

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ

*Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису*

**ЛІТВИНОВ ДМИТРО ОЛЕКСАНДРОВИЧ**

УДК: 339.1:338.4:657

**ДИСЕРТАЦІЯ**

**ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР В  
АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ**

Спеціальність 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
Галузь знань 07 – «Управління та адміністрування»

**Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії**

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

  
\_\_\_\_\_ Д.О.Літвінов

Науковий керівник  
**Лагодієнко Володимир Вікторович**  
доктор економічних наук, професор

**Одеса – 2024**

## АНОТАЦІЯ

**Літвінов Д.О. Формування та розвиток кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону. – Кваліфікаційна наукова робота на правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 – «Управління та адміністрування» зі спеціальності 076 – «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Одеський національний технологічний університет. Одеса, 2024.

Дисертацію присвячено дослідженню та обґрунтуванню нових теоретико-методичних підходів і практичних рекомендацій з формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки.

В результаті дослідження визначено, що кластерна модель є системним підходом до формування і реалізації конкурентних переваг територіально-галузевих виробничих систем, який забезпечує оцінювання потенціалу, передумов й трендів подальшого розвитку, а також формування, нагромадження і реалізацію конкурентних переваг з урахуванням макро- та мікроекономічних тенденцій, викликів сучасності, політичних інтересів держави та суспільних цілей соціально-економічного розвитку.

Встановлено, що ключовими аспектами впливу кластеризації на господарську систему є: активізація інноваційної трансформації економіки на національному, секторальному та галузевому рівнях; нагромадження та реалізація конкурентного потенціалу секторів та регіонів; підвищення наукоємності виробничих процесів, розвиток галузевої науки; розвиток кадрового потенціалу, покращення умов та рівня життя працівників та населення в цілому.

Доведено, що реалізація кластерної політики у агросекторі дає можливість підвищити конкурентні позиції та залучити інвестиції у аграрне виробництво, сприятиме підвищенню якості та рівня життя мешканців села, на засадах поєднання потенціалу окремих товаровиробників. Аграрний (агропромисловий) кластер» визначено як добровільне територіально-

локалізоване відособлене аграрно-промислове інтегроване мережеве об'єднання на засадах партнерства, яке поєднує підприємства і організації аграрного, переробного та інфраструктурних секторів, метою якого є інноваційний розвиток, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості як учасників інтегрованої структури, так і території її розташування.

Дослідження іноземного досвіду засвідчило, що створення аграрних та агропромислових кластерів є найбільш перспективним в тих регіонах, де існують об'єктивні можливості для організації виробництва високоприбуткової, конкурентоспроможної, експортно-орієнтованої або імпоротно-замінюючої продукції. На засадах порівняння вітчизняного та іноземного досвіду та передумов кластеризації агросектору визначено низку проблемних питань, які стосуються інструментів стимулювання кластеризації в Україні і створюють бар'єри на цьому шляху.

Обґрунтовано, що організаційно-економічний механізм створення інтегрованих агропромислових структур кластерного типу виконує функції координації дій всіх її учасників та забезпечує оптимальну дію економічно-господарських важелів регулюючого впливу, до складу яких входять інструменти стратегічного, операційного (зокрема виробничого), інвестиційного, інноваційного, фінансового менеджменту.

Запропонований методичний підхід до дослідження організаційної моделі діяльності бізнес-суб'єктів у структурі аграрного кластеру, який передбачає чотири етапи вивчення організаційно-економічних зв'язків у агрокластері, кожен з яких розкриває певний аспект діяльності кластерної структури за допомогою специфічного для даного етапу набору методів. Поетапне системне застосування різних комбінацій методів економічного дослідження, дозволяє всебічно вивчити проблеми і перспективи розвитку аграрного кластеру, оптимізувати його структуру і удосконалити механізми виробничо-господарської діяльності.

Дослідження стану розвитку агросектору та харчової промисловості

України свідчить про наявність значного нереалізованого потенціалу галузевого розвитку, пов'язаного із інтеграцією аграрних та переробних підприємств у мережових структурах кластерного типу. Аналіз ситуації у агропродовольчій сфері України та напрямків розвитку світового ринку продовольства, дозволив визначити перспективні напрямки розвитку агросектору та харчової промисловості, які можуть бути покладені у основу проектів кластеризації: нарощування експортного потенціалу; інноваційний розвиток аграрного та харчового секторів; екологічність, безпека та якість продукції; розширення каналів збуту продукції.

Вивчення потенціалу та перспектив кластерного розвитку агросектору дало можливість виділити регіони, де потенційно можлива кластеризація за продуктовим принципом – регіони, де сконцентрована найбільша кількість виробництва відповідного виду аграрної продукції. Також доведено доцільність кластеризації та формування маловідходних рослинницько-тваринницьких кластерів у мультипродуктових регіонах, до яких належить більша частина регіонів України.

Детальне дослідження потенціалу кластеризації агросектору здійснювалося на матеріалах підприємств Миколаївської області. Виявлені переваги підприємств і організацій агросектору Миколаївської області: значний природний потенціал; якісні та безпекові показники сільськогосподарської та продовольчої продукції на рівні міжнародних стандартів; сприятливе територіальне розміщення виробництв, близькість до великих транспортних центрів. Слабким місцем є експортно-сировинна орієнтація робить аграріїв, що робить їх залежними від зміни попиту, цін та політики торговельних посередників.

Співвіднесення стратегічних завдань розвитку Миколаївської області із завданнями кластеризації агросектору а також аналіз можливостей, які відкриває кластеризації перед аграрним сектором регіону, за допомогою технологій STEP та SWOT-аналізу, показав наявність значних можливостей для кластерного розвитку агросектору Миколаївської області. Незважаючи на

відсутність державної та регіональної стратегії та нормативної бази кластерного розвитку, реалізація кластерних проектів регіоні є можливою та необхідною для подолання негативних тенденцій, що спостерігаються в теперішній час.

Ідентифіковано бар'єри на шляху кластеризації агросектору а також запропоновано системний підхід до ідентифікації та класифікації негативних чинників формування і розвитку аграрних кластерів на регіональному рівні, що охоплює такі групи проблем: проблеми стратегічного характеру; проблеми інституційного характеру; проблеми фінансово-економічного характеру; проблеми виробничого характеру; проблеми маркетингового характеру; проблеми соціального характеру. Визначено склад заходів подолання негативних чинників формування і розвитку кластерних структур у агросекторі

У процесі дослідження визначено механізми залучення виробничого потенціалу господарств населення до складу кластерних утворень, що передбачає такі кроки: створення виробничих кооперативів; розширення діяльності кооперативів шляхом залучення селян; підвищення рівня однорідності продукції, шляхом поглиблення спеціалізації господарств населення; приведення продукції господарств населення до певного стандартного для кооперативу рівня.

У результаті дослідження визначено місце та взаємозв'язок стратегії формування та розвитку кластерних структур у агросекторі із системою стратегічного планування розвитку регіону. Визначено склад найбільш ефективних механізмів стратегічного розвитку агросектору регіону. Конкретизовано та систематизовано інструменти реалізації стратегічних цілей і завдань розвитку агросектору регіону на засадах кластеризації за напрямками: адміністративний, проектний та господарський. Сформульовані вимоги до стратегічних програмних документів розвитку агросектору регіону, із урахуванням вимог і завдань кластеризації аграрного та переробного виробництв.

Розроблено концепцію формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону на прикладі Миколаївської області. Визначено стратегічні альтернативи та сценарії стратегії розвитку агросектору Миколаївської області – інерційний, помірний, та кластерний. Здійснено прогнозування основних показників розвитку агросектору Миколаївської області за трьома сценаріями. Доведено, що кластерний сценарій відкриває найбільш широкі можливості для подальшого розвитку аграрного та харчового виробництв.

Досліджено та визначено бар'єри і обмеження економічної ефективності формування і розвитку аграрних (агропромислових) кластерів, зумовлені чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища. Удосконалено методику аналізу і оцінювання економічної ефективності кластерної структури у агросекторі регіону з урахуванням специфіки міжсекторальної вертикальної інтеграції та формованих нових умовах виробничо-господарської діяльності у єдиному технологічному ланцюзі, а саме: методику доповнено розрахунком додаткових порівняльних показників ефективності, які дадуть можливість всебічно охарактеризувати процеси інтеграції, врахувати особливості діяльності кластерних утворень.

У рамках реалізації інноваційного напрямку розвитку аграрного кластеру в Миколаївській області розроблено проект комплексного безвідходного способу виробництва конкурентоспроможної аграрної та продовольчої продукції у замкненому циклі на базі ТОВ «Розанівка» (Миколаївська область, Баштанський район). Схема комплексного безвідходного агропромислового виробництва дозволяє довести продукт переробки та відходи, що утворюються в ході переробки, до кінцевого продукту придатного до споживання. Розрахунок фінансового плану проекту та показників ефективності довів доцільність його реалізації та тиражування у структурі кластеру.

Результатом дослідження став комплекс інструментів організаційно-економічного механізму формування і розвитку кластерних структур у

агросекторі регіону, а саме: розроблення регіональної кластерної політики та органів її реалізації, зокрема формування центру реалізації кластерної ініціативи; створення системи контролінгу розвитку аграрного кластеру; підвищення рівня взаємної довіри між бізнес-структурами; укладання стратегічної угоди між аграрним кластером та органами державної влади та місцевого самоврядування. Сформовано концепт системи органів реалізації кластерної політики. Детально розроблені функції та завдання кожного органу у складі пропонованої структури. Визначено систему ключових індикаторів розвитку кластерних структур у аграрному секторі регіону.

**Ключові слова:** кластерні структури, аграрний сектор, організаційна модель, регіональна стратегія, виробничий потенціал.

## SUMMARY

**Litvinov D. Formation and development of cluster structures in the agrarian sector of the economy region. - Qualifying scientific work on manuscript rights.**

Dissertation for obtaining the scientific degree of Doctor of Philosophy in the field of knowledge 07 - "Management and administration" from the specialty 076 - "Entrepreneurship, trade and exchange activity". Odessa National Technological University. Odesa, 2024.

The dissertation is devoted to research and substantiation of new theoretical and methodological approaches and practical recommendations for the formation and development of cluster structures in the agrarian sector of the economy.

As a result of the study, it was determined that the cluster model is a systematic approach to the formation and implementation of competitive advantages of territorial and branch production systems, which provides an assessment of the potential, prerequisites and trends of further development, as well as the formation, accumulation and implementation of competitive advantages taking into account macro- and microeconomic trends, challenges of modernity, political interests of the state and social goals of socio-economic development.

It was established that the key aspects of the impact of clustering on the economic system are: activation of innovative transformation of the economy at the national, sectoral and branch levels; accumulation and implementation of the competitive potential of sectors and regions; increasing the scientific capacity of production processes, development of industry science; development of personnel potential, improvement of conditions and standard of living of employees and the population as a whole.

It has been proven that the implementation of cluster policy in the agricultural sector provides an opportunity to improve competitive positions and attract investments in agricultural production, will contribute to the improvement of the quality and standard of living of the villagers, based on the combination of the potential of individual commodity producers. Agrarian (agro-industrial) cluster" is defined as a voluntary territorially localized separate agrarian-industrial integrated network association on the basis of partnership, which combines enterprises and organizations of the agrarian, processing and infrastructure sectors, the purpose of which is innovative development, increasing competitiveness and investment attractiveness as participants integrated structure, as well as the territory of its location.

The study of foreign experience proved that the creation of agricultural and agro-industrial clusters is most promising in those regions where there are objective opportunities for the organization of production of highly profitable, competitive, export-oriented or import-substituting products. Based on the comparison of domestic and foreign experience and prerequisites for clustering of the agricultural sector, a number of problematic issues have been identified that relate to tools for stimulating clustering in Ukraine and create barriers on this path.

It is substantiated that the organizational and economic mechanism for the creation of cluster-type integrated agro-industrial structures performs the functions of coordinating the actions of all its participants and ensures the optimal operation of economic and economic levers of regulatory influence, which include strategic, operational (in particular, production), investment, innovation, and financial



management tools.

The proposed methodical approach to the study of the organizational model of the activity of business entities in the structure of an agrarian cluster, which involves four stages of studying organizational and economic relations in an agrocluster, each of which reveals a certain aspect of the activity of the cluster structure using a set of methods specific to this stage. The step-by-step systematic application of various combinations of economic research methods allows to comprehensively study the problems and prospects of the development of the agrarian cluster, optimize its structure and improve the mechanisms of production and economic activity.

The study of the state of development of the agricultural sector and the food industry of Ukraine indicates the presence of significant unrealized potential of sectoral development associated with the integration of agricultural and processing enterprises in cluster-type network structures. The analysis of the situation in the agro-food sector of Ukraine and the directions of development of the world food market allowed us to determine promising directions for the development of the agricultural sector and the food industry, which can be the basis of clustering projects: increasing export potential; innovative development of the agricultural and food sectors; environmental friendliness, safety and quality of products; expansion of product sales channels.

The study of the potential and prospects of cluster development of the agricultural sector made it possible to identify regions where clustering by product is potentially possible - regions where the largest amount of production of the corresponding type of agricultural products is concentrated. The expediency of clustering and formation of low-waste crop-livestock clusters in multi-product regions, to which most of the regions of Ukraine belong, has also been proven.

A detailed study of the clustering potential of the agricultural sector was carried out on the basis of the materials of the enterprises of the Mykolaiv region. The advantages of enterprises and organizations of the agricultural sector of the Mykolaiv region were revealed: significant natural potential; quality and safety

indicators of agricultural and food products at the level of international standards; favorable territorial location of production, proximity to major transport centers. Export-raw materials orientation makes agrarians a weak point, which makes them dependent on changes in demand, prices and the policy of trade intermediaries.

Correlation of the strategic tasks of the development of the Mykolaiv region with the tasks of clustering the agricultural sector, as well as the analysis of the opportunities that clustering opens up for the agricultural sector of the region, with the help of STER and SWOT analysis technologies, showed the presence of significant opportunities for the cluster development of the agricultural sector of the Mykolaiv region. Despite the lack of a state and regional strategy and regulatory framework for cluster development, the implementation of cluster projects in the region is possible and necessary to overcome the negative trends observed at the present time.

Barriers to the clustering of the agricultural sector have been identified, and a systematic approach to the identification and classification of negative factors in the formation and development of agrarian clusters at the regional level has been proposed, covering the following groups of problems: problems of a strategic nature; problems of an institutional nature; financial and economic problems; production problems; marketing problems; problems of a social nature. The composition of measures to overcome the negative factors of the formation and development of cluster structures in the agricultural sector has been determined

In the process of research, the mechanisms of attracting the production potential of households to the composition of cluster formations were determined, which involves the following steps: creation of production cooperatives; expansion of the activities of cooperatives by involving peasants; increasing the level of homogeneity of products by deepening the specialization of households; bringing household production to a certain standard level for the cooperative.

As a result of the study, the place and relationship of the strategy of formation and development of cluster structures in the agricultural sector with the system of strategic planning of the region's development were determined. The composition of

the most effective mechanisms for the strategic development of the agricultural sector of the region has been determined. The tools for the implementation of strategic goals and objectives of the development of the agricultural sector of the region were specified and systematized on the basis of clustering according to the directions: administrative, project and economic. Formulated requirements for strategic program documents for the development of the agricultural sector of the region, taking into account the requirements and objectives of the clustering of agricultural and processing industries.

The concept of formation and development of cluster structures in the agrarian sector of the region's economy has been developed using the example of the Mykolaiv region. Strategic alternatives and scenarios of the development strategy of the agricultural sector of the Mykolaiv region are determined - inertial, moderate, and cluster. Forecasting of the main indicators of the development of the agricultural sector of the Mykolaiv region under three scenarios was carried out. It has been proven that the cluster scenario opens up the widest opportunities for the further development of agricultural and food production.

The barriers and limitations of the economic efficiency of the formation and development of agrarian (agro-industrial) clusters determined by the factors of the internal and external environment have been investigated and determined. The methodology for analyzing and evaluating the economic efficiency of the cluster structure in the agricultural sector of the region has been improved, taking into account the specifics of cross-sectoral vertical integration and the emerging new conditions of production and economic activity in a single technological chain, namely: the methodology has been supplemented with the calculation of additional comparative efficiency indicators, which will make it possible to comprehensively characterize the integration processes, to take into account the peculiarities of the activities of cluster organizations.

As part of the implementation of the innovative direction of the development of the agrarian cluster in the Mykolaiv region, a project of a comprehensive zero-waste method of production of competitive agricultural and food products in a closed

cycle was developed on the basis of the POP "Viktoria" (Mykolaiv region, Bashtanzky district). The scheme of integrated waste-free agro-industrial production allows to bring the product of processing and waste generated during processing to the final product suitable for consumption. The calculation of the project's financial plan and performance indicators proved the feasibility of its implementation and replication in the cluster structure.

The result of the study was a set of tools for the organizational and economic mechanism of the formation and development of cluster structures in the agricultural sector of the region, namely: the development of regional cluster policy and its implementation bodies, in particular, the formation of the cluster initiative implementation center; creation of a system of controlling the development of an agrarian cluster; increasing the level of mutual trust between business structures; concluding a strategic agreement between the agrarian cluster and state and local self-government bodies. The concept of the system of cluster policy implementation bodies has been formed. The functions and tasks of each body within the proposed structure are developed in detail. A system of key indicators for the development of cluster structures in the agrarian sector of the region has been determined.

**Keywords:** cluster structures, agricultural sector, organizational model, regional strategy, production potential

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

*Публікації, що відображають основні наукові результати дисертації*

*Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз*

1. Лагодієнко В. В., **Літвінов Д. О.** Важливі аспекти зарубіжного досвіду функціонування кластерних утворень. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 105-111. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-13> (заг. обсяг – 0,5 друк. арк., особистий внесок: досліджено вплив зарубіжного досвіду на формування вітчизняних кластерних утворень - 0,25 друк. арк.). **Включено до міжнародної наукометричної бази Google ScholarIndex Copernicus.**

2. Ужва А.М., **Літвінов Д.О.** Кластерні структури в розвитку зайнятості сільських територій регіону. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: «Економічні науки». 2022. №4. С. 298-301. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-45> (заг. обсяг – 0,5 друк. арк., особистий внесок: обґрунтовано роль кластерних утворень в зайнятості сільських територій - 0,18 друк. арк.). **Включено до міжнародної наукометричної бази Google Scholar, CrossRef, Index Copernicus.**

3. Ягодзінська А. С., Демченко О. В., Остріков В. В., **Літвінов Д.О.** Формування державної політики продовольчого забезпечення населення на основі сталого розвитку аграрного сектору. *European Journal of Economics and Management*, 2022, Volume 8, Issue 4. DOI: 10.46340/eujem.2022.8.4.2 [https://eujem.cz/wp-content/uploads/2022/eujem\\_2022\\_8\\_4/04.pdf](https://eujem.cz/wp-content/uploads/2022/eujem_2022_8_4/04.pdf) (заг. обсяг – 0,7 друк. арк., особистий внесок: досліджено вплив цілей сталого розвитку на розвиток аграрного сектору і ролі кластеризації - 0,15 друк. арк.). **Включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.**

4. **Літвінов Д. О.**, Денисюк Т. В. Кластерний підхід щодо розвитку аграрних підприємств регіону. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 4. С. 56-61. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-11> (заг. обсяг – 0,6 друк. арк., особистий внесок: визначено необхідність кластерного

*підходу в ефективному розвитку аграрних підприємств - 0,3 друк. арк.). Включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.*

5. Лагодієнко В.В., **Літвінов Д.О.** Аграрні кластери у системі стратегічного планування розвитку регіону. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 238 – 243. (заг. обсяг – 0,2 друк. арк., особистий внесок: досліджено розвиток аграрних кластерів у системі стратегічного планування - 0,1 друк. арк.). **Включено до міжнародної наукометричної бази Google ScholarIndex Copernicus.**

*Публікації, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації*

6. **Літвінов Д.О.**, Печка С.С., Лагодієнко В.В. *Реалізація кластерної політики при формуванні стратегії диверсифікації діяльності аграрних підприємств регіону*. Управління розвитком соціально-економічних систем : матеріали Четвертої Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., Харків, 8 жовт. 2020 р. / Харк. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. Петра Василенка. – Харків, 2020. – С. 524–526. (0,12 друк. арк., особистий внесок: аналіз механізмів реалізації кластерної політики - 0,04 друк. арк.)

7. Лагодієнко В.В., **Літвінов Д.О.**, Печка С.С. *Розвиток регіональних кластерних структур, як пріоритет формування стратегії диверсифікації діяльності підприємств аграрного сектору*. III Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні аспекти модернізації науки в Україні: стан, проблеми, тенденції розвитку» 7 листопада 2020р., м.Лондон (Великобританія) / за ред. Є.О. Романенка, І.В. Жукової. Київ; Великобританія: ФОП КАНДИБА Т.П., 2020. С.117-122; <http://perspectives.pp.ua/public/site/conferency/conf-3-2020.pdf> (0,08 друк. арк., особистий внесок: аналіз регіональних особливостей розвитку кластерів - 0,02 друк. арк.)

8. **Літвінов Д.О.**, Лагодієнко В.В. *Регіональні кластерні структури при формуванні стратегії диверсифікації діяльності підприємств аграрного сектору*. Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации : сб. ст. VI Нац. науч.-практ. конф., Комрат, 26 нояб. 2020 г. – Комрат, 2020. – Т. 2. – С. 149–152. <https://card-file.ontu.edu.ua/bitstream/123456789/19689/1/>

Problemy\_ekonomyky\_rehyona\_20\_Lytvynov.pdf (0,09 друк. арк., особистий внесок: розкрито фактори впливу кластерних структур на процеси диверсифікації - 0,04 друк. арк.)

9. Печка С.С., **Літвінов Д.О.** *Кластерні структури у формуванні стратегії диверсифікації діяльності підприємств аграрного сектору регіону. Інтеграція світових наукових процесів як основа суспільного прогресу : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 27–28 листоп. 2020 р. / Ін-т інновац. освіти, Наук.-навч. центр прикладної інформатики НАН України. Київ, 2020. С. 64–66. [https://card-file.ontu.edu.ua/bitstream/123456789/20984/1/Intehratsiia\\_svitovykh\\_naukovykh\\_protseviv\\_Pechka.pdf](https://card-file.ontu.edu.ua/bitstream/123456789/20984/1/Intehratsiia_svitovykh_naukovykh_protseviv_Pechka.pdf) (0,05 друк. арк., особистий внесок: аналіз впливу кластеризації на формування процесів диверсифікації - 0,04 друк. арк.)*

10. Шаповалова І.О., Печка С.С., **Літвінов Д.О.** *Кластеризація при формуванні регіональної стратегії диверсифікації аграрного сектору економіки. IV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні світові тенденції розвитку науки та інформаційних технологій». м. Одеса, 28-29 травня 2021 р., С.64-67. [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18991/9/ModTrSc-Odesa-May2021\\_P062-064.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18991/9/ModTrSc-Odesa-May2021_P062-064.pdf) (0,06 друк. арк., особистий внесок: обґрунтування необхідності кластеризації в стратегії диверсифікації - 0,02 друк. арк.)*

11. Літвінов Д.О. *Роль кластерних структур в підвищенні зайнятості на сільських територіях регіону. Збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної Інтернет - конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аудиту, оподаткування та аналізу в умовах міжнародної інтеграції» (м. Херсон - м. Хмельницький, 16 - 17 листопада 2022р.) / ред. кол. Сідельникова Л.П. та ін. Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2022, С.245-247 (0,08 друк. арк.).*

12. Літвінов Д.О. *Особливості функціонування кластерних утворень: досвід та перспективи. Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку*

XXI століття». 19-20 жовтня 2022 року. м. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2022. С.301-304 (0,13 друк. арк)..

13. Літвінов Д.О. *Кластеризація в розвитку аграрного сектору*. Збірник тез доповідей 83 наукової конференції викладачів ОНТУ. 25 – 28 квітня 2023 р. м. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2023. С.407-409 (0,08 друк. арк.).



## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР В АГРОБІЗНЕСІ РЕГІОНУ</b>	<b>11</b>
1.1. Завдання, функції та передумови формування територіально-галузових кластерних об'єднань підприємницьких структур	11
1.2. Іноземний досвід і моделі кластеризації як базис формування організаційно-економічних засад реалізації кластерної політики у аграрному секторі України	29
1.3. Передумови формування кластерних структур у агросекторі України	45
1.4. Методичні засади дослідження організаційно-економічних зв'язків в агрокластері	60
Висновки до розділу 1	70
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ ТА ОЦІНКА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ</b>	<b>73</b>
2.1. Сучасний стан та потенціал розвитку агросектору України	73
2.2. Регіональний вимір потенціалу кластеризації аграрного сектору	95
2.3. Проблеми та перспективні напрямки кластерного розвитку агросектору регіону	113
Висновки до розділу 2	131
<b>РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ</b>	<b>133</b>
3.1. Аграрні кластери у системи стратегічного планування розвитку регіону	133
3.2. Концепція формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону	146
3.3. Економічна ефективність формування регіонального аграрного кластеру	164
3.4. Організаційно-економічний механізм та інструменти розвитку кластерних структур у агросекторі регіону	182
Висновки до розділу 3	196
<b>ВИСНОВКИ</b>	<b>198</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	<b>202</b>
<b>ДОДАТКИ</b>	<b>215</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Протягом останніх років економіка України зазнала значних випробувань, пов'язаних із пандемічною кризою та війною, що стали чинниками поточної кризової ситуації у багатьох секторах і сферах господарства, спричинили зниження підприємницької активності, згортання торговельних операцій тощо. Значних втрат зазнав аграрний бізнес, який постраждав від скорочення площ, руйнування логістичних шляхів, відтоку робочої сили тощо. Вихід з кризи та післявоєнне відновлення аграрної економіки повинно відбуватися на засадах стратегії фокусованого розвитку, ядром якої є формування опорних «вузлів», які повинні стати відправними точками росту і двигунами подальшого економічного прогресу. У таких «вузлах» мають бути сконцентровані фінансові, організаційно-управлінські, техніко-технологічні, кадрові та інші ресурси розвитку. З цієї точки зору, актуалізується кластерна модель територіальної інтеграції підприємницьких структур, потенціал якої в умовах України так і не був розкритий.

У агросекторі України та її регіонів існує суттєвий потенціал для формування і успішного функціонування кластерних об'єднань підприємницьких структур. Агросектор України відрізняється значним рівнем інвестиційної привабливості для внутрішніх та іноземних інвесторів, що було доведено під час війни. Він є значною мірою диверсифікованим і, водночас, характеризується спеціалізацією регіонів на певних видах аграрної продукції, що зумовлюється різними природно-кліматичними умовами регіонів країни. Враховуючи цю різноманітність, формування дієвої стратегії розвитку агробізнесу регіону на засадах кластеризації вимагає конкретизації та оцінювання функцій кластерних структур у складі регіональної та галузевої економічної системи.

Проблемам розвитку аграрного сектору економіки України приділяється значна увага з боку науковців. Багато робіт присвячені питанням формування і розвитку аграрних кластерів. Щодо питань реалізації кластерної моделі у економіці та, зокрема, у агросекторі і переробних галузях, слід відзначити роботи

таких дослідників як: Бакум В.В., Баранов І.В., Дейнека О.І., Діденко О.А., Іванько А.В., Іщенко О. В., Кизим О.М., Кириченко О.С., Кропивко М. Ф., Кузьмин О.Є., Кулик Р.О., Наумов О.Б., Панкова М.О., Підвисоцький В.Г., Саблук П.Т., Соколенко С.І, Улько Є. М. та ін.

Наукові здобутки зазначених вчених є беззаперечним внеском у розвиток теорії та практики кластерного розвитку економіки та її секторів. Втім, трансформація умов і поява нових чинників у останні роки значно змінюють вектори подальшого розвитку аграрного сектору, зумовлюють необхідність переосмислення стратегії, механізмів та інструментів кластерного розвитку аграрних та переробних виробництв. Необхідні подальші наукові пошуки у цьому напрямку, із урахуванням сучасних та майбутніх трендів. Все це визначає актуальність та важливість обраної теми, зумовлює постановку мети та завдань дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана у межах комплексної науково-дослідницької роботи Одеського національного технологічного університету за темами «Інвестиційні механізми регіональних структурних трансформацій в агробізнесі» (2020 – 2021 рр., номер державної реєстрації 0120U002096) та «Організаційно-економічний механізми формування ефективного підприємницького сектора регіону на засадах інноваційно-інвестиційного маркетингу» (2021-2025 рр, номер державної реєстрації: 0121U109589). Особистий внесок здобувача полягає у розробці концепції і механізмів формування і розвитку кластерних утворень у аграрному секторі господарства регіону.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних положень і розробка практичних рекомендацій з формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону.

Для досягнення мети в дисертаційній роботі були поставлені та вирішені такі теоретичні і прикладні завдання:

- дослідити концептуальні аспекти теми та розвинути понятійний апарат концепції кластерного розвитку, зокрема уточнити зміст поняття «аграрний (агропромисловий) кластер»;

- розробити концепт організаційно-економічного механізму формування інтегрованих структур кластерного типу у аграрному секторі економіки регіону;

- запропонувати методичний підхід до вивчення організаційної моделі діяльності бізнес-суб'єктів у структурі аграрного кластеру;

- удосконалити методику аналізу і оцінювання економічної ефективності кластерної структури у агросекторі регіону;

- обґрунтувати системний підхід до ідентифікації та класифікації негативних чинників та бар'єрів формування і розвитку аграрних кластерів на регіональному рівні;

- дослідити та розвинути концепцію формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону;

- запропонувати інструменти стратегічного управління розвитком аграрного виробництва із застосуванням сценарного підходу;

- розвинути інноваційні напрямки розвитку аграрного виробництва у рамках реалізації кластерної моделі.

*Об'єктом дослідження* є процеси формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону.

**Методи дослідження.** Теоретико-методичну базу дослідження складала діалектичний метод наукового пізнання, основні закони економічної теорії та кластерної концепції, роботи вітчизняних та іноземних науковців з питань формування та управління кластерами у аграрному секторі.

У процесі дослідження були використані такі загальнонаукові та спеціальні методи: монографічний метод використовувався для дослідження

досвіду кластерного розвитку у країнах та галузях; абстрактно-логічний метод використовувався при узагальненні наукових робіт дослідників за темою дисертації, при аналізі та оцінюванні отриманих даних; метод теоретичного узагальнення та порівняння було використано при дослідженні концептуальних аспектів теми, систематизації інформації та формулювання власних висновків і пропозицій; метод економічного аналізу використовувався для аналізу стану аграрного сектору та суміжних сфер господарства; структурно-логічний метод було використано при визначенні взаємного впливу об'єктів та явищ у складі кластерної структури; графічний метод використовувався при аналізі статистичної інформації.

Інформаційну базу дослідження становили законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні дані Державної служби статистики України, наукові парці дослідників за темою дисертації, дані звітної документації підприємств агросектору, інформація з мережі Інтернет, результати власних пошуків дисертанта.

**Наукова новизна одержаних результатів** дисертаційного дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад і розробці практичних рекомендацій з формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону. Найбільш важливі наукові результати дослідження, які мають наукову новизну та виносяться на захист, полягають у такому:

*вперше:*

- розроблено концепт організаційно-економічного механізму формування інтегрованих структур кластерного типу у аграрному секторі економіки регіону, який системно поєднує комплекс інструментів із: розроблення та реалізації регіональної кластерної політики; формування системи контролінгу; забезпечення взаємної довіри між учасниками кластеру та залучення до його структури господарств населення через механізм кооперації; укладання стратегічної угоди між кластером та органами влади, а також містить систему ключових індикаторів розвитку кластеру;

*удосконалено:*

- методичний підхід до вивчення організаційної моделі діяльності бізнес-суб'єктів у структурі аграрного кластеру, який передбачає поетапне системне застосування різних комбінацій методів економічного дослідження, що дозволяє всебічно вивчити проблеми і перспективи розвитку аграрного кластеру, оптимізувати його структуру і удосконалювати механізми виробничо-господарської діяльності;

- методику аналізу і оцінювання економічної ефективності кластерної структури у агросекторі регіону з урахуванням специфіки міжсекторальної вертикальної інтеграції та формованих нових умов виробничо-господарської діяльності у єдиному технологічному ланцюзі, яку доповнено розрахунком додаткових порівняльних показників ефективності;

- системний підхід до ідентифікації та класифікації негативних чинників та бар'єрів формування і розвитку аграрних кластерів на регіональному рівні, що охоплює такі групи проблем: проблеми стратегічного характеру; проблеми інституційного характеру; проблеми фінансово-економічного характеру; проблеми виробничого характеру; проблеми маркетингового характеру; проблеми соціального характеру;

*дістали подальший розвиток:*

- понятійний апарат концепції кластерного розвитку у частині уточнення змісту поняття «аграрний (агропромисловий) кластер», що визначено як добровільне територіально-локалізоване відособлене аграрно-промислове інтегроване мережеве об'єднання на засадах партнерства, яке поєднує підприємства і організації аграрного, переробного та інфраструктурних секторів, метою якого є інноваційний розвиток, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості як учасників інтегрованої структури, так і території її розташування;

- концепцію формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону, яка ґрунтується на взаємоув'язуванні стратегічних цілей й механізмів розвитку регіону та завдань кластеризації, та містить комплекс адміністративних, проектних та господарських інструментів їх

реалізації;

- інструменти стратегічного управління розвитком аграрного виробництва із застосуванням сценарного підходу, що дало можливість довести переваги кластерного сценарію, який відкриває можливості для подальшого розвитку аграрного та харчового виробництв, на засадах значних структурних перетворень, базисом яких є техніко-технологічне оновлення виробництва та трансформація системи закупівлі, переробки та реалізації продукції у аграрному кластері;

- інноваційні напрямки розвитку аграрного виробництва у рамках реалізації кластерної моделі, а саме: розроблено проект комплексного безвідходного способу виробництва конкурентоспроможної аграрної та продовольчої продукції у замкненому циклі, що дозволяє довести продукт переробки та відходи, що утворюються в ході переробки, до кінцевого продукту придатного до споживання; обґрунтовано економічну ефективність і доцільність тиражування проекту к кластерній структурі.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у можливості використання концептуальних та прикладних результатів дослідження у діяльності органів влади національного та регіонального рівнів, розробленні стратегій розвитку аграрного сектору та харчової промисловості, у діяльності аграрних та харчових підприємств при формуванні кластерних та інших інтегрованих структур, у діяльності наукових та освітніх закладів.

Результати дисертаційного дослідження, висновки та рекомендації, отримані дисертантом, використовуються в практичній діяльності ПОП Вікторія Баштанського району (№84 від 22.11.2022р.) СТОВ «Золотий колос» Баштанського району (№53 від 21.12.2022р.), ТОВ «ВВ Агрогруп» Миколаївського району (№18 від 18.10.2023), Херсонської обласної ради (№36-511-753/14 від 21.12.2021р.), Департаментом економічного розвитку та регіональної політики Миколаївської обласної державної адміністрації (№ 104/2-01.01.22 від 12.01.2022р.), теоретичні та методичні положення дисертаційного дослідження використовувалися в навчальному процесі

Одеського національного технологічного університету (довідка № 789/01-КЗ1 від 14.11.2023 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Представлені у дисертації наукові результати, які виносяться на захист, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використані тільки ті думки та розробки, які є результатом особистого дослідження здобувача.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати дисертаційного дослідження оприлюднені автором на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях серед яких найбільш важливими були: IV Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Управління розвитком соціально-економічних систем» 8 жовтня 2020р. м. Харків; III Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні аспекти модернізації науки в Україні: стан, проблеми, тенденції розвитку» 7 листопада 2020р., м. Лондон (Великобританія); IV Національна науково-практична конференція «Проблеми та виклики економіки регіону в умовах глобалізації» 28 листопада 2020. IV Міжнародна науково-практична конференція «Інтеграція світових наукових процесів як основа суспільного прогресу» 27–28 листопада 2020р. м. Київ; IV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні світові тенденції розвитку науки та інформаційних технологій». 28-29 травня 2021р. м. Одеса; II Міжнародна науково-практична інтернет - конференція «Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аудиту, оподаткування та аналізу в умовах міжнародної інтеграції» 16 - 17 листопада 2022р. м. Херсон - м. Хмельницький; X Міжнародна науково-практична конференція «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» 19-20 жовтня 2022 року. м. Одеса; 83 наукова конференція викладачів ОНТУ. 25 – 28 квітня 2023 р. м. Одеса; Факультетська науково-практична конференція докторантів, аспірантів, молодих вчених і студентів «Диджиталізація (цифровізація) суспільства: інституційні, економічні, соціально-психологічні та правові аспекти» 24 листопада 2023 р м. Харків.

**Публікації одержаних результатів.** Основні результати дисертації



висвітлено в 13 наукових працях, опублікованих автором, загальним обсягом 3,2 друк. арк., в тому числі особисто автору належить 1,43 друк. арк. З них 5 статей у наукових фахових виданнях, 8 публікацій у матеріалах і тезах конференцій.

**Обсяг та структура дисертації.** Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, викладена на 193 сторінках основного тексту, включає 30 таблиць, 22 рисунки. Список використаних літературних джерел містить 124 найменування на 13 сторінках.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР В АГРОБІЗНЕСІ РЕГІОНУ

#### 1.1. Завдання, функції та передумови формування територіально-галузевих кластерних об'єднань підприємницьких структур

Протягом останніх років економіка України зазнала значних випробувань, пов'язаних із пандемічною кризою та війною, що стали чинниками поточної кризової ситуації у багатьох секторах і сферах господарства, спричинили зниження підприємницької активності, згортання торговельних операцій тощо. Значних втрат зазнав і агробізнес, який постраждав від скорочення площ, руйнування логістичних шляхів, відтоку робочої сили тощо. Вихід з кризи та післявоєнне відновлення аграрної економіки повинно відбуватися на засадах стратегії фокусованого розвитку, ядром якої є формування опорних «вузлів» або локацій, які повинні стати відправними точками росту і двигунами подальшого економічного прогресу. У таких «вузлах» слід концентрувати фінансові, організаційно-управлінські, техніко-технологічні, кадрові та інші ресурси розвитку. З цієї точки зору, знову актуалізується кластерна модель територіальної інтеграції підприємницьких структур, потенціал якої в умовах України так і не був розкритий.

Розвиток кластерних утворень у агросекторі на регіональному рівні вимагає створення певних передумов формування таких «вузлів» розвитку, а також організаційно-економічного та методичного забезпечення кластерного розвитку агробізнесу із урахуванням галузевої та регіональної специфіки [1].

Слід відзначити, що в сучасній аграрній та регіональній економіці України можна ідентифікувати ряд негативних чинників, що обмежують можливості формування передумов та розвитку кластерів:

- сировинна орієнтація експорту аграрної продукції;

- низький інноваційний потенціал аграрного виробництва;
- незначне поширення досвіду кластеризації та розповсюдження кластерних організаційних структур у економіці України;
- складність та непрозорість взаємодії підприємницьких структур агросектору із регіональними органами влади, низький рівень довіри аграріїв до владних структур;
- розбалансованість складових регіональної економіки, занепад регіональної аграрної науки, відсутність прямого контакту науки і виробництва, недостатній рівень розвитку малого бізнесу у агросекторі та інноваційного агробізнесу;
- практично відсутність у економічній системі регіонів необхідної для розвитку кластерних утворень інституційної інфраструктури та ін.

Управління подальшим прогресивним розвитком агросектору на засадах створення регіональних «вузлів» росту, вимагає формування нових методичних та організаційно-управлінських інструментів кластеризації агробізнесу, які відповідають завданням та сучасним умовам. Зокрема інструменти кластеризації повинні враховувати загострення глобальної продовольчої проблеми, посилення міжнародної та міжрегіональної конкуренції на аграрному ринку, інноваційний вектор розвитку, підвищення соціальної активності та відповідальності бізнесу, посилення вимог щодо скорочення негативного впливу на природне середовище та безпеки продовольства та ін.

У агросекторі України та її регіонів існує суттєвий потенціал для формування і успішного функціонування кластерних об'єднань підприємницьких структур. Агросектор України відрізняється значним рівнем інвестиційної привабливості для внутрішніх та іноземних інвесторів, що було доведено під час війни. Він є значною мірою диверсифікованим і, водночас, характеризується спеціалізацією регіонів на певних видах аграрної продукції, що зумовлюється різними природно-кліматичними умовами регіонів країни. Враховуючи цю різноманітність, формування дієвої стратегії розвитку

агробізнесу регіону на засадах кластеризації вимагає конкретизації та оцінювання функцій кластерних структур у складі регіональної та галузевої економічної системи.

Науковці стверджують, що використання кластерного підходу, як територіально орієнтованого, має найбільш потужні перспективи саме на рівні регіонів [2]. Це пояснюється сформованими і усталеними територіально-галузовими та інституційними зв'язками у межах адміністративних регіонів країни, які можуть стати важливою передумовою і базисом формування ефективних зв'язків між підприємствами-учасниками кластерної структури.

Саме такий погляд на утворення кластерів відображено у трактуванні кластеру засновником цієї концепції - М. Портером [3]. У його розумінні, кластер являє собою групу розташованих на одній території взаємозалежних фірм (таких як постачальники сировини, матеріалів, виробники продукції та ін.), а також суміжних з ними організацій (закладів освіти, органів держуправління, організацій інфраструктури), що здійснюють діяльність у межах певної організаційної форми та є взаємодоповнюючими з точки зору бізнес-процесів.

Проблеми забезпечення конкурентоспроможності економічних систем різного рівня (секторального, регіонального, національного), створення нових форм територіально-галузевої організації виробництва (кластерів, стратегічних альянсів та ін.), розглядаються у численних наукових роботах іноземних та українських дослідників [4].

Підвисоцький В. Г. [5] виокремлює три основні наукові напрямки теорії розвитку нових територіально-галузових форм організації виробництва, за приналежністю авторів до певної географічної локації: американська школа, британська школа та північноєвропейська школа.

Найбільш відомими представниками першої групи дослідників (так звана американська школа) є Майкл Портер [6, 7], Майкл Дж. Енрайт [8], Майкл Сторпер [9], Стюарт Розенфельд [10] та ін.

Науковці американської школи вбачали у кластеризації великі

перспективи і розглядали галузеві та регіональні кластери як ключову просторову форму економічного розвитку, через те, що кластери забезпечували високу концентрацію виробництва. Концентрація виробництва у кластерах у сукупності із досягненнями економічної науки у сфері конкуренції та теорії синергізму, на думку вчених, забезпечували базис для подальшого розвитку економіки регіону.

М. Портер зазначав, що завдяки територіальній концентрації бізнесу у регіональних кластерах формується конкурентна перевага економіки регіону [3]. Він зазначав, що спроможність створення і нагромадження конкурентних переваг, насамперед, визначається зростанням мікроекономічного потенціалу економіки та загостренням міжфірмової конкуренції на локальних ринках.

М. Енрайт, у свою чергу, акцентував увагу на дослідження потенціалу підвищення конкурентних переваг на регіональному рівні [11]. Він вважав, що конкурентні переваги формуються переважно на регіональному рівні економічної системи. При цьому національному та міжнародному рівню він віддавав другорядне значення.

М. Енрайт зазначав, що у підвищення конкурентоспроможності провідні позиції займають історично сформовані умови регіонального розвитку, а також соціокультурне середовище підприємництва, традиції та особливості менеджменту, освітній потенціал тощо [12]. Згідно визначення М. Енрайта, регіональний кластер являє собою кластерне об'єднання промислових фірм, які географічно розташовані в одній локації. Окрім того, він визначав кластер як територіальну агломерацію бізнес-одиниць, які здійснюють економічну діяльність в одному або декількох споріднених секторах економіки [13].

С. Розенфельд також зробив вагомий внесок у розвиток кластерної теорії. Він вважав важливішим елементом регіонального кластеру налагоджені канали зв'язків між його учасниками та партнерами [14]. За його визначенням регіональний кластер є географічно локалізованою концентрацією взаємозалежних малих та середніх підприємств, які поєднані між собою та із зовнішніми партнерами каналами зв'язку для виконання

виробничих операцій, транзакцій, комунікації та взаємодії [15].

П. Маскелл та М. Лоренцен [16.] вважають, що ключовим елементом, що забезпечує ефективну взаємодію у мереженій структурі регіонального кластеру та його конкурентні позиції є забезпечення високої довіри до підприємств-партнерів. Саме рівень довір, на їхню думку, формує необхідні передумови для нагромадження конкурентних переваг кластеру та його складових бізнес-одиниць.

Одним з найбільш відомих представників британського напрямку у розвитку кластерної теорії є Дж. Даннінг [17]. Іншими представниками британської школи є К.Фрімен [18], Дж. Джеффри, Дж.Хамфрі, Х.Шмітц, Р.Каплінські, Т. Струджен та ін. [19]. Британська школа кластеризації акцентує увагу на таких аспектах формування конкурентних переваг як:

- глобальні ланцюги доданої вартості у вигляді скоординованої виробничої мережі;
- залучення у розвиток кластеру прямих іноземних інвестицій;
- вплив міжнародних (мультинаціональних) корпорацій на секторальний та регіональний розвиток;
- соціально-економічні умови і специфіка розвитку кластерів, зокрема традиції бізнесу та рівень підприємницької ініціативи.

Північноєвропейський напрямок представлений такими науковцями, як Б.А.Лундваль, Б.Йонсон (Данія), Б.Асхайм, А.Ізаксен (Норвегія) та ін.

Б.А. Лундваль та Б.Йонсон досліджуючи джерела регіональної та галузевої конкурентоспроможності вони роблять акцент на інноваційному розвитку (формування національної інноваційної системи ) та постійному створенню нових знань (економіка навчання) [20].

Б.Асхайм та А.Ізаксен також багато уваги приділяють саме інноваційному розвитку [21]. Вони наголошують на пріоритетності формування інноваційних осередків («регіонів навчання») у межах локальних промислових кластерів та інноваційної системи регіону, які мають стати базисом конкурентоспроможності території та галузей.

«Регіони навчання», на думку дослідників, повинні стати точками тяжіння – полюсами регіонального, секторального та національного економічного розвитку.

Здобутки цієї школи набули значної популярності та розповсюдження в теперішній час, багато в чому через акцент на місцеву локальну специфіку економічної системи, соціокультурне середовище регіону, як основи формування конкурентних переваг.

Порівняння здобутків зазначених наукових напрямків дає можливість визначити найбільш важливі їх аспекти, які слід враховувати при реалізації кластерної моделі в умовах агросектору України (Рис. 1.1.)



Рис. 1.1. Наукові напрямки теорії розвитку кластерних форм організації виробництва\*

\*Сформовано автором з використанням [16-21]

Розвиток кластерної моделі територіально-галузевої організації виробництва пов'язаний із двонаправленим розвитком світогосподарської системи - глобалізація-регіоналізація, посиленням ролі регіонів у міжнародній економічній діяльності та розширенням їх зовнішньоекономічних зв'язків.

Міжнародна економічна інтеграція багато в чому визначає конкретні позиції та умови діяльності українських виробників. За часи війни, коли багато виробників втратили свої позиції, це питання значно актуалізувалося. Окрім того, нові умови функціонування економіки вимагають змін у методах та складі інструментів державного регулювання економіки. Щоб рухатися «у ногу з часом», держава має опрацювати питання належної підтримки процесів кластеризації, підтримки ініціатив формування цих територіально-галузових форм організації господарства у сучасній Україні.

Важливість концепції та моделі кластеризації господарства визначається її спроможністю консолідувати територіально-галузові виробничі системи, змусити їх працювати як єдиний комплекс, підвищити керованість виробничо-збутовими процесами та обґрунтованість прийняття рішень на всіх рівнях – від підприємницького – до національного.

Таким чином, кластерна модель є новим системним підходом до формування і реалізації конкурентних переваг територіально-галузових виробничих систем, який забезпечує оцінювання потенціалу, передумов й трендів подальшого розвитку, а також формування, нагромадження і реалізацію конкурентних переваг з урахуванням макро- та мікроекономічних тенденцій, викликів сучасності, політичних інтересів держави та суспільних цілей соціально-економічного розвитку.

Кулик Р. О. [22] вважає, що недоцільно вважати кластерну модель як самодостатній та єдино можливий механізм забезпечення економічного розвитку секторів та регіонів, подолання всього комплексу проблемних питань та суперечностей, узгодження інтересів зацікавлених сторін. Кластера модель повинна поєднуватися із цілеспрямованою державною політикою підтримки провідних секторів.



Впровадження кластерних ініціатив забезпечує підвищення конкурентних переваг підприємств-учасників шляхом ефективного поєднання їх зусиль та потенціалів економічного росту у єдиній територіально-виробничій, географічно локалізованій, системі. Ця ефективна взаємодія зокрема передбачає:

- полегшення доступу до продуктових, процесних та організаційних інновацій;
- розширення можливостей щодо залучення вітчизняних та іноземних інвестицій;
- спрощення доступу до ресурсів, зокрема трудових, та до спеціалізованих послуг (консалтинг, навчання, сервісне обслуговування та ін.)
- зниження трансакційних витрат тощо.

Все це формує необхідний організаційно-економічний базис для розроблення і реалізації спільних інвестиційних проектів та підвищення конкурентоспроможності кластеру та всіх його учасників.

Варто відмітити, що за часів планової економіки існувала так звана територіально-виробнича кооперація, яка за певними ознаками була схожа з сучасними кластерами. Втім, обмеженість діяльності цих кооперативних структур з боку планових органів не дала можливості повною мірою реалізувати їх потенціал. Окрім того, роблячи порівняльну оцінку територіально-виробничих кооперативних структур із кластерами слід відзначити суттєві відмінності:

- створення «згори» проти природного виникнення кластерів, насамперед, за ініціативою «знизу»;
- галузевий принцип управління проти територіально-галузевого у кластерному підході;
- зовнішнє керування з боку планових органів проти саморегулювання кластеру на принципах ринкового механізму;
- моно продуктова орієнтація проти широкого спектру продукції кластерів;

- розвиток міжрегіональних зв'язків із віддаленими регіонами проти географічної локалізації у кластерній формі.

Отже, порівняння територіально-виробничої кооперації, що зустрічається в науковій літературі [23], ми вважаємо недоцільним.

Роль та функції господарських систем регіонального та галузевого рівнів постійно розвивається, удосконалюється, розширюється під впливом еволюційних та інноваційних процесів у економіці.

Інтегральний характер територіально-галузових виробничих систем та регіональної соціально-економічної політики визначає у них певний комплекс функцій, що забезпечують взаємодію їх структурних елементів – учасників. До таких функцій слід віднести:

- управління ресурсами, зокрема аналіз наявності та потреб, планування, прогнозування та проектування ресурсного забезпечення;

- управління факторами та результатами операційних процесів, виконуваних територіально-локалізованими виробничими системами.

Функція формування і розвитку кластерних виробничих структур у територіальній економічній системі – це роль, яку виконує кластер, як економічний інститут, у системі задоволення потреб соціально-економічної системи вищого, тобто територіального, рівня. Таким чином, функції кластеру впливають та змінюють систему, частиною якої вони є.

Рухаючись по ієрархічній вертикалі, ми можемо стверджувати, що функції територіальної соціально-економічної системи, у свою чергу, є її роллю відносно потреб національного господарства та економічного розвитку країни.

Економічна система локалізована на певних територіях (міська, регіональна, міжрегіональна) характеризується подвійним змістом:

- виступає елементом у ієрархічній системі побудови господарської системи, тобто є частиною системи більш високого порядку – національної економіки та сама складається з підсистем нижчого рівня;

- є самостійною відокремленою відкритою системою, яка може вступати

у інтеграційні господарські відносини з іншими системами різного ієрархічного рівня.

Узагальнюючи наукові здобутки дослідників [24, 25] щодо визначення складу функцій територіально-галузевих господарських систем, продиктованих завданнями просторового розвитку господарства, можна виділити такі їхні основні групи:

1. Правові функція:

- формування, удосконалення та забезпечення реалізації нормативно-правових засад функціонування територіально-галузевих виробничих систем;
- забезпечення захисту прав та свобод всіх учасників відтворювального процесу у територіально-галузевій виробничій системі та у її відносинах із зовнішнім середовищем, зокрема у частині захисту прав власності, прав споживачів, забезпечення доброчесності у відносинах та захисту від недобросовісної конкуренції.

2. Економічні функції:

- функція стратегічного планування - встановлення цілей та орієнтирів розвитку, розроблення та обґрунтування політики, стратегічних напрямів і механізмів економічного розвитку. Реалізація цієї функції викликана потребою науково-обґрунтованого планування та прогнозування просторового розвитку, розробкою відповідних державних, регіональних та місцевих цільових програм, а також завданнями стимулювання прогресивних структурних зрушень у господарстві;

- зовнішньоекономічна функція – реалізації інтересів територіально-галузевої виробничої системи на зовнішніх ринках, забезпечення припливу іноземних інвестицій, прискорення її інтеграції у світогосподарську систему;

- фінансова функція забезпечує надходження необхідних для розвитку територіально-галузевої виробничої системи фінансових ресурсів (у формі інвестицій, кредитів грантів та ін.) з різних джерел;

- фіскальна функція забезпечує регулювання доходів та витрат державного та місцевих бюджетів, а саме: сплату податків, зборів та мит у

необхідному розмірі;

- функція відтворення (виробництво товарів, робіт і послуг для задоволення внутрішніх та зовнішніх потреб), як основна економічна функція, забезпечує розвиток територіально-галузевої виробничої системи в умовах постійно змінного середовища.

### 3. Функції розподілу та перерозподілу:

- функція розподілу ресурсів забезпечує їх надходження у необхідній кількості та якості для виконання відтворювальної функції, а також для подолання ринкових коливань та впливу зовнішніх негативних ефектів тощо;

- функція перерозподілу забезпечує власне перерозподіл доходів між стейкхолдерами у територіально-галузевої виробничій системі із метою їх оптимізації та досягнення завдань соціально-економічного розвитку, подолання диспропорцій та досягнення соціально-справедливого розподілу благ;

- функція стабілізації територіально-галузевої виробничої системи забезпечує стійкість її ключових характеристик та дотримання планових показників розвитку, зокрема обсягу виробництва продукції та послуг, кількості робочих місць, обсягів надходження інвестицій, грошових потоків та ін. Стабілізація показників розвитку досягається шляхом виявлення та використання резервів, а також залучення додаткових ресурсів.

### 4. Модернізаційно-трансформаційні функції:

- функція трансформації забезпечує перетворення системи у відповідності до потреб розвитку та змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, зокрема під впливом інтеграційних процесів у глобальному економічному просторі;

- інноваційна функція забезпечує інноваційний розвиток територіально-галузевої виробничої системи, зокрема модернізацію виробничих потужностей на інноваційних засадах;

- функція інтеграції забезпечує «вертикальну» та «горизонтальну» інтеграційну взаємодію територіально-галузевої виробничої системи із

системами вищого, еквівалентного та нижчого рівнів із метою отримання ефекту синергії від поєднання їх ресурсів, виробничих можливостей та компетенцій;

- функція стимулювання забезпечує реалізацію завдань розвитку територіально-галузевої виробничої системи, а також інтересів регіону, країни, підприємців та населення.

#### 5. Соціально-захисні функції:

- соціальна функція забезпечує узгодження стратегії розвитку територіально-галузевої виробничої системи та реалізованих у її рамках інвестиційних проектів із програмами соціально-економічного розвитку регіону;

- функція соціальної стабілізації дає можливість підвищити соціальну ефективність та забезпечити стабільність розвитку соціальної системи території, узгодити інтереси бізнес-спільноти, влади та суспільства.

#### 6. Функції безпеки:

- функція подолання невизначеності, захисту від ризиків та загроз процесу розвитку територіально-галузевої виробничої системи;

- правоохоронна забезпечує дотримання законності у діяльності територіально-галузевої виробничої системи, захист прав та свобод громадян та ін.

7. Природоохорона функція – забезпечує раціональне та ощадливе використання природних ресурсів, а також захист оточуючого природного середовища від негативних впливів та наслідків господарської діяльності територіально-галузевої виробничої системи.

Вважаємо за доцільне конкретизувати склад функцій кластерів як специфічних територіально-галузевих виробничих утворень мережевого типу. Кластерна модель організації бізнесу забезпечує прямий вплив учасників на соціально-економічний розвиток території шляхом формування сприятливих умов для активізації підприємницької ініціативи та специфічних форм розвитку підприємництва. Набір функцій кластерів визначається як

потенціалом самих кластерів, так і потребами території їх розташування.

Політика і стратегія кластеризації, та функції кластерів, які виходять з неї, повинні бути орієнтовані на перспективні тренди економічного розвитку, а саме: орієнтація на постіндустріальну модель економіки держави та регіонів, збільшення значення сектору послуг, посилення ролі інформації як ресурсу, підвищення мобільності ресурсів а поява їх заміників, зростання гнучкості та наукоємності процесів виробництва та ін.

Кластеризація повинна забезпечити планомірну зміну аграрно-промислової економіки індустріального типу, сформованої в нашій країні на нову конкурентоспроможну постіндустріальну інноваційно-орієнтовану модель, засновану на кластерах, як вузлах росту. Це стратегічне завдання зумовлює необхідність адаптації, підлаштування та інтеграції складових територіально-галузевих виробничих систем та регіонів їх розташування.

Саме кластерні механізми, на думку багатьох авторів [26, 27], забезпечують можливість інноваційної трансформації української економіки.

До функцій кластерів у галузевій та регіональній економіці, науковці зазвичай відносять такі:

- конкурентна функція - зміцнення конкурентоспроможності територіально-галузевих виробничих систем та конкурентних позицій території розташування кластерів;
- інноваційна функція - зростання інвестиційного потенціалу регіону;
- інвестиційна функція - підвищення інвестиційної привабливості кластеру та території його розташування;
- соціально-економічна функція – ріст якості та рівня життя населення регіону та покращення умов праці [28].

Яке стверджують автори [29, 30] кластерна модель найбільш повно відповідає завданням підвищення конкурентоспроможності як галузі, так і регіону, завдяки узгодженістю цієї моделі організації виробництва із природою конкуренції.

Згідно М. Портера, який вважається засновником кластерної теорії, як

підходу до забезпечення конкурентоспроможності, бізнес-суб'єкти секторів, які досягли високих конкурентних позицій у економіці країни або на міжнародному ринку, концентруються у певних географічних локаціях – обирають для свого розташування одні і ті самі регіони. Ці суб'єкти із високою конкурентоспроможністю розповсюджують позитивний вплив на зовнішнє ближнє оточення організації - інших бізнес-суб'єктів цієї ж та суміжних галузей, з якими формуються тривалі відносини. Зокрема мова йде про постачальників ресурсів, споживачів продукції та послуг, а також конкурентів. Таким чином запускається ланцюг стимулювання конкурентоспроможності. Підвищення конкурентних позицій постачальників, споживачів та конкурентів має позитивний вплив на їх ближнє оточення, а також на функціонування і конкурентні позиції лідера ринку, який запустив цей процес. Природним результатом такого циклу є формування кластерного утворення – сукупності взаємопов'язаних бізнес-суб'єктів одного чи суміжних секторів, які взаємно стимулюють підвищення конкурентних позицій. Такі кластерні структури можуть забезпечувати зростання конкурентного потенціалу секторів регіональної економіки на ринку країни та на міжнародному ринку [3].

На думку М. Портера, конкурентоспроможність країни визначається саме кластерами, як мереженими об'єднаннями підприємств і організацій різних секторів, а не діяльністю відокремлених бізнес-одиниць. Важливо, що ці кластери повинні прагнути найбільш ефективно використовувати внутрішній ресурсний потенціал території розташування.

Таким чином, можна конкретизувати ключові напрями позитивного впливу кластерів на підвищення конкурентних позицій економіки регіону:

1. Зростання інвестиційної привабливості базових та найбільш важливих для господарства регіону секторів, а також збільшення обсягів надходження прямих інвестицій, як вітчизняних, так і іноземних, у господарство регіону. Великі мультинаціональні корпорації при виборі об'єктів та територій інвестування віддають перевагу тим країнам та територіями, де сформувалися

промислової та інші кластери, або сформувалися передумови для створення кластерів.

2. Нарощування інноваційного потенціалу господарства регіону, створення «вузлів» інноваційного розвитку, встановлення прямих зв'язків науки та виробництва, підвищення наукоємності операційних процесів та активізація на цих засадах інноваційних процесів у регіоні.

Реалізація позитивного впливу кластерів у цьому напрямку дозволяє зменшити вартість інноваційних проектів, модернізувати виробництва та зробити операційні процеси більш технологічними, залучити малі інноваційні фірми та наукові установи до участі у роботі кластеру, сформувати «вузли» інноваційного розвитку, перевести сектори регіональної економіки на інноваційні рейки зростання.

3. Оптимізація системи регіонального господарства шляхом упорядкування її структури та внутрішніх відносин між її складовими, підвищення ефективності міжсекторальних зв'язків, здійснення диверсифікації господарства регіону.

Кластерна модель організації виробництва дозволяє дослідити та удосконалити мережу взаємозв'язків між учасниками господарських процесів, виявити та підсилити синергетичні ефекти, створити нові поєднання бізнес-одиниць та ресурсів для виробництва інноваційної продукції. Важливою складовою цього напрямку є забезпечення дієвої взаємодії між стейкхолдерами для максимізації ефекту: підприємців, органів влади, наукових та освітніх установ, громадськості тощо. Оптимізація зв'язків між ключовими учасниками економічної системи дозволяє дотриматися інтересів всіх стейкхолдерів та максимізувати сукупний ефект від кластеризації.

Кластерна модель забезпечення конкурентних позицій забезпечує органи влади необхідними механізмами адміністрування економічних процесів та відкриває широкі можливості для взаємодії влади з підприємцями, узгодження їх інтересів, на засадах взаємного розуміння стратегічних та тактичних цілей. Кластеризація дозволяє здійснювати стратегічне планування



нагромадження та використання ресурсного потенціалу розвитку території розташування кластеру.

4. Активізація зовнішньоекономічної діяльності і нарощування експортного потенціалу. Стратегічне завдання переорієнтації зовнішньоекономічної діяльності на національному, галузевому, регіональному рівнях економіки України, а також на рівні підприємств і організацій, з сировинної орієнтації на інноваційну, робить це одним з важливіших пріоритетів кластерної політики і однією з основних функцій кластерних структур.

Таким чином, до функцій кластерів, з погляду стратегічної орієнтації на формування інноваційної економіки, слід віднести такі:

- підсилення рівня наукоємності, інтелектуалізації та технологічності виробничих процесів;
- прогресивні структурні трансформації – зміна ролей та значення суб'єктів відтворювального процесу та інституцій на галузевому та регіональному рівнях у процесі інноваційних змін;
- стратегування розвитку – встановлення та коректування магістрального напрямку секторальної та регіональної економіки відповідно до актуальних трендів розвитку світогосподарської системи.

Отже, складовими елементами потенціалу розвитку кластерів у сучасній інноваційно-орієнтованій економіці є такі:

- інтелектуалізація розвитку територіально-галузевої господарської системи;
- оптимізація структури та напрямків розвитку економічної системи у напрямку інноваційних змін;
- розвиток кадрового потенціалу.

Всі зазначені функції кластерних утворень можуть бути реалізовані лише комплексно та системно. Підвищення наукоємності виробничих процесів та нагромадження інтелектуального ресурсу територіально-галузевої виробничої системи вимагає перегляду відносин між бізнесом та наукою,

підсилення ролі наукових та освітніх установ, спроможних запропонувати підприємцям нові високотехнологічні рішення.

Кластерна модель організації бізнесу характеризується взаємним впливом кластерного утворення та регіону його розташування. До основних векторів таких впливів слід віднести такі:

1. Перехід від традиційної політики регіонального розвитку, що ґрунтується на перерозподілі бюджетних коштів для подолання диспропорцій територіального розвитку, до політики підвищення конкурентоспроможності регіонів на засадах інтеграції потенціалу бізнес-структур. Кластерна модель орієнтована на лідерство як бізнесу, так і регіону. При цьому увага акцентується на середньому та малому бізнесі, що сприяє росту підприємницької активності. Важливо, що секторальні та регіональні цілі розвитку узгоджуються у єдиному – інноваційному стратегічному руслі.

2. Переорієнтація науково-технічної політики від реалізації окремих, моногалузевих інноваційних проектів до організації комплексних спільних досліджень, які забезпечують прискорене впровадження нововведень у практику. При цьому кластери повинні робити акцент на використанні нових технологій, забезпечувати зростання інвестицій у дослідний сектор, ініціювати спільні з науковими установами дослідження, всіляко сприяти комерціалізації інновацій. Кластерна модель забезпечує можливість успішної спільної роботи з великих, середніх та малих фірм у процесі розроблення і реалізації проектів.

3. Переведення промислової політики від підтримки інтересів і потреб провідних виробників до сприяння розвитку мережових груп бізнес-суб'єктів, залучення малого бізнесу до відтворювальних процесів. Кластерні утворення забезпечують, як підтримку провідних фірм національного рівня, так і середніх і малих фірм, а також секторів, які мають потенціал розвитку, але ще проходять період трансформації і через це зазнають певних труднощів.

Водночас, класна модель має певні слабкі місця, які не дозволяють їй повною мірою вирішити проблеми регіональної господарської системи.

Зокрема, кластерний механізм, сам собою, не може перетворити відстаючі території у конкурентоспроможні. Для цього необхідна відповідна інфраструктура та ресурсний потенціал. Отже, кластеризація можлива лише у тих секторах та регіонах, де сформовані, або можуть бути сформовані необхідні передумови.

Функції і вектори розвитку кластерів багато в чому збігаються та підтримують вектори розвитку території їх розташування. Так вони сприяють підвищення інвестиційного потенціалу та конкурентоспроможності регіону на національному та міжнародному рівнях. Кластери за містом є мереженими утвореннями, завдяки сому досягається синергетичний ефект, який торкається не лише власне суб'єктів кластерних відносин, але і інституційного середовища функціонування кластеру, зокрема системи регіонального управління. Потужні кластерні утворення стають «вузлами» економічного розвитку, вплив яких поширюється на суміжні сектори та території. Зв'язки між функціями та напрямками розвитку кластерів та територіальної господарської системи розкриті на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Взаємозв'язок напрямів діяльності кластерів із завданнями соціально-економічного розвитку регіону\*

\*Побудовано з використанням [30]

Отже, завдання розвитку національної, галузевої та регіональної економіки вимагають формування дієвих механізмів розвитку кластерних утворень, які можуть повною мірою реалізувати потенціал росту, конкурентні переваги секторів та територій, забезпечити інноваційну трансформацію виробництва, розвиток людського капіталу з урахуванням сучасних трендів.

Кластерні механізми повинні відповідати ї ключовим функціям і завданням у контексті розвитку територій і секторів.

Отже, ключовими аспектами впливу кластеризації на господарську систему є:

- активізація інноваційної трансформації економіки на національному, секторальному та галузевому рівнях;
- нагромадження та реалізація конкурентного потенціалу секторів та регіонів;
- підвищення наукоємності виробничих процесів, розвиток галузевої науки;
- розвиток кадрового потенціалу, покращення умов та рівня життя працівників та населення в цілому.

## **1.2. Іноземний досвід і моделі кластеризації як базис формування організаційно-економічних засад реалізації кластерної політики у аграрному секторі України**

Як було зазначено раніше, кластер є ринковою формою організації бізнесу. Це означає, що вони не створюються директивно і не нав'язуються підприємцям «згори». Світовий досвід свідчить, що переважна більшість успішних кластерів були сформовані за ініціативою підприємців, тобто «знизу». Водночас, влада всіляко підтримувала та стимулювала розвиток кластерних утворень, що пояснюється їх позитивним внеском у розвиток соціально-економічної системи регіону. Використання комплексу як економічних, так і адміністративних методів підтримки кластерів з боку влади,

як показує практика, є важливим підґрунтям успіху кластерних ініціатив, особливо, у нестійких економічних системах, до яких слід віднести і економіку сучасної України.

Стосовно стану соціально-економічної системи нашої країни та її регіонів, слід відзначити недостатню готовність інфраструктури для формування кластерних утворень, а також низький рівень просування кластерних ініціатив, що зумовлює нерозуміння підприємцями переваг кластеризації, недостатній рівень обізнаності щодо сутності і особливостей кластерної структури.

За таких умов, в реаліях України, створення кластерів вимагає участі органів влади на всіх стадіях цього процесу, починаючи з формування необхідних передумов на національному, галузевому та регіональному рівнях. Отже, необхідний комплексний системний інструментарій реалізації кластерної політики, що враховуватиме секторальні та регіональні особливості, обмеження, вимоги та потреби кластерного розвитку.

При розробленні системи стимулювання кластеризації необхідно враховувати набутий протягом багатьох років у інших країнах (зокрема у країнах Західної Європи та США) досвід, який може бути адаптований до українських економічних реалій.

Конкурентоспроможність територіально-галузевих виробничих систем у розвинених країнах з самого початку формувалася завдяки кластерним утворенням. У цьому контексті слід відзначити такі моделі кластеризації, розповсюджені у світі:

- більшість підприємств США об'єднані у територіально-локалізовані експортно-орієнтовані кластери, що дозволяє оптимально використовувати ресурсний та інтеграційний потенціал регіону;
- високий рівень ефективності машинобудівного сектору Німеччини багато в чому визначається кластеризацією виробництва компонентів для його потреб;
- промисловий сектор країн Скандинавії та Фінляндії (зокрема

целюлозно-паперова промисловість та суміжні сектори) широко охоплений кластерними ініціативами;

- в Італії діє специфічна кластерна модель гнучкої взаємодії учасників об'єднання на засадах їх рівності, незалежно від їх організаційно-правової форми, розмірів підприємства чи масштабів виробництва. Італійська модель кластеризації реалізувалася переважно у промислових регіонах країни. Кластери створені у металообробній галузі, у легкій промисловості (зокрема у швейній та взуттєвій), а також у меблевій промисловості;

- шотландська модель кластеризації вирізняється тим, що ядро кластеру формує велике підприємство, яке «притягує» середні та малі фірми. Ця модель набула поширення у багатьох країнах ЄС;

- датська модель кластеризації передбачає поєднання у рамках кластерів підприємств взаємопов'язаних секторів, розташованих на одній території. У цій країні успішно діють кластери у сфері виробництва меблів та товарів для побуту, у медичній сфері, а також у агросфері;

- азіатська модель кластерного розвитку ґрунтується на вертикальній інтеграції виробників і створенні спеціалізованих промислових територій на засадах державного регулювання та підтримки. У цій моделі, на відміну від європейських та американських моделей, державі відводиться провідна регуляторна роль;

- японська модель кластеризації передбачає формування об'єднання на засадах основі концентрації малих та середніх підприємств навколо великого промислового підприємства, яке виступає основним замовником їх товарів та послуг.

Найбільш відомими формуваннями кластерного типу у розвинених країнах є:

- «Silicon Valley» (Каліфорнія, США ), галузь - ІТ та комп'ютерна техніка;

- транскордонний кластер «BioValley» (Франція, Німеччина, Швейцарія), галузь – медицина та біотехнології

- телекомунікаційний кластер у Фінляндії та ін. [31].

Дослідження моделей і процесів кластеризації, що відбуваються у країнах світу, можна відзначити, що кластери концентруються, переважно, у економічно розвинених країнах і регіонах, де політика галузевої кластеризації визначена базисом формування стратегій як секторального, так і територіального соціально-економічного розвитку.

Відповідно до проваджувальної кластерної політики обираються інструменти її реалізації. При порівнянні інструментів стимулювання кластеризації, застосовуваних у європейській та американській практиці, слід зазначити, що європейські країни прагнуть, насамперед, створити розвинену інфраструктуру для формування і діяльності кластерів. Водночас, у США та Канаді держава підтримує інноваційні кластери та окремі проекти [32].

До інструментів реалізації кластерної політики, розповсюджених у країнах Європи, слід віднести такі:

- створення територій із особливими умовами ведення бізнесу - особливих економічних зон, комерційних інвестиційних зон, високотехнологічних регіонів тощо;

- забезпечення сприятливих умов та формування особливого бізнес-середовища для реалізації інновацій у стратегічно пріоритетних галузях – високотехнологічні сектори, агросектор та харчова промисловість, медицина та фармацевтика;

- розвиток державно-приватного партнерства;

- створення розвиненої бізнес-інфраструктури для розвитку кластерів;

- підтримка малого та середнього бізнесу;

- сприяння розвитку людського потенціалу;

- формування розвиненої наукової та освітньої підсистем.

У США та Канаді основними інструментами реалізації кластерної політики є такі:

- формування і реалізація національної стратегії інноваційного розвитку та відповідних органів її реалізації;

- стимулювання створення мережевих структури типу стратегічних альянсів у високотехнологічних секторах;
- створення технопарків та високотехнологічних зон;
- реалізація кластерних ініціатив у пріоритетних секторах;
- сприяння надходженню інвестицій на реалізацію інноваційних проектів, а також на розвиток інноваційних кластерів;
- сприяння зовнішньоторговельній активності кластерів, зокрема у сфері реалізації їх продукції;
- забезпечення надходження інвестицій у наукові дослідження по стратегічно важливих напрямках;
- розвиток людського капіталу – забезпечення підвищення рівня освіти, регулювання ринку праці тощо;
- пряме державне фінансування важливіших проектів та ініціатив;
- забезпечення захисту об'єктів інтелектуальної власності.

Отже, у західній практиці використовуються різні підходи і моделі до кластеризації економіки. Водночас, можна виділити основні схожі моделі державного стимулювання розвитку кластерів:

- пряме державне фінансування інноваційних розробок у рамках кластерів;
- податкові та митні пільги та преференції для підприємств кластеру, а також для наукових установ, що виконують дослідження у співпраці з кластерами;
- захист інтелектуальної власності;
- надання пільгових (або навіть безвідсоткових) кредитів для реалізації інноваційних проектів;
- використання дотаційного механізму для стимулювання науково-дослідних робіт;
- використання коштів фондів впровадження інновацій;
- консалтингова підтримка, зокрема у сфері супроводження інновацій, захисту прав інтелектуальної власності та ін.;



- стимулювання розвитку кадрового потенціалу.

Важливо, що у країнах із розвинутою економікою фінансування є пріоритетним інструментом реалізації державної кластерної політики. Держава всіляко опікується питанням фінансування конкретних кластерних ініціатив та проектів, від залучення інвесторів до прямого фінансування, яке займає більшу частину всього обсягу надходження коштів на етапах створення кластерів. При цьому, у фінансуванні проектів кластерів беруть участь як державні, так і регіональні бюджети. Далі, у процесі розвитку кластера, все більше залучається коштів приватних інвесторів на засадах державно-приватного партнерства. Найбільш успішні кластери переходять до самозабезпечення інвестиційними ресурсами.

Варто зазначити, що власне питанням організації кластерів з боку держави там приділяється менше уваги. Це прерогатива самих бізнес-структур.

Отже, фінансова підтримка з боку держави особливо важлива на етапі створення кластерів. Відсутність такого стимулювання може привести до втрати зацікавленості учасників кластерної структури, ще до того як вони відчують переваги об'єднання, а отже, проект кластеру буде незавершеним.

Ще однією, принциповою особливістю формування і реалізації кластерної політики у зарубіжних країнах, якій слід приділити увагу, це мережевий характер взаємодії, який закладений у документах на найвищому рівні [33].

Створення нових мережевих та кластерних форм організації виробництва визнано одним з пріоритетних напрямів міжнародної економічної співпраці. Саме тому, кластери зацікавлені брати участь у мережевих об'єднаннях, що є передумовою їх успішного розвитку. Кластерні мережі формуються на засадах:

- спільності цілей розвитку;
- секторальної єдності;
- спільної територіальної приналежності за країнами та регіонами.

Бізнесові утворення мережевого типу забезпечують ефективно розповсюдження інформації, корисного досвіду і нових знань. Мережі, також, забезпечують моніторинг діяльності бізнес-структур у складі кластерів з боку державних органів. Цей моніторинг дозволяє вчасно корегувати дію певних інструментів кластерної політики для забезпечення кращого результату діяльності кластерної структури. Такого типу мережі в теперішній час сформовані в багатьох країнах Європи, як на державному рівня, так і на рівні ЄС.

Розглядаючи модель кластеризації у контексті предмету нашого дослідження, слід вказати, що кластерна форма просторової організації діяльності аграрних та переробних підприємств є широко розповсюдженою у господарстві провідних країн. Тому, доцільно акцентувати увагу на вивченні моделей інтеграції аграрних та переробних підприємств у кластерних структурах. Це може стати орієнтиром кластеризації для підприємств агросектору України.

Дослідження досвіду використання різних моделей кластеризації в економічно розвинених країнах свідчить, що конкурентоспроможність національного господарства, окремих секторів та регіонів визначається роллю кластерів, які формують конкурентні переваги, забезпечують оптимізацію структури виробництва та спрощують процеси управління економічним розвитком.

Іноземний досвід переконливо свідчить, що інтеграція у кластерній структурі розкриває для бізнес-одиниць широкі можливості для розширення їх діяльності, підвищення економічної ефективності та формування синергетичного ефекту.

Аграрні кластери набули широкого розповсюдження у багатьох країнах Європи, Але найбільше їх налічується у Греції (36), Іспанії (35), Болгарії (22) та Франції (20) – країнах, відомих на увесь світ своєю високоякісною аграрною продукцією. Розподіл аграрних кластерів по країнах Європи наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

## Характеристика аграрних кластерів у країнах Європи\*

Країни	кількість аграрних кластерів	кількість зайнятих у аграрних кластерах, осіб	частка аграрних кластерів у загальній кількості кластерів. %	частка зайнятих у аграрних кластерах у загальній кількості зайнятих у кластерах, %
Австрія	8	86744	9,2	9,1
Бельгія	5	58740	7,7	7,5
Болгарія	22	426866	45,8	54,0
Великобританія	7	99008	3,8	2,1
Угорщина	11	161546	18,6	20,9
Німеччина	14	371210	4,5	5,5
Греція	36	299448	45,0	33,7
Данія	3	91545	10,0	11,6
Іспанія	35	644840	23,2	14,4
Італія	13	384462	5,6	6,2
Франція	20	501580	12,1	11,9
Швейцарія	2	16674	3,2	2,1
Швеція	1	12256	1,5	1,7
Разом:	241	4518750	-	-
У середньому:	-	-	11,5	10,8

\*Складено з використанням [32]

Отже, наведені дані свідчать про високий рівень розповсюдження кластерних ініціатив. На частку аграрних кластерів припадає 11% з числа більш ніж 2100 європейських кластерів та задіяних у них працівників.

Інтеграція аграрних, переробних, збутових, транспортних та інших підприємств, пов'язаних галузевими зв'язками у виробництві та реалізації аграрної продукції, у формі аграрних кластерів надає можливості збільшити обсяги виробництва продукції, підвищити економічний ефект, а також зміцнити продовольчу безпеку країни.

Кластерна форма організації агробізнесу дає можливість значно підвищити конкурентні позиції продукції та її виробників, скоротити витрати, розширити зовнішньоторговельні можливості, запровадити нові технології та процеси, налагодити співпрацю із науковцями для подальшої інноваційної

трансформації виробництва.

Досвід країн Заходу свідчить, що орієнтація на технологічний розвиток можлива лише на засадах інтеграції підприємств, а однією з найбільш дієвих форм такої інтеграції є кластери. Саме інноваційна спрямованість кластерів є основою її успіху, і саме тут криється потенціал розвитку агросектору, а тому цей досвід важливо вивчати, адаптувати та застосовувати в умовах України.

Дослідження досвіду кластеризації агросектору, особливо вивчення скоєних помилок, дасть можливість Україні, яка в теперішній час використовує стратегію послідовника, подолати бар'єри та успішно використати провідний досвід для створення аграрних та агропромислових кластерів.

Досвід інших країн у створенні аграрних та агропромислових кластерів, який доцільно адаптувати до умов України, систематизовано та узагальнено у табл. 1.2.

Реалізація кластерної політики у агросекторі дає можливість підвищити конкурентні позиції та залучити інвестиції у аграрне виробництво, сприятиме підвищенню якості та рівня життя мешканців села, на засадах поєднання потенціалу окремих товаровиробників.

Іноземний досвід свідчить, що створення аграрних та агропромислових кластерів є найбільш перспективним в тих регіонах, де існують об'єктивні можливості для організації виробництва високоприбуткової, конкурентоспроможної, експортно-орієнтованої або імпорто-замінюючої продукції.

В Україні потенціал кластерного підходу був усвідомлений ще у середині 90-тих років ХХ ст. І одночасно були втілені перші зусилля щодо формування кластерів. Перший український кластер виник у 1998 році у будівельному секторі Подільського регіону.

Перспективність цього напрямку була доведена практично і в Україні почали з'являтися кластери у інших секторах (туризм, швейна промисловість, харчова промисловість та ін.) і регіонах – Південному (Одеська та Херсонська

області), Карпатському (Івано-Франківська, Закарпатська та Львівська області) [34].

Таблиця 1.2

Досвід використання моделей та механізмів підтримки аграрних кластерів у провідних країнах\*

Країна	Особливості моделі кластеризації агросектору
США	Компенсаційні виплати фермерам при коливаннях ринкових цін на експортовану продукцію
Країни ЄС	Утворення венчурних фондів для підтримки інноваційних проектів у агросфері
	Надання цільових дотацій для проведення досліджень та розробок у сфері агротехнологій, селекції, зоотехніки, зберігання і переробки аграрної продукції
	Надання аграрним виробникам кредитних ресурсів на пільгових умовах (і навіть безвідсоткових)
	Сприяння кооперативним зв'язкам аграрних виробників
	Надання податкових пільг для фірм-інноваторів та наукових установ
Греція та Іспанія	Політика стимулювання створення агропромислових кластерів
	Підтримка традиційних товаровиробників у рамках кластерів
Японія	Підтримка концентрації малих аграрних виробників навколо великого переробного підприємства – ядра кластеру
	Територіальна спеціалізація та концентрація виробництва за продуктовим принципом
КНР	Надання податкових та митних пільг виробникам та експортерам аграрної продукції
	Державне регулювання експорту та імпорту продовольства

\*Сформовано автором на основі [34]

Зацікавленість кластерним підходом до забезпечення територіально-галузевого розвитку з боку представників влади та бізнесу пояснювався успішним досвідом створення кластерів у інших країнах, як розвинених, так і країнах, що розвиваються, де він довів свою дієвість у питаннях вирішення завдань інноваційного розвитку, залучення інвестицій, модернізації господарства, підвищення ефективності та конкурентоспроможності виробників, секторів та територій.

Популяризації кластерного підходу в Україні значно сприяли праці С.І.

Соколенка, видані на початку 2000-х років [35, 36], що ґрунтувалися на здобутках кластерної теорії М. Портера та практичному досвіді кластеризації господарства, набутому у провідних країнах світу.

Курс на регіоналізацію суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку України був закріплений в багатьох програмних документах, зокрема у Державні стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки [37]. Втім, слід відзначити, що в Україні не сформовано чіткого системного нормативно-правового підґрунтя для кластеризації [38]. Власне ми можемо констатувати лише наявність розрізнених підзаконних нормативних актів. Науковці вказують на необхідності систематизації нормативних актів та законодавчого забезпечення кластеризації, а також безпеки інноваційних інвестицій. Важливим напрямком удосконалення нормативної бази є імплементація міжнародних норм, зокрема положень «Маніфесту кластеризації ЄС», прийнятого у 2007 р. та «Кластерного меморандуму, прийнятого у 2008 р., а також приєднання до низки міжнародних угод та програм у сфері кластеризації [39]. В нашій країні не сформовані державні органи, відповідальні за кластеризації, тому це питання залишається практично некерованим.

Незважаючи на недостатній розвиток кластерів у Україні, слід відзначити, що в деяких сферах та секторах тут спостерігаються успіхи.

На теперішній час в Україні зареєстровані 30 кластерних організацій та існує біля 20 кластерних ініціатив і процес кластеризації в регіонах не стоїть на місці. Вітчизняні кластерні ініціативи зареєстровані на European Cluster Collaboration Platform - Європейській платформі кластерної співпраці, яка надає інформаційну підтримку кластерним організаціям, сприяє розвитку ділових зв'язків та міжнародного співробітництва, [40].

Розподіл українських кластерів за видами економічної діяльності представлений на рис. 1.3.

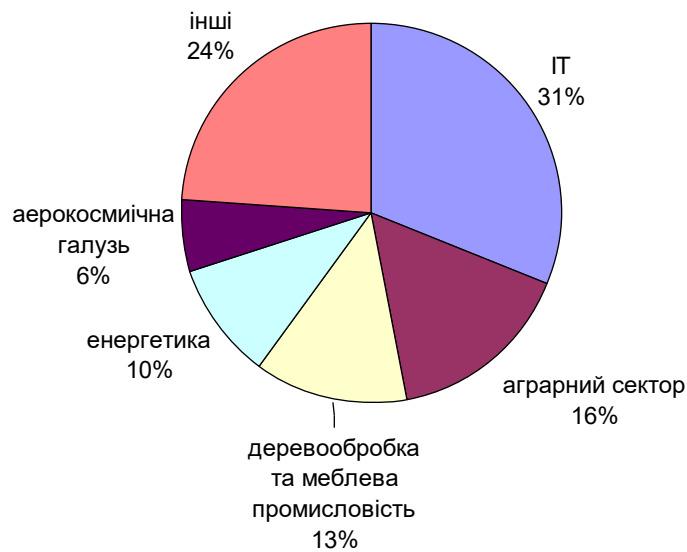


Рис. 1.3. Секторальна структура українських кластерів\*

\*Побудовано з використанням [40, 41]

Насамперед, слід відзначити, що найбільш розвиненими в Україні є ІТ-кластери. У цій сфері налічується 22 кластерні ініціативи та кластери. Серед них найбільш успішними є Харківський та Львівський ІТ-кластери. Ці структури не припиняли роботу під час війни і перетворилися у одну з опор економічного розвитку. Водночас, війна загострила конкуренцію і суперечки серед цих кластерів [41].

З числа промислових кластерів слід виділити автомобільний кластер «Закарпаття», меблевий кластер на Рівненщині та інжиніринговий кластер на Херсонщині.

Варто враховувати, що в Україні є певні обмеження реалізації кластерної політики, викликані специфікою розміщення продуктивних сил, коріння якої йде від часів планової економіки. Нераціональне взаємне розташування сировинних, переробних та інфраструктурних об'єктів ускладнює формування конкурентоспроможних промислових та аграрних кластерів.

До числа чинників, що стримують реалізацію політики кластеризації економіки України слід також віднести:

- сировинна орієнтація виробництва та експорту;

- недостатньо розвинений інноваційний потенціал, відсутність зв'язків науки з виробництвом;
- недостатній рівень підтримки кластерних ініціатив та популяризації кластерної політики;
- непрозорість взаємодії бізнесу та місцевих органів влади, що стримує вбудовування кластерів у систему регіонального господарства;
- соціально-культурна специфіка української економіки, що проявляється невисоким рівнем взаємної довіри між учасниками кластерів;
- розбалансованість інституційної системи у галузево-територіальному розрізі, що проявляється у невизначеності функцій та відповідальності на різних рівнях регулювання кластеризації;
- недостатня розвиненість малих форм господарювання, які мали б стати основою класного руху;
- недостатня увага до розвитку галузевої науки і освіти, підготовки та перепідготовки кадрів для кластерних;
- недостатній розвиток кластерної інфраструктури на рівні держави та, що більш важливо, на рівні регіонів;
- недостатній рівень інформаційної культури, недоброчесність у бізнес-відносинах, зокрема у сфері конкуренції;
- недостатньо розвинена виробнича культура;
- відсутність досвіду стратегічного управління, орієнтація на «короткі гроші»;
- недостатній рівень самоорганізації бізнесу, слабка роль галузевих та регіональних бізнес-об'єднань - торгових палат, спілок, асоціацій та ін, які покликані захищати інтереси місцевого бізнесу.

Систематизація існуючих бар'єрів розвитку кластерної політики дає нам можливість визначити основні завдання розвитку кластерних утворень в територіально-господарській системі України:

- забезпечення та підтримання конкурентних позицій кластера та його підприємств-учасників;



- реалізація конкурентного потенціалу регіону розташування кластеру, гармонізація інтересів розвитку кластеру та соціально-економічного розвитку регіону;

- сприяння залучення іноземних та вітчизняних інвестицій, підвищення інвестиційної привабливості кластеру та регіону;

- активізація та підтримка зовнішньоторговельної активності кластеру та його учасників, сприяння експорту продукції кластеру;

- формування інформаційно-комунікаційної системи, яка забезпечує ефективну взаємодію учасників мережевої структури кластеру, органів влади та інших суб'єктами господарства регіону;

- реалізація інноваційного потенціалу кластеру, залучення до співпраці наукових та освітніх установ і організацій, інтелектуалізація виробництва;

- сприяння розвитку міжрегіональних та між секторальних зв'язків кластеру;

- забезпечення ресурсоефективності діяльності кластеру, оптимізація використання галузевих та регіональних ресурсів, забезпечення відтворення природно-ресурсного потенціалу території;

- оптимізація розмірів кластерного утворення, збалансування його структури відповідно до завдання максимізації синергетичного ефекту від формування мережевої кластерної структури;

- сприяння розвитку ринкової та виробничої інфраструктури кластеру, його гармонійного вбудовування у регіональну господарську систему;

- підвищення надходжень до бюджетів, збільшення внеску кластеру у ріст валового регіонального продукту;

- створення умов для активізації підприємницької ініціативи, залучення до структури кластеру та співпраці з ним бізнес-суб'єктів регіону;

- забезпечення соціального розвитку території, відтворення людського капіталу, зростання зайнятості, підвищення рівня доходів та якості життя населення.

Порівнюючи вітчизняні реалії із іноземними умовами формування та

розвитку кластерів, можна визначити низку проблемних питань, які стосуються інструментів стимулювання кластеризації в нашій країні і створюють бар'єри на цьому шляху:

- низька інноваційна активність підприємств;
- незавершеність багатьох технологічних циклів, сировинна орієнтація експорту;
- низький рівень обізнаності підприємців про сутність, можливості та переваги моделі кластеризації;
- недостатній рівень довіри між владою та бізнесом;
- соціально-культурна специфіка українського бізнесу, недостатня взаємна довіра між бізнес-структурами;
- нерозвиненість інституційної підтримки кластерного розвитку, нерозвиненість багатьох ланок – зокрема підтримки науки, стимулювання підприємницької активності та ін.;
- відсутність необхідної інфраструктури кластеризації;
- недостатнє розуміння органами влади та учасниками кластерних утворень своїх ролей та функцій у розвитку кластерів.

Світовий досвід успіху у створенні та функціонуванні промислових та регіональних кластерів свідчить, що вони не створювалися за ініціативою «зверху» чи, навпаки, суто за ініціативою окремих виробників [42]. Вони виникали там, де збігалися інтереси підприємців, влади та суспільства. Отже, успішні кластери мають завдячувати своєму успіху зустрічним ініціативам.

Неуспішність кластерних ініціатив в Україні багато в чому визначається саме нав'язуванням цієї моделі співпраці підприємцям з боку владних структур загальнодержавного та регіонального рівнів, що спостерігалось у практиці державного регулювання економіки на протязі тривалого часу.

Також слід зважати на комплекс чинників, що визначають ефективність кластерів та їх спроможність протистояти викликам. До таких чинників слід віднести:

- територіально-галузева структура виробництва на базі якої формується

кластер;

- система інституційного регулювання економіки, дія важелів економічного регулювання та наявність адміністративних обмежень;
- стан розвитку ринкової, виробничої, соціальної та ін. інфраструктури, її відповідність вимогам кластерного розвитку;
- узгодженість інтересів учасників кластеру, налагодженість комунікацій, можливість конструктивного діалогу та вирішення суперечок;
- соціально-культурне середовище території розташування кластеру.

Отже, необхідне формування дієвої системи інструментів підтримки кластерної моделі розвитку економіки, здатної подолати недоліки та бар'єри на шляху успішного розвитку територіально-галузових виробничих структур, як основи економічного розвитку країни та регіонів.

Вважаємо за доцільне звернути увагу на досвід розвинених країн у створенні та розвитку кластерної інфраструктури. Зокрема, вона включає у себе:

- установи і організації підтримки малого бізнесу та інновацій, такі як: бізнес-інкубатори, технопарки, венчурні фонди, центри трансферу технологій, агенції з підтримки експорту, центри субконтрактації та ін.;
- організації регіонального розвитку: агенції регіонального розвитку, регіональні центри підтримки підприємництва;
- організації інвестиційно-фінансової інфраструктури: інвестиційні фонди та компанії, фонди сприяння кредитуванню малого бізнесу, кредитні кооперативи та ін.

- створення віртуальних кластерних мереж у Інтернеті, які забезпечують ефективну взаємодію кластерів із органами влади та громадськістю. Використання сучасних засобів та каналів комунікації забезпечує швидку розповсюдження інформації, досвіду, ідей, дозволяє здійснювати онлайн моніторинг діяльності кластерів їх керівництвом та органами влади, а також значно розширює можливості співпраці кластеру із оточуючим середовищем.

Впровадження в українську практику кращого іноземного досвіду

кластеризації аграрного виробництва та зважене вибіркоче застосування кластерних моделей чи їх окремих механізмів кластеризації, відкриває можливості для забезпечення інноваційного розвитку аграрних та агропромислових кластерів у агросекторі України. У цьому процесі провідна роль на початковому етапі має належати державі, оскільки рівень самоорганізації у вітчизняних аграріів є вкрай низьким. Зважена державна політика кластеризації дає можливість повною мірою реалізувати інноваційний потенціал аграрного виробництва.

### **1.3. Передумови формування кластерних структур у агросекторі України**

Аграрний сектор України, як міжгалузєва, багатофункціональна система, є однією з найбільших складових національного господарства. І хоча, аграрно-промисловий комплекс країни практично втратив ознаки комплексності і розглядається сьогодні як окремі сектори, агросектор увібрав у себе значну частину функцій та виробничого потенціалу колишнього агропромислового комплексу країни. Агросектор поєднує різні види економічної діяльності – виробництво, переробку та реалізацію аграрної та продовольчої продукції. Існують різні погляди на структуру аграрного сектору, його складові та виробничий потенціал, що слугують основою для вироблення наукових положень стратегії і тактики його подальшого розвитку [43]. Різність поглядів на сам аграрний сектор визначає різновекторність пропонованих вченими стратегій і механізмів.

Отже, чітке визначення структури аграрного сектору є визначальним для правильного можливості обґрунтування, організації та управління процесами, що відбуваються в ньому.

Агросектор України має численні, багатосторонні взаємозв'язки із більшістю сфер та секторів національного господарства. Водночас, з точки зору державного регулювання діяльності цієї складної системи, слід

констатувати відсутність єдиного підходу. Регуляторні функції розділені між різними державними та регіональними органами влади, які здійснюють вплив на різні аспекти чи напрямки розвитку аграрного сектору: Міністерство аграрної політики та продовольства України; Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України; Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України; Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України; Міністерство фінансів України; Міністерство освіти і науки України; Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України та ін.

З одного боку, така розрізненість регуляторів створює певні проблеми на шляху кластеризації агросектору, зокрема у частині неузгодженості нормативно-правових актів, програм, стратегій. З іншого боку, створення єдиної керівної структури розвитку агросектору веде до її надмірної громіздкості та інертності. Розподіл керівного впливу на стан на розвиток агросфери пов'язаний, зокрема, із міжгалузевим характером багатьох видів її економічної діяльності.

Також немає єдності думок щодо статистичного спостереження за розвитком агросектору. Державна служба статистики України веде економічну статистику за напрямом «Сільське, лісове та рибне господарство» та виділяє такі напрями статистичного обліку: «Сільське господарство» (рослинництво, тваринництво, надходження продукції сільського господарства на переробні підприємства, реалізація продукції сільського господарства підприємствами та господарствами населення, витрати на виробництво продукції (робіт, послуг) сільського господарства, економічні рахунки сільського господарства, сільськогосподарська діяльність домогосподарств у сільській місцевості); «Лісове господарство та мисливство» (лісове господарство, мисливство); «Рибне господарство». Водночас, облік промислової переробки аграрної продукції здійснюється за іншим напрямком - «Промисловість», у межах якого, навіть окремо не виділено групу харчової та легкої промисловості. Вся харчова продукція

враховується по групі «Переробна промисловість» [44]. Водночас, зв'язки та взаємозалежність агросектору та харчової промисловості, а також певних виробництв легкої промисловості є беззаперечними. Такі розбіжності у обліку ведуть до ускладнень при спробі сформуванню загальної картини виробничо-господарської діяльності аграрних та переробних підприємств.

Тому, науковці, досліджуючи різні аспекти розвитку агросектору України, зазвичай формують власну інформаційну базу, комбінуючи дані різних сфер та секторів, пов'язаних із виробництвом, переробкою та реалізацією аграрної продукції та продуктів її переробки [45]. Отже, у різних наукових працях, склад досліджуваних видів економічної діяльності та підприємств може суттєво різнитися. Водночас, непохитним є те, що основною частиною складної системи виробництва, переробки і реалізації аграрної продукції є аграрний сектор.

Аграрний сектор виконує завдання забезпечення продовольчої безпеки держави, виробляє сировину для харчової та окремих галузей легкої промисловості, сприяє зниженню імпортозалежності та нарощування експортного потенціалу країни.

За даними дослідників, у країнах із розвинутою економікою, приріст аграрної продукції на 1% спричиняє приріст продукції підприємств інфраструктурної сфери на 2,6%, підприємств переробного сектору – на 1,5%, транспортних організацій – на 0,3%, торговельних фірм – на 2,8% [46].

Через виключне значення аграрного сектору для національного господарства у економічно розвинених країнах держава використовує різні механізми його підтримки, навіть, якщо порівняна ефективність національних аграрних виробників поступається іноземним. Так у таких країнах світу, які є беззаперечними економічними лідерами, як Японія та Швейцарія, частка допомоги аграріям сягає 66-80% від їхніх сукупних доходів. У США цей показник становить близько 30%.

Отже, аграрний сектор є поєднуючою ланкою для підприємств і організацій всіх інших споріднених секторів, постачальників ресурсів і

споживачів продукції. І увесь цей спектр зв'язків має бути врахований при формуванні кластерної політики у агросекторі. Міжгалузеві зв'язки агросектору наведено на рис. 1.4.

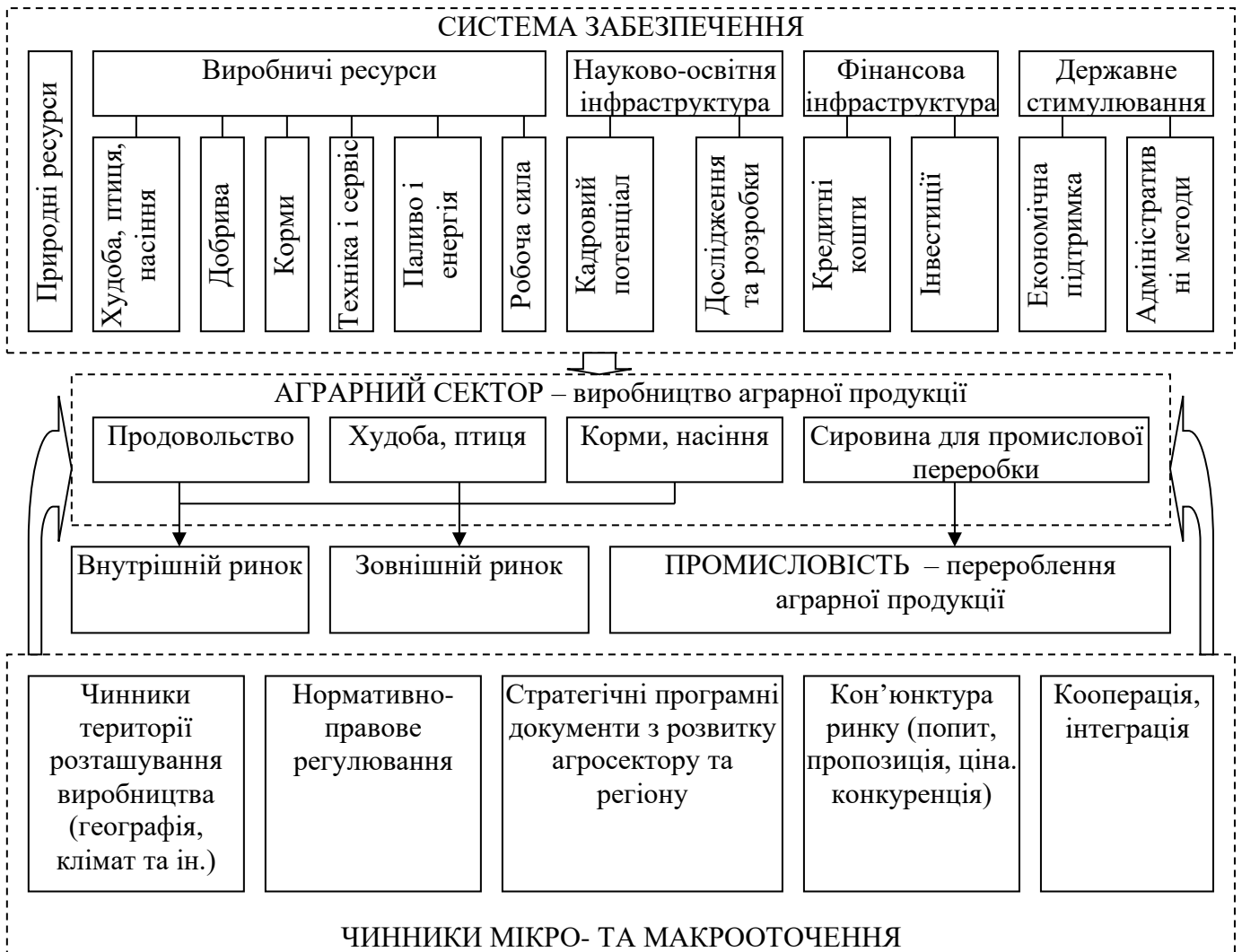


Рис. 1.4. Міжгалузеві зв'язки агросектору\*

\*Побудовано з використанням [46]

У наведеній схемі агросектор займає ключову позицію. Базисом, на якому будується увесь комплекс аграрного виробництва та переробки продукції формується виробничими ресурсами агросектору, серед яких найбільш важливими є, безперечно, земля, худоба, птиця та посівний матеріал. Аграрне виробництво забезпечується численними підприємствами і організаціями підсистем інфраструктури, які постачають техніку і технології, сервісні послуги, паливо та енергію, воду, трудові ресурси та ін.

Певні складові зовнішнього оточення аграрних підприємств здійснюють регулюючий вплив на аграрне виробництво. Так, особливості території розташування аграрного виробництва багато в чому визначає його спеціалізацію та міжгалузеві зв'язки. Нормативно-правова база формує загальне законодавче поле, можливості та обмеження діяльності аграрних виробників. Моделі та форми коопераційної та інтеграційної взаємодії створюють умови для створення кластерних об'єднань. Ринкове середовище визначає рівень ефективності виробничо-збутової діяльності підприємств та напрямки її підвищення. Всі ці чинники впливають на організацію та управління аграрним виробництвом, інвестиційно-фінансове забезпечення вибір каналів збуту та ін.

Ефективна робота агросектору можлива лише за умови злагодженої дії всіх складових цієї системи та налагоджених зв'язків між ними. Лише таким чином можливий вихід на плановані обсяги виробництва та реалізації продукції.

Втім, в актуальних умовах функціонування агросектору та пов'язаних із ним секторів і сфер спостерігається ряд проблем, які не дають можливості повною мірою реалізувати наявний потенціал аграрного виробництва.

До особливостей, що характеризують сучасний етап розвитку агросектору України, які негативно відображаються на його виробничому, конкурентному, інноваційному та інвестиційному потенціалі, слід віднести такі:

1. Високий рівень конкуренції на ринках аграрної продукції та продуктів її перероблення, що спричиняє низький рівень цін на аграрну продукцію, особливо на аграрну сировину, який не покриває витрат виробників.

2. Ризикований характер землеробства. Недостатній коштів не дає можливості товаровиробникам використати увесь арсенал сучасних засобів захисту врожаю, що є причиною низьких гарантій його отримання.

3. Сезонність аграрного виробництва та тривалий технологічний цикл, що визначає великий проміжок часу від вкладення коштів до отримання



ефекту.

4. Диспаритет цін на аграрну та перероблену продукцію. Висока частка витрати на зберігання та перероблення аграрної продукції у ціні кінцевого продукту, та низька частка первинного виробника.

5. Низький рівень диверсифікації аграрного виробництва. Орієнтація виробника на невелику кількість культур, що визначається можливостями залучення техніки та технологій.

6. Низький рівень товарності аграрної продукції, пов'язаний із тим, що значна частина виробленої продукції залишається для потреб наступного відтворення [47].

Основними організаційно-управлінськими та виробничо-господарськими проблемами розвитку агросектору України є такі:

- забезпечення кваліфікованими кадрами. Ситуація значно погіршилася із початком повномасштабного вторгнення в Україну, оскільки багато кваліфікованих працівників особливо з південних та східних регіонів були вимушені покинути свої регіони. Також відчувається і брак фахівців робочих спеціальностей, оскільки система підготовки робітничих кадрів агросектору втратила свої колишні позиції. Молодь сільських територій є низько мотивованою до опанування робочими спеціальностями у агросфері. Низькі зарплати не сприяють престижності роботи у цій сфері;

- проблеми у взаємовідносинах підприємців з представниками влади. Це пов'язано із тим, що стратегічні цілі розвитку держави та місцевих громад часто не відповідають інтересами агробізнесу. Пошук комплаєнсу у цих відносинах є важливим напрямком у системі стратегічного управління розвитком агросектору;

- складність практичного втілення у життя заходів державної підтримки аграріїв. В основному це пов'язано із недостатністю фінансових ресурсів для підтримки аграрних виробників та розвитку інфраструктури, а також із низьким рівнем інвестиційної привабливості сільських територій, що заважає залучити приватні інвестиції у необхідному обсязі;

- низький рівень фінансування аграрної освіти і науки, що негативно впливає на перспективи інноваційного розвитку агросектору, зокрема у частині розроблення нових технологій, виведення нових видів тварин і рослин;

- занепад галузі сільськогосподарського машинобудування, що зумовлює техніко-технологічне відставання українського агросектору від іноземних конкурентів, недостатній рівень технічного забезпечення аграрного виробництва. Вітчизняні виробники вимушені використовувати вживану іноземну техніку, що не дозволяє їм досягнути сучасного рівня технологічного розвитку, досягнутого у провідних країнах. Відчувається брак техніки для невеликих виробництв, оскільки вони не забезпечені достатніми фінансовими ресурсами для її придбання;

- незавершеність земельної реформи. Розпочаті у цьому напрямку дії не були доведені до логічного завершення, ринок землі не був сформований, що стримує інвестиційну активність у вітчизняному агросекторі. Окрім того, із початком повномасштабної війни було втрачено значний обсяг орних земель, які залишатимуться засміченими вибухобезпечними предметами ще тривалий час. Катастрофа на Каховській ГЕС, спричинена діями окупантів, також негативно вплила стан сільськогосподарських земель Півдня країни;

- питання соціального забезпечення працівників, які значною мірою лягають на виробників, оскільки місцеві органи влади не володіють достатніми ресурсами для підтримання належного рівня життя на сільських територіях;

- проблеми нагромадження, зберігання, транспортування та збуту аграрної продукції. В багатьох регіонах інфраструктура аграрного ринку є недостатньо розвиненою. Система закупівлі аграрної продукції була зруйнована, що дало змогу зайняти цю нішу численними торговельним посередникам. Торговельні компанії в багатьох регіонах займають монопольне положення, вони диктують ціни на аграрну продукцію, які часто не відповідають рівню витрат на її виробництво. При цьому, значно підвищується ціна на продукцію при подальшому її перепродажу та переробці.

Брак альтернативних ринкових каналів збуту аграрної продукції, таких як оптові ринки, а також системи державних закупівель у фермерів, робить аграрне виробництво непривабливим, особливо з точки зору дрібних виробників;

- значний рівень коливань цін на аграрну продукцію. Україна, як один з основних світових експортерів зернових культур та соняшнику, орієнтується на кон'юнктуру світового ринку, яка багато в чому залежить від обсягів зібраного врожаю. На внутрішньому ринку також часто бувають ситуації з перевиробництвом певного виду товару, що робить не вигідним навіть збирання врожаю. Ці ситуації виникають у зв'язку із браком стратегічного управління аграрним виробництвом. Дрібні виробники часто діють на власний страх та ризик, не погоджуючи товарну політику один з одним, що веде до фінансових втрат для усіх.

Перераховані проблеми не можна вирішити на рівні якогось одного підприємства. Їх успішне вирішення вимагає кооперування та інтеграції аграрних виробників, а також інфраструктурних організацій, збутових підприємств та ін. Багато з цих проблем можна вирішити реалізуючи кластерну політику.

Досвід розвинених країн свідчить про перспективність створення таких інтегрованих структур, їх більшу адаптованість до сучасних умов ринку. У рамках інтегрованих міжгалузевих формувань можна реалізувати повний цикл виробництва, перероблення та збуту аграрної продукції, впровадити сучасні аграрні та переробні технології, забезпечити підготовку кадрів, оптимізувати використання всіх видів ресурсів, і головне – забезпечити інноваційний розвиток виробництва. Організація таких інтегрованих структур підвищує не лише інвестиційну привабливість аграрного виробництва, але і територій їх розташування.

Стратегія розвитку агросектору України повинна спиратися на принципи інтеграції виробничої, переробної та збутової складових циклу виробництва аграрної продукції.

Науковці виділяють такі види агропромислової інтеграції:

- договірні відносини між аграрними виробниками та підприємствами і організаціями інших сфер та секторів. Такий вид інтеграції притаманний зарубіжним країнам.

- створення стійких організаційних структур із різним рівнем інтеграції капіталу, майна та робочої сили учасників.

Другий варіант передбачає створення вертикально інтегрованих структур, поглинання-злиття фірм у технологічному ланцюгу виробництва продукції. Таке об'єднання дозволяє скоротити рівень транзакційних витрат і отримати енергетичний ефект від співпраці. О.Б. Наумов зазначає, що такі вертикально інтегровані структури можуть доповнюватися горизонтальною інтеграцією за територіальною ознакою, тобто кластерами [48]. Поєднання вертикального та горизонтального видів інтеграції не створює протиріч, а навпаки збільшує можливості інтегрованого виробництва.

Перевагою кластерної політики у агросекторі є те, що вона ґрунтується на географічній єдності аграрних виробників та переробних підприємств.

Кластерна структура дає можливість її учасникам здійснювати обмін та поширення інформації, технологій, знань та досвіду, товарів та послуг. Виробництво продукції під спільною торговельною маркою через спільні канали розподілу також є значною маркетинговою перевагою.

Таким чином, кластерна політика у агросекторі забезпечує підвищення ефективності господарської діяльності та, одночасно, виступає ключовим чинником інноваційного розвитку аграрних та переробних підприємств, підприємств інших споріднених секторів, а також економіки регіону в цілому. Це дає можливість нагромадити та реалізовувати конкурентний потенціал аграрної галузі та регіону, використати переваги розташування та спеціалізації території, на якій розміщені підприємства кластеру.

Новації найбільш ефективно розповсюджуються не шляхом суто наукової комунікації, а через контакти науковців з підприємцями, вивчення досвіду їх практичного використання. Для переймання такого досвіду та його

поширення географічна локалізація має суттєве значення. Це доведено досвідом функціонування різних моделей кластерів у країнах Скандинавії, а також у Франції, Німеччини, Сінгапурі, Японії та ін. [49].

Не зважаючи на різні моделі кластеризації, використовувані в різних країнах та регіонах, всі вони органічно поєднують конкуренцію та кооперацію. Конкуренція відбувається серед підприємств кластеру на етапі селекції проектів, виробництва продукції, а вже на етапі збуту відбувається кооперація виробників. Такий підхід передбачає, що для участі у кластері підприємства повинні відповідати певним вимогам, що стосуються обсягів виробництва та якості виробленої продукції. Внутрішня конкуренція у кластері означає, що його структура не є стабільною, а динамічно змінною. Склад підприємств-учасників може змінюватися у залежності від цілей та завдань розвитку кластерної структури. З одного боку це є недоліком, бо кластер не дає можливості «підтягнути» підприємства, що відстають у розвитку, з іншого – це стимул для самовдосконалення і підтримання високого рівня виробництва.

Досліджений нами раніше іноземний досвід та особливості формування кластерних структур, свідчить, що ініціативу зі створення кластеру мають проявити самі підприємці. Водночас, враховуючи інертність аграріїв в нашій країні (особливо дрібних виробників), їх невисокий рівень самоорганізації та взаємної довіри, необхідна стимулююча роль держави для забезпечення процесу кластеризації. Окрім того, завдання стратегічного розвитку агросектору України можуть бути успішно вирішені шляхом поєднання вертикальної та горизонтальної інтеграції, про що пишуть у своїх роботах багато авторів [50]. І з цим важко не погодитись, оскільки дієвість саме такого шляху доведена практичним досвідом агропромислової інтеграції в нашій країні.

Таким чином, для вимог реалізації кластерної політики в Україні, не підходить чиста «азіатська» (директивна) чи чиста «європейська» (демократична) модель. Необхідно шукати змішану, компромісну модель інтеграції аграрних та переробних підприємств у кластерних структурах.

Створення таких вертикально-горизонтальних кластерів за стимулюючої ролі держави вимагають формування певних організаційно-економічних передумов, які дозволять успішно вбудувати кластер у регіональну та галузеву структуру виробництва.

Базисом формування кластерів у агросекторі може виступати механізм державно-приватного партнерства, який дає можливість вирішити цілу низку важливих організаційних та інвестиційно-фінансових питань, залучити кошти бюджету та приватних інвесторів для реалізації проектів у рамках кластерної структури.

У науковій літературі існують різні підходи до трактування сутності аграрних та агропромислових кластерів, що пов'язано із множинністю моделей кластеризації.

Саблук П. Т. та Кропивко М.Ф. [51] характеризують аграрний кластер як «територіально-галузеву, інтегровану структуру, яка характеризується інноваційною стратегічною орієнтацією та мережевим характером взаємодії підприємств у технологічному ланцюгу виробництва аграрної продукції». На думку авторів, аграрні кластери створюються поступово і не дають можливості швидко отримати конкурентні переваги. Для відчутного ефекту від інтеграції необхідний кількарічний період. Ми не можемо погодитися із такою думкою, оскільки швидкість отримання ефекту насамперед залежить від сформованих передумов для організації кластеру. Наявність необхідного організаційно-економічного підґрунтя забезпечує швидкість реалізації проектів кластеризації та отримання відчутних позитивних результатів у короткому періоді.

Улько Є. М. [52] визначає аграрний кластер як «територіально-локалізоване об'єднання підприємств, що спільно здійснюють інвестиційну, виробничу та збутову діяльність для підвищення конкурентних переваг та інвестиційної привабливості».

На наш погляд, аграрний (агропромисловий) кластер є добровільним територіально-локалізованим відособленим аграрно-промисловим

інтегрованим мережевим об'єднанням на засадах партнерства, яке поєднує підприємства і організації аграрного, переробного та інфраструктурних секторів, метою якого є інноваційний розвиток, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості як учасників інтегрованої структури, так і території її розташування.

Слід відзначити, що питання реалізації сирової та переробленої аграрної продукції є одним з найбільш важливих та болючих для аграрних підприємств.

Існуючі організаційні форми збуту аграрної продукції не повною мірою відповідають сучасним потребам ринку. Зокрема, слід зупинитися на таких проблемних питаннях, пов'язаних із традиційними формами організації реалізації аграрної продукції:

1. Заготівельно-збутові кооперативи існують тривалий час і мають беззаперечні переваги. Вони дають можливість дрібним виробникам та господарствам населення сконцентрувати продукцію, знизити витрати на збут, позбутися зайвих посередницьких структур. Тим не менш, ця форма не набула належного розвитку і не проявила всіх своїх переваг.

2. Сільськогосподарські ярмарки. Незважаючи на розповсюдження такої форми збуту аграрної продукції у великих містах, ярмарки не вирішують загальної проблеми, оскільки вони націлені, переважно, на роздрібну торгівлю продукцією господарств населення. Окрім того, у цих ярмарках часто беруть участь не самі виробники а торговельні посередники, оскільки аграрії не завжди мають можливість самостійно доставити продукцію на ярмарок, особливо з віддалених районів.

3. Оптові ринки сільськогосподарської продукції. Ця форма збуту має суттєві переваги, про що наголошують багато авторів [53]. Вони надають можливість швидкої реалізації продукції крупними партіями юридичним особам. Такі спеціалізовані ринки можуть обслуговувати великі території і діяти на регіональному та міжрегіональному рівні. За допомогою оптових ринків можна здійснювати цінове регулювання, здійснювати централізовані

закупівлі для потреб державних структур. Водночас, оптові ринки не стали ключовим елементом системи збуту аграрної продукції, оскільки середні та великі аграрні підприємства віддають перевагу прямим контактам із оптовим покупцем.

4. Товарні біржі набули поширення у 90-х роках ХХ ст. Ці структури створювалися із метою полегшення встановлення бізнес-контактів. Водночас, вони не набули популярності. Біржова торгівля втрачає свої позиції в усьому світі, кількість найменувань біржових товарів постійно знижується.

5. Торгові доми – це торговельно-посередницькі фірми, які закуповують товар великими партіями для наступного перепродажу на експорт. Спектр видів діяльності торгових домів значно ширший за біржі. Вони не просто організують торгівлю, але самі здійснюють її власним коштом, інвестують у виробництво, надають супутні послуги тощо.

Це далеко не повний перелік форм об'єктів збутової інфраструктури аграрної продукції, але він дає змогу зробити певні висновки. Головне те, що різні форми організації збуту націлені або на великих, або на дрібних виробників. Жодна з перерахованих існуючих форм збутової діяльності аграрних підприємств не дає можливості дрібному товаровиробникові безпосередньо виступити на одній площадці із великими підприємствами.

Кластерна структура дає можливість реалізувати нові моделі реалізації продукції, недоступні розрізненим виробникам, розширює можливості для пошуку інформації, налагодження ділових контактів із споживачами та постачальниками. Кластерна структура, і це є її основною перевагою, дає можливість сукупності дрібних виробників виступити на ринку як єдина комерційна структура і на-рівних конкурувати з великими гравцями.

При створенні інтегрованого агропромислового об'єднання кластерного типу необхідно дотримуватися певних принципів, що гарантує успішну створення та ефективну діяльність цієї структури. До складу таких принципів слід віднести такі:

- добровільність та економічна доцільність інтеграції, стимулювання



ініціативи «знизу», мінімізація керівної ролі держаних органів;

- оптимальне поєднання потенціалу учеників кластеру з метою недопущення утворення «вузьких міць»;

- стимулювання процесів кластеризації з боку державних органів шляхом утворення організаційно-економічних передумов або на засадах державно-приватного;

- узгодження цілей розвитку кластерної структури із стратегічними планами та програмами галузевого та регіонального розвитку;

- науково обґрунтоване визначення пріоритетних напрямків розвитку кластерної структури, складу підприємств, що формують її ядро, стратегічних напрямків і механізмів удосконалення структури об'єднання;

- забезпечення рівності, формування сприятливих організаційно-економічних умов для діяльності всіх учасників кластерного об'єднання,

- зацікавленість та взаємна відповідальність учасників кластеру, колективний характер прийняття рішень у сфері вибору стратегії, управління спільним капіталом;

- інноваційний характер створюваного об'єднання, залучення до складу кластеру наукових організацій.

Що стосується організаційно-правової форми, у якій створюється кластер, то такою формою може бути господарська асоціація – об'єднання, що створюється для координації господарської діяльності юридично самостійних підприємств-учасників [54].

Загальний порядок дій щодо створення кластерів висвітлено у роботах багатьох дослідників і практиків [55, 56]. Всі вони сходяться у думці, що створення інтегрованої територіально-галузевої кластерної структури у агросекторі, насамперед, потребує початкового імпульсу – ініціативного рішення з боку підприємців-аграріїв, переробного підприємства (що стане центром тяжіння кластеру) або органів влади. Причому останній варіант не є пріоритетним. На етапі запуску кластерної ініціативи особливо важлива

взаємодія між ініціаторами, органами влади та науковцями.

Основними етапами формування кластерної структури є такі:

I. Створення робочої групи – команди проекту, яка повинна взяти на себе виконання менеджерських функцій зі створення кластерної структури, визначення обсягів та джерел фінансування проекту кластеризації, формування календарного плану - обґрунтування порядку і строків виконання робіт за проектом.

До складу робочої групи можуть входити представники агробізнесу та переробних підприємств, органів влади регіону, наукових установ та освітніх закладів, консалтингових фірм та ін. Ця група може діяти під егідою органів влади регіону, або на засадах уколених багатосторонніх договорів, або як незалежна структура, утворена за участю влади і бізнесу.

II. Встановлення системи стратегічних та оперативно-тактичних цілей і завдань створення і розвитку кластерної, формування концепції і стратегії її функціонування із врахуванням цілей національних, галузевих і регіональних стратегічних програмних документів.

III. Ідентифікація налагоджених та перспективних виробничо-господарських зв'язків між суб'єктами агросектору та із суміжними секторами і сферами, які можуть слугувати базисом подальшого зближення підприємств за технологічним та територіальним принципом.

IV. Обґрунтування вибору типу організаційно-правової форми кластерного об'єднання.

V. Встановлення вимог до підприємств і організацій - учасників кластеру.

VI. Визначення складу учасників кластеру та формування керуючих органів за участю стейкхолдерів.

VII. Всебічний аналіз виробничого, інвестиційного, фінансово-економічного, організаційного та ін. потенціалу планованих учасників кластерного об'єднання.

VIII. Виявлення умов та чинників успішної діяльності та розвитку

кластеру, аналіз ризиків та обґрунтування способів їх подолання.

IX. Розробка проектної документації (техніко-економічного обґрунтування, бізнес-плану) формування кластерного об'єднання, прогнозування і оцінка грошових потоків.

X. Вироблення методичних засад і механізмів моніторингу ефективності функціонування кластеру.

XI. Розроблення дорожньої карти інтеграції бізнес-структур агросекторі та споріднених сфері і секторів у кластері.

XII. Формування пакету нормативної документації, що визначають порядок взаємовідносин учасників кластеру, склад їх прав та обов'язків.

XIII. Розроблення порядку та інструментів взаємодії кластеру із галузевими та регіональними органами влади, визначення механізмів та інструментів підтримки кластеру з боку держави.

XIV. Врегулювання правових питань та укладання договорів про утворення кластерного об'єднання.

Наявність апробованого механізму кластеризації дає можливість тиражувати його і в подальшому створювати кластерні структури більш швидко, уникаючи бар'єрів і перешкод.

Отже перелік проблемних питань, які постають на шляху кластеризації агросектору є доволі широким. Їх розв'язання вимагає прикладання зусиль з боку всіх учасників цього процесу, як бізнес-структур, так і органів влади, науковців, представників громадської думки тощо.

#### **1.4. Методичні засади дослідження організаційно-економічних зв'язків в агрокластері**

Ефективна робота аграрного кластеру можлива лише за умови створення оптимальної системи внутрішніх зв'язків між підприємницькими одиницями, що є його учасниками. Саме завдання формування організаційно-економічного механізму кластеру є найбільш важливими при проектуванні в

реалізації кластерних структур.

Організаційно-економічний механізм створення інтегрованих агропромислових структур кластерного типу виконує функції координації дій всіх її учасників та забезпечує оптимальну дію економічно-господарських важелів регулюючого впливу, до складу яких входять інструменти стратегічного, операційного (зокрема виробничого), інвестиційного, інноваційного, фінансового менеджменту.

Дослідження проблем та кризових явищ у розвитку агросектору України вказує на наявність ряду системних бар'єрів, які стримують його розвиток на всіх рівнях. І основними джерелами цих бар'єрів та негативних явищ на шляху розвитку є вади організаційної взаємодії між бізнес-одинацями, а також невідповідні вимогам сучасності форми цієї організаційної взаємодії.

Організаційна криза у аграрному виробництві в нашій країні проявляється, зокрема, у такому:

- погіршення техніко-технологічного забезпечення виробничих процесів
- низька інноваційна активність аграрних підприємств, незадовільні темпи впровадження нових технологій, згортання селекційної роботи та ін.

- недолік необхідних знань, навичок та досвіду, особливо у малому агробізнесі, для успішного розвитку бізнесу, зокрема у сфері реалізації інвестиційних проектів, проектного менеджменту, бізнес-планування, маркетингу і збуту, фінансового менеджменту, обліку і аудиту та ін.

- неупорядкованість взаємодії окремих товаровиробників із зовнішнім макро- та мікро- середовищем бізнесу. Особливо важливе налагодження контактів із органами влади та місцевого самоврядування. Комунікаційні проблеми у цій сфері та брак довіри ведуть до низької дієвості державних програм розвитку агросектору та підтримки аграріїв.

Недоліки організації взаємодії аграрних виробників між собою та із переробними підприємствами заважатимуть виробити спільну стратегію кластерного розвитку, реалізовувати спільні інтереси на локальному, державному та зовнішньому ринках. Отже, необхідне вироблення методичних

засад і прийомів дослідження та формування організаційно-економічних механізмів ефективного розвитку аграрного виробництва на засадах кластеризації.

Організаційно-економічні зв'язки усередині кластеру доцільно вивчати з двох точок зору: по-перше, як складну сукупність виробничих, збутових та ін. бізнес-процесів, а по-друге, як соціально-економічні зв'язки між підприємствами та підприємцями – удачниками кластеру.

Бізнес-процесний підхід передбачає встановлення системи цілей спільної господарської діяльності, визначення складу бізнес-процесів, їх зв'язків та залежностей та, на цій основі, їх інтеграцію у межах кластеру для реалізації визначених цілей [57].

Підхід до організації внутрішніх зв'язків як соціально-економічних відносин передбачає формування кластерної структури для забезпечення спільних інтересів та їхнього захисту на засадах створення внутрішніх та зовнішніх каналів комунікації [58].

З нашої токи зору, організаційно-економічна система кластерної структури повинна створюватися на засадах поєднання обох підходів, тобто соціально-економічна організація має бути інтегрованою із бізнес-процесами, які ви ступають «скелетом» всієї системи. Отже, при формуванні методичних засад дослідження організаційно-економічних зв'язків у аграрному кластері, потрібен комплексний підхід, що вивчає бізнесові та соціальні сторони спільної роботи у інтегрованій структурі кластеру.

Таким чином, досліджуючи внутрішню організацію аграрного кластеру, доцільно виділити соціальні (соціально-економічні) та бізнесові (господарські) зв'язки між його учасниками.

До першої групи – соціально-економічних взаємозв'язків належать відносини між людьми – працівниками підприємств кластеру, між різними рівнями управління кластерної структурою, а також відносини із суспільством і владою.

До групи господарських взаємозв'язків слід віднести економічні важелі

мотивації учасників кластеру, розподіл завдань та відповідальності щодо ведення спільної господарської діяльності, наявність пільг та преференцій.

Рівень системного поєднання та міцність цих взаємозв'язків визначає стійкість внутрішньої організації кластеру. Слабкість соціально-економічних та господарських зв'язків у кластерній структурі робить її нестабільною, нестійкою та слабо керованою. Сильні зв'язки забезпечують організаційну стійкість та керованість кластерної структури.

Отже, на наш погляд, методичний підхід до організації інтегрованої кластерної структури повинен передбачати її багаторівневність, що дозволить забезпечити ефективне виконання спільних господарських процесів, налагодити стійкі соціально-економічні зв'язки між учасниками об'єднання та дієві зв'язки із оточуючим макро- та мікро- середовищем (державою, суспільством, організаціями інфраструктури, постачальниками й споживачами та ін.).

На рис. 1.5 наведена дворівнева модель організації кластерної структури, яка може слугувати основою для формування аграрного кластеру і дозволяє оптимально поєднати різномасштабні бізнес-одиниці у єдиній інтегрованій господарській системі.

Зазначена організаційна модель кластерної структури передбачає вироблення її учасниками спільної системної мети, якій підпорядковуються індивідуальні цілі, а також дає можливість реалізувати як господарські так і соціально-економічні зв'язки та функції об'єднання.

Наведена модель складається з двох рівнів організації процесів у кластерному об'єднанні, які відповідають двом рівням управління. Низовий рівень – оперативно-тактичного управління представлений підприємствами і організаціями – учасниками кластеру, які виконують господарські функції, верхній рівень – стратегічний - представлений органами управління кластеру, якому підприємств і організації делегують частину повноважень для загального виконання соціально-економічних функцій та налагодження відповідних зв'язків із зовнішнім середовищем. Рада кластеру синтезує всі

завдання, зв'язки і функції.

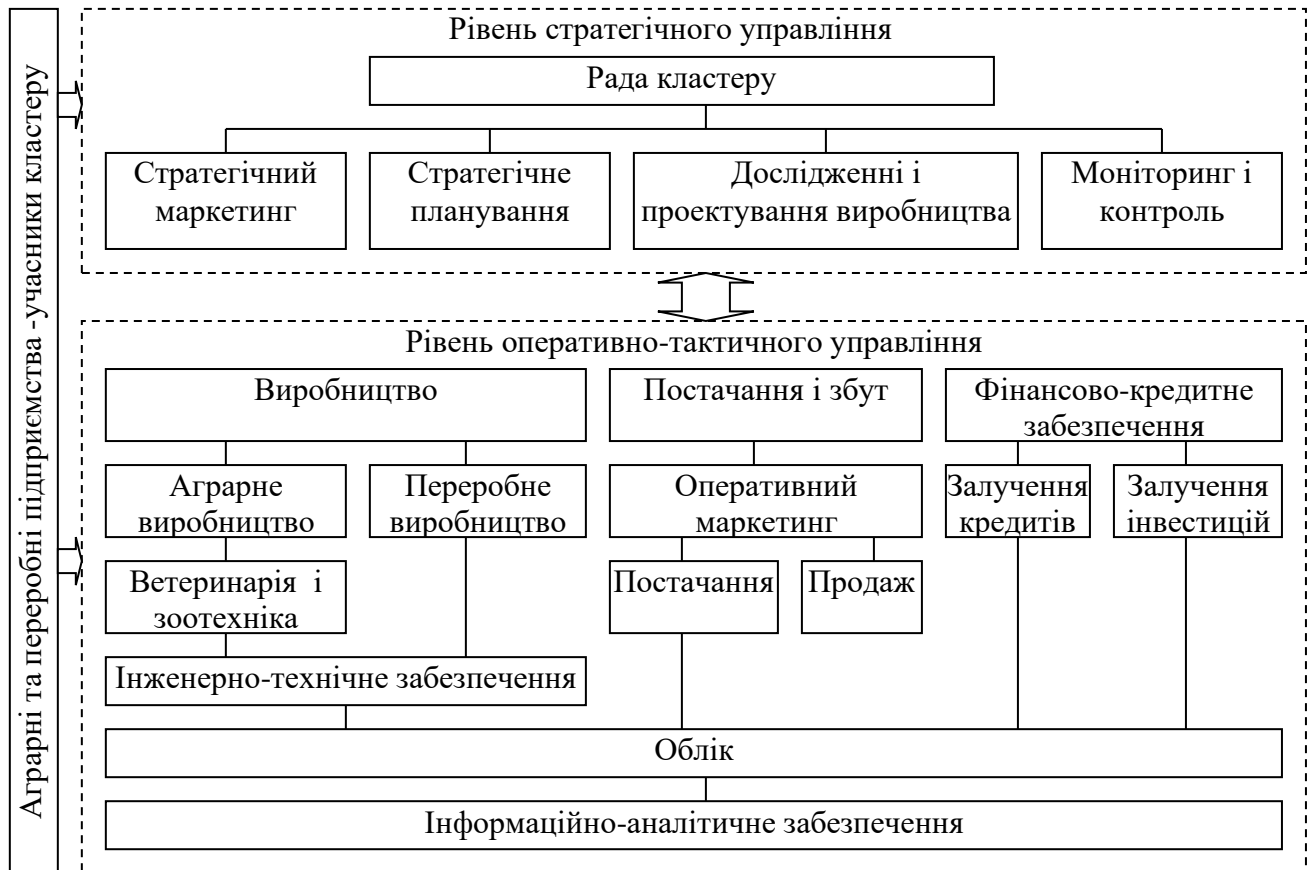


Рис. 1.5. Дворівнева модель організації кластерної структури у агросекторі\*

\*Складено з використанням [58]

Таким чином, формується дворівнева управління структурою кластерного об'єднання за функціональним принципом. Низовий рівень передбачає самостійне прийняття рівень у реалізації операційних зв'язків з іншими учасниками кластеру із метою розвитку виробництва аграрної продукції та продуктів її перероблення із впровадженням інноваційних технологій, сучасних досягнень селекції і зоотехніки, кооперації для нагромадження та використання людського, виробничого та фінансового потенціалу виробників. На вищому рівні управління вирішуються спільні завдання у сфері стратегічного планування, моніторингу і контролю, маркетингу, залучення аутсорсингових робіт та послуг, взаємодії із органами влади тощо). При цьому, оптимізація зв'язків, узгодження функцій та завдань

із метою найповнішого використання потенціалу кожного учасника у спільних інтересах, покладається на Раду кластеру.

Зазначена модель кластерного об'єднання аграрних, переробних та інших підприємств і організацій, дає можливість розширювати кількість та зміст господарських процесів на нижньому рівні управління у відповідності до змін у стратегічних планах розвитку всієї інтегрованої структури. Водночас, підприємства і організації кластеру делегують частину керівних та контрольних функцій на вищій рівень організації, що забезпечує злагодженість роботи усіх ланок виробничо-технологічного ланцюга.

Така організаційна структура дозволяє вбудовувати у структуру кластеру не лише окремі підприємства і організації, але і вже існуючі кооперативні об'єднання – споживчі, збутові, кредитні та ін., що сприятиме підвищенню ефективності агробізнесу у межах кластеру.

Головною перевагою кластерної форми інтеграції аграрних та переробних виробників є можливість отримання синергетичного ефекту шляхом нагромадження та використання фінансового, виробничого, кадрового стратегічного потенціалу.

Фінансовий стратегічний потенціал аграрного кластеру формується шляхом об'єднання фінансових ресурсів учасників кластеру. Формою такого об'єднання може бути кредитна спілка у структурі організаційно-економічного механізму кластеру. Кредитна кооперація відкриває можливості для забезпечення виробничо-господарської діяльності фінансово-кредитними ресурсами. Такі спілки також можуть здійснювати консалтингову діяльність та представляти інтереси учасників кластеру перед третіми особами за межами кластерної структури. Окрім того, кредитні спілки забезпечують розвиток кадрового потенціалу кластеру у частині фахівців фінансово-економічної сфери. Досвід і знання цих фахівців стануть у нагоді при формування стратегічних планів розвитку кластерного об'єднання та реалізації інвестиційних проектів.

Виробничо-ресурсний стратегічний потенціал, відповідно, формується



шляхом об'єднання ресурсів учасників кластеру, наприклад, у формі кооперації – сільськогосподарський виробничий кооператив та обслуговуючий кооператив у структурі кластерного об'єднання. Обслуговуючий кооператив забезпечує функції постачання, переробки, заготівлі, збуту та ін., що дає можливість:

- забезпечити виробництво необхідними запасами сировини і матеріалів;
- сформувати запаси готової продукції для забезпечення безперебійності їх постачання на наступні ланки;
- здійснювати закупівлю техніки, машин та обладнання для виробництва;
- у рамках маркетингової стратегії кластеру реалізовувати маркетингову діяльність.

Виробничий кооператив забезпечує концентрацію виробничих ресурсів для безпосереднього виробництва та переробки аграрної продукції. Поєднання цих двох кооперативних структур у складі кластеру дозволяє виробити та узгодити стратегію техніко-технологічного розвитку по всьому технологічному ланцюгу постачання та виробництва – від зоотехніки та селекції – до готового продукту. Ці два кооперативи – виробничий та обслуговуючий формують кадровий потенціал операційних менеджерів, маркетингологів, інженерів тощо.

Описана модель організаційної взаємодії у середині кластеру дає можливість вирішити ключові питання учасників кластеру – фінансове, ресурсне та кадрове забезпечення, а також захист та представлення їх інтересів за межами кластерної структури – перед органами влади, фінансово-кредитними установами, інвесторами та ін. Окрім того, формування кооперативних осередків у структурі кластеру дасть можливість узгоджено реалізувати локальні стратегії розвитку у рамках загальної стратегії кластеру.

Дворівнева організаційна структура кластеру відкриває можливості для оптимізації техніко-технологічного розвитку виробництва, покращення фінансового забезпечення поточних потреб виробників та реалізації

інвестиційних проєктів, підвищення рівня кадрового та наукового забезпечення аграрного й переробного виробництв.

Однією з головних вимог до організаційної структури управління кластерним об'єднанням є її гнучкість та адаптивність до змінних умов операційної діяльності. Дворівнева структура не є усталеною, вона може модифікуватися залежно до стратегічних потреб розвитку кластерного об'єднання, особливо на низовому рівні. До неї можна включати нові бізнес-одиниці, їх об'єднання (кооперативи) та окремі підрозділи, вносити корективи у склад функцій і виконуваних завдань.

Питання дослідження внутрішніх зв'язків у представленій організаційній моделі аграрного кластеру вимагають визначення комплексу конкретних методичних інструментів. Тут можливе використання як загальнонаукових методів пізнання, таких як історичний підхід, логічний метод, метод індукції та ін. [59], а також специфічних методів, що враховують особливості кластерного підходу.

Загальнонаукові методи дослідження внутрішньої організації кластеру дають можливість оцінити історичні передумови створення кластеру і визначити сформовані усталені зв'язки його учасників, оцінити масштаби діяльності кластеру, спадковість і специфіку організації процесів, визначити вплив факторів внутрішнього та оточуючого макро- та мікро- середовища та ін.

З числа логічних методів найбільш перспективними для дослідження внутрішньокластерних зв'язків є методи спостереження, статистичні методи, методи якісного дослідження (аналізу та синтезу, дедукції та індукції), методи доказу та обґрунтування тощо [60].

Інші наукові методи, зокрема експертні, дають можливість виявити внутрішні приховані протиріччя, можливості, загрози розвитку кластеру на засадах досвіду та інтуїції.

Перераховані методи, урізному поєднанні, можуть бути корисними для досліджень проблем кластерного розвитку агросектору, а також дають

можливість удосконалювати моделі і організаційно-економічні механізми господарювання у інтегрованих структурах кластерного типу з огляду на зміни соціальних, економічних, політичних та ін. умов їх діяльності.

На цих засадах, може бути рекомендований методичний підхід до дослідження організаційної моделі діяльності бізнес-суб'єктів у структурі аграрного кластеру, представлений на рис. 1.6.

Методичний підхід передбачає чотири етапи вивчення організаційно-економічних зв'язків у агрокластері, кожен з яких розкриває певний аспект діяльності кластерної структури за допомогою специфічного для даного етапу набору методів. Поетапне системне застосування різних комбінацій методів економічного дослідження, дозволяє всебічно вивчити проблеми і перспективи розвитку аграрного кластеру, оптимізувати його структуру і удосконалити механізми виробничо-господарської діяльності.



Рис. 1.6. Методичний підхід до дослідження організаційно-економічних зв'язків у агрокластері\*

\*Побудовано з використанням [60]

Перший етап пропонованого методичного підходу передбачає:

- дослідження історичних передумов формування кластерної структури та сформованих підвалин інтеграції окремих виробників;
- аналіз усталених кооперативних та виробничих зв'язків між аграрними

виробниками та із переробними підприємствами, виявлення закономірностей інтеграційних процесів;

- досвід взаємодії із центральними та регіональними органами влади, а також з місцевими громадами;

- виявлення та аналіз чинників, що є джерелами ризику на шляху кластерного розвитку агросектору.

Другий етап передбачає дослідження організаційних аспектів взаємодії учасників кластерної структури, зокрема:

- дослідження методів і моделей формування кластерних структур у агросекторі;

- вивчення організаційно-управлінських підходів до створення системи менеджменту інтегрованого об'єднання;

- аналіз закономірностей, виявлення особливостей і проблем налагодження організаційно-економічної взаємодії у структур аграрного кластеру.

На третьому етапі розробляються конкретні методичні інструменти оптимізації організаційно-економічних зв'язків у структурі аграрного кластеру із метою узгодження інтересів, завдань та дій всіх його учасників для досягнення спільних стратегічних цілей розвитку.

Четвертий етап передбачає застосування розроблених методичних інструментів для побудови оптимальної гнучкої та адаптивної організаційної структури аграрного кластеру. Створювана організаційна модель має бути спрямована на усунення конкретно визначених проблем та бар'єрів на шляху розвитку кластерної структури, чинників негативного впливу, а також максимізацію всіх видів ефектів від інтеграції аграрних та переробних підприємств.

Таким чином, рекомендований методичний підхід дає можливість:

- використати набутий досвід та сформовані підґрунтя для розвитку кластерної структури, що забезпечує передбачуваність та високий рівень ефективності інтеграційного процесу;

- комплексно дослідити проблеми, бар'єри та ризики на шляху кластерного розвитку та завчасно визначити підходи та інструменти їх подолання;

- обґрунтувати напрямки та способи удосконалення організаційних структур та операційних процесів потенційних учасників аграрного кластеру, для їх органічної вбудови у кластерну структуру та організаційно-економічний механізм;

- на засадах виявлених історичних закономірностей, специфіки, сформованих передумов інтеграції у агросекторі регіону, розробити та реалізувати проект створення кластерної структури.

Описаний методичний підхід дає можливість досліджувати, аналізувати, оцінювати та систематизувати наявні зв'язки між підприємствами агросектору, переробних та обслуговуючих галузей та використовувати їх як базис для організації кластерного об'єднання, а також визначати і обґрунтовувати шляхи подальшого розвитку кластеру, напрямки оптимізації організаційних процесів та зв'язків між учасниками інтегрованої структури.

## **Висновки до розділу 1**

1. В результаті дослідження визначено, що кластерна модель є системним підходом до формування і реалізації конкурентних переваг територіально-галузевих виробничих систем, який забезпечує оцінювання потенціалу, передумов й трендів подальшого розвитку, а також формування, нагромадження і реалізацію конкурентних переваг з урахуванням макро- та мікроекономічних тенденцій, викликів сучасності, політичних інтересів держави та суспільних цілей соціально-економічного розвитку.

2. Встановлено, що ключовими аспектами впливу кластеризації на господарську систему є: активізація інноваційної трансформації економіки на національному, секторальному та галузевому рівнях; нагромадження та реалізація конкурентного потенціалу секторів та регіонів; підвищення

наукоємності виробничих процесів, розвиток галузевої науки; розвиток кадрового потенціалу, покращення умов та рівня життя працівників та населення в цілому.

3. Доведено, що реалізація кластерної політики у агросекторі дає можливість підвищити конкурентні позиції та залучити інвестиції у аграрне виробництво, сприятиме підвищенню якості та рівня життя мешканців села, на засадах поєднання потенціалу окремих товаровиробників. Аграрний (агропромисловий) кластер» визначено як добровільне територіально-локалізоване відособлене аграрно-промислове інтегроване мережеве об'єднання на засадах партнерства, яке поєднує підприємства і організації аграрного, переробного та інфраструктурних секторів, метою якого є інноваційний розвиток, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості як учасників інтегрованої структури, так і території її розташування.

4. Дослідження іноземного досвіду засвідчило, що створення аграрних та агропромислових кластерів є найбільш перспективним в тих регіонах, де існують об'єктивні можливості для організації виробництва високоприбуткової, конкурентоспроможної, експортно-орієнтованої або імпоротно-замінюючої продукції. На засадах порівняння вітчизняного та іноземного досвіду та передумов кластеризації агросектору визначено низку проблемних питань, які стосуються інструментів стимулювання кластеризації в Україні і створюють бар'єри на цьому шляху.

5. Обґрунтовано, що організаційно-економічний механізм створення інтегрованих агропромислових структур кластерного типу виконує функції координації дій всіх її учасників та забезпечує оптимальну дію економічно-господарських важелів регулюючого впливу, до складу яких входять інструменти стратегічного, операційного (зокрема виробничого), інвестиційного, інноваційного, фінансового менеджменту.

6. Запропонований методичний підхід до дослідження організаційної моделі діяльності бізнес-суб'єктів у структурі аграрного кластеру, який

передбачає чотири етапи вивчення організаційно-економічних зв'язків у агрокластері, кожен з яких розкриває певний аспект діяльності кластерної структури за допомогою специфічного для даного етапу набору методів. Поетапне системне застосування різних комбінацій методів економічного дослідження, дозволяє всебічно вивчити проблеми і перспективи розвитку аграрного кластеру, оптимізувати його структуру і удосконалити механізми виробничо-господарської діяльності.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ ТА ОЦІНКА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

#### 2.1. Сучасний стан та потенціал розвитку агросектору України

Наша країна традиційно була житницею Європи, яка володіла одним з найбільш потужних аграрно-промислових комплексів. Лідерство України у виробництві сільськогосподарської продукції та продовольства, її виключна важливість для світового ринку, найбільше проявилися під час війни. Проблеми з експортом української аграрної продукції стали джерелом критичних ризиків для продовольчої безпеки на глобальному рівні.

Аграрний сектор є однією з найбільш важливих складових національного господарства України. За статистичними оцінками, аграрне виробництво генерує більше 9% ВВП країни та близько десятої частини валової доданої вартості. Аграрний сектор є базисом технологічного ланцюга виробництва продовольства, а також робить вагомий внесок у експортний потенціал країни, що визначає його стратегічну значущість.

Внесок агросектору у експортний потенціал країни характеризується даними табл. 2.1.

Як можна побачити зі статистичних даних, внесок агросектору у експорт у 2022 р. склав 33,8%, а разом з переробною сферою - 53%. Причому, основна частка – 30,54% припадає на продукцію рослинництва, зокрема зернові культури – 20,6%. Слід звернути увагу, що незважаючи на війну, втрату значних площ, блокаду портів, експорт рослинницької продукції скоротився у 2022 р порівняно із 2021 р лише на 13,3%, а по продукції тваринництва навіть збільшився. Водночас, найбільше скоротився експорт готовою харчовою продукції – на 34,1%. Скорочення обсягів експорту харчових продуктів пов'язано, по-перше, із скороченням виробництва харчової продукції у перші



місяці війни, по-друге – із збільшенням внутрішнього споживання, по –третє, зі втратою частини сировинної бази, розташованої у східних та південних регіонах країни.

Таблиця 2.1

## Товарна структура зовнішньої торгівлі у 2022 р.\*

Група товарів	Експорт			Імпорт		
	млн.дол. США	у % до 2021	структура, %	млн.дол. США	у % до 2021	структура, %
Усього	44148,8	64,9	100,0	55273,5	75,9	100,0
Живі тварини та продукти тваринництва	1472,4	109,5	3,3	1174,8	73,7	2,1
Продукти рослинництва	13478,5	86,7	30,5	1926,6	90,4	3,5
у т.ч. зернові культури	9112,5	73,8	20,6	153,4	92,4	0,3
Тваринні та рослинні жири та олії	5949,4	84,5	13,5	293,9	66,2	0,5
Готова харчова продукція	2497,0	65,9	5,7	2554,7	71,4	4,6

\*Складено з використанням [44]

Загалом, дані про експорт аграрної та продовольчої продукції, свідчать про виключну роль агросектору у національному господарстві та значний експортний потенціал цієї галузі.

Втім, з часів набуття незалежності, аграрний сектор України стикався з серйозними проблемами на шляху трансформації та прогресивного розвитку. Причому, багаж проблем з часом не зменшувався, а нагромаджувався. Причиною цьому був брак стратегічного мислення на всіх рівнях управління галуззю, що проявлявся у непослідовності та незавершеності аграрних реформ, постійній зміні векторів та пріоритетів розвитку, невідповідності встановлюваних завдань та ресурсного забезпечення та ін. Все це призвело до розбалансування аграрного виробництва, втрати колишнім агропродовольчим комплексом ознак комплексності, виникнення численних протиріч у виробничій, збутовій, інвестиційній, фінансовій та інших сферах діяльності аграрних виробників. Через це діяльність аграрного сектору та його складових характеризується низьким рівнем ефективності. Агросектор все більше тяжіє

у бік рослинницької спеціалізації та сировинно-експортної орієнтації. Розвиток тваринницького напрямку перебуває під загрозою.

Отже, нагальною потребою та умовою забезпечення розвитку агросектору є зміна підходів до формування стратегічних планів та механізмів їх реалізації. І насамперед, це стосується перегляду організаційних засад виробничо-господарської, постачальницької, збутової, інвестиційної, інноваційної, фінансової діяльності аграрних та переробних підприємств.

В цій роботі ми розглядаємо агарне виробництво у комплексі його взаємозв'язків із іншими секторами та сферами економіки які охоплюють багато різновидів господарської діяльності: власне сільськогосподарське виробництво, зберігання та первинна переробка аграрної продукції, виробництво продуктів харчування, транспортно-логістичне обслуговування, сфера оптової та роздрібною торгівлі, галузева наука та інновації тощо. З цієї точки зору, кластерний підхід, на наш погляд, є одним за найбільш перспективних на шляху реформування організаційної структури агросектору.

Україна має унікальний природно-ресурсний потенціал для розвитку виробництва аграрної та харчової продукції. Площа сільськогосподарських угідь України до лютого 2014р. оцінювалася у розмірі 41,5 млн. га, що становило майже 70% території країни. За період 2014-2023 роки значна частина сільськогосподарських угідь стали недоступними через окупацію, або засміченими вибухонебезпечними предметами. Також не слід недооцінювати наслідки руйнування Каховської ГЕС, реальний масштаб впливу на природно-ресурсний потенціал якого в теперішній час оцінити реально неможливо. Це вимагатиме багаторічних спостережень. Загалом, втрачені площі та потужності для ведення агробізнесу на цьому етапі точно оцінити неможливо. Тому, при визначенні стану та потенціалу розвитку агросектору ми можемо орієнтуватися на показники обсягів виробництва та реалізації аграрної продукції, які комплексно характеризують стан галузі.

Показники розвитку провідної підгалузі агросектору – рослинництва, представлені у табл. 1.2.

## Показники розвитку рослинництва в Україні\*

	зернові та зернобобові культури			цукрові буряки			соняшник			картопля			овочі			плоди та ягоди культури		
	Посів на площа, тис. га	Обсяг виробництва, тис. т	Урожайність, ц з га	Посів на площа, тис. га	Обсяг виробництва, тис. т	Урожайність, ц з га	Посів на площа, тис. га	Обсяг виробництва, тис. т	Урожайність, ц з га	Посів на площа, тис. га	Обсяг виробництва, тис. т	Урожайність, ц з га	Посів на площа, тис. га	Обсяг виробництва, тис. т	Урожайність, ц з га	Площа насаджень	Обсяг виробництва, тис. т	Урожайність, ц з га
2013	16210	63051	39,9	280	10789	399	5051	11051	21,7	1388	22259	160	488	9873	200	253	2295	103,5
2014	14801	63859	43,7	331	15734	477	5257	10134	19,4	1348	23693	176	467	9638	208	239	1999	95,2
2015	14739	60126	41,1	237	10331	436	5105	11181	21,6	1291	20839	161	446	9214	206	235	2153	104,5
2016	14401	66088	46,1	292	14011	482	6073	13627	22,4	1312	21750	166	447	9415	211	224	2007	101,9
2017	14624	61917	42,5	316	14882	475	6034	12236	20,2	1323	22208	168	445	9286	208	226	2048	103,1
2018	14839	70057	47,4	276	13968	509	6117	14165	23,0	1319	22504	171	439	9440	214	228	2571	128,4
2019	15318	75143	49,1	222	10205	461	5928	15254	25,6	1309	20269	155	452	9688	214	225	2119	108,1
2020	15392	64933	42,5	220	9150	416	6457	13110	20,2	1325	20838	157	464	9653	207	219	2024	105,6
2021	15995	86010	53,9	227	10854	479	6622	16392	24,6	1283	21356	166	460	9935	215	217	2235	117,3
2022	12171	53864	45,8	184	9942	541	5293	11329	21,6	1208	20900	174	378	7512	200	193	1995	116,1

\*Складено з використанням [44]

\*з 2014 р – без урахування тимчасово окупованих територій України та територій, на яких ведуться бойові дії

Слід відзначити, що незважаючи на окупацію частини території України у 2014 році, аграрний сектор продовжував розвиватися і показники по обсягах виробництва ключових видів продукції рослинництва у 2021 р. були вищими за 2013 р. Так, урожайність зернових культур становила рекордні за десятиріччя 53,9 ц з га, а загальний обсяг їх виробництва перевищив 86 тис. т. У 2021 р. були відзначені високі показники збирання й інших культур - буряків, соняшнику, картоплі, овочів, плодів та ягід. Ці результати були досягнуті завдяки зусиллям по впровадженню нових, більш сучасних, технологій та сприятливим природним умовам. Спостерігалися тенденції щодо переходу від суто екстенсивного, притаманного попереднім десятиліттям, шляху розвитку агросектору до інтенсивного. Аграрне виробництво, хоч повільно, відроджувало техніко-технологічну базу, формуючи індустріальну модель агросектору. На зміну численним ланцюгам перекупників прийшли великі виробничо-транспортно-торговельні фірми, як ТОВ СП «Нібулон», Компанія «Дніпро Карго Лімітед», які відігравали роль

інтеграторів у агросекторі регіонів. Прихід до агросектору великого бізнесу відкрив фінансові можливості для розвитку селекції, поглиблення співпраці з науковцями. Отже, у 2022 р. агросектор України увійшов на етапі зростання, який був перерваний повномасштабною війною проти нашої країни.

Війна припинила розвиток агросектору України. У 2022 р. по всіх позиціях спостерігався спад виробництва, до рівня десятирічної давнини. По зернових культурах обсяг виробництва скоротився на 37% у порівнянні з попереднім роком, по соняшнику – на 30%, по овочах – на 24%, по плодово-ягідних культурах – на 10%, по цукрових буряках – на 8%, по картоплі – на 2%. Найбільше постраждав від війни агросектор південних та східних регіонів. Тимчасова окупація лівобережжя Херсонщини спричинила спад по овочах, плодах та ягодах. Скорочення посівних площ зернових на 23% спричинило критичний спад обсягів збирання цих культур.

З точки зору інтеграції аграрних виробників у кластерні структури, важливо розуміти масштаби та рівень концентрації аграрного виробництва у окремих бізнес-одиницях. У табл. 2.3. наведено дані про структуру розподілу аграрних виробників за розмірами площ збирання основних культур.

Таблиця 2.3

Структура аграрних підприємств по розмірах площ збирання основних культур у 2022 р.

Підприємства по розмірах зібраної площі	Кількість підприємств		Обсяг виробництва (валовий збір)		Урожайність, ц/га
	одиниць	у % до загальної кількості	тис.т	у % до загального обсягу	
Зернові та зернобобові культури					
Всього	24379	100	42315,2	100,00	50,3
до 100,00	13624	55,9	1792,0	4,2	36,4
100,01-200,00	3003	12,3	1828,9	4,3	42,1
200,01-500,00	3446	14,2	4957,7	11,7	44,3
500,01-1000,00	2154	8,8	7210,8	17,0	47,0
1000,01-2000,00	1391	5,7	9469,2	22,4	49,1
2000,01-3000,00	392	1,6	5055,9	12,0	53,2

## Продовження таблиці 2.3

більше 3000,00	369	1,5	12000,7	28,4	61,2
Соняшник					
Всього	18182	100,0	9988,8	100,0	22,4
до 100,00	10546	58,0	733,0	7,3	18,2
100,01-200,00	2631	14,5	762,4	7,7	19,9
200,01-500,00	2842	15,6	1901,8	19,0	20,9
500,01-1000,00	1262	7,0	1866,8	18,7	21,2
1000,01-2000,00	607	3,3	1836,6	18,4	22,3
2000,01-3000,00	153	0,8	938,1	9,4	25,4
більше 3000,00	141	0,8	1950,1	19,5	27,6
Цукровий буряк фабричний					
Всього	486	100,0	9508,0	100,0	553,6
до 100,00	287	59,1	676,6	7,1	569,2
100,01-200,00	73	15,0	621,4	6,5	577,9
200,01-500,00	64	13,2	1185,7	12,5	623,2
500,01-1000,00	26	5,3	1072,3	11,3	572,1
більше 1000,00	36	7,4	5952,0	62,6	517,9

Наведені дані свідчать про переважання у структурі чисельності виробників рослинницької продукції дрібних та середніх товаровиробників. Так, виробництво зернових культур у 2022 р здійснювали більше 27 тис. підприємств, серед яких 56% - господарства з площею збирання до 100 При цьому, на ці дрібні підприємства припадає лише 4,2% обсягу виробництва.

Водночас, в Україні налічувалося лине 369 великих господарства з площею збирання понад 3000 га (1,5% від загальної кількості підприємств), на частку яких припало 28,4% виробленої продукції. Показники врожайності також свідчать на користь великих виробників – 61,2 ц/га проти 36,4 у дрібних господарствах, при середньому показнику 50,3 ц/га.

Аналогічна ситуація спостерігається і по виробництві соняшнику, де на 58% відсотків дрібних підприємств припадає 7,3% зібраного врожаю, а на 0,8% великих виробників – 19,5 % виробництва соняшнику. Врожайність соняшнику у великих господарствах також набагато вища, за дрібні – 27,6 ц/га

проти 18,2 ц/га, при середньому рівні 22,4 ц/га.

По виробництву цукрових буряків відзначається схожа ситуація. На 287 дрібних підприємств (59,1% від загальної кількості підприємств) припадає 7,1% виробленої продукції, а на 36 великих (7,4% від загальної кількості) – 62,6% виробництва цукрових буряків. Однак, по цукрових буряках кращий рівень врожайності показують середні виробники з площею 200-500 га., а великі виробники мають найнижчий показник врожайності.

Загалом, наведені дані дають підставу поставити під сумнів доцільність подрібнення аграрного виробництва і існування такої кількості відокремлених бізнес-одиниць. В українських реаліях, дрібні аграрні виробники не можуть забезпечити належний техніко-технологічний рівень виробництва, що найкраще проявляється у показниках врожайності.

Отже, наведені дані свідчать на користь розвитку кооперації та інтеграції дрібних та середніх виробників, зокрема і у формі кластерних об'єднань.

Офіційна інформація про розвиток тваринництва в Україні наведена на рис. 2.4 та у табл. 2.5.

Таблиця 2.4

Кількість сільськогосподарських тварин станом на 1 січня\*

Рік	велика рогата худоба усього, тис. голів	у т. ч. корови, тис. голів	свині, тис. голів	вівці та кози, тис. голів	птиця, млн. голів
2013	4645,9	2554,3	7576,7	1738,2	214,1
2014	4534,0	2508,8	7922,2	1735,2	230,3
2015	3884,0	2262,7	7350,7	1371,1	213,3
2016	3750,3	2166,6	7079,0	1325,3	204,0
2017	3682,3	2108,9	6669,1	1314,8	201,7
2018	3530,8	2017,8	6109,9	1309,3	204,8
2019	3332,9	1919,4	6025,3	1268,6	211,7
2020	3092,0	1788,5	5727,4	1204,5	220,5
2021	2874,0	1673,0	5876,2	1140,4	200,7
2022	2644,0	1544,0	5608,8	1094,3	202,2
2023	2307,1	1352,8	4948,3	941,4	180,5

\*Складено з використанням [44]

\* з 2014 р – без урахування тимчасово окупованих територій України та територій на яких ведуться бойові дії

Як свідчать статистичні дані, за досліджуваний період, поголів'я великої рогатої худоби, у тому числі корів, свиней, овець та кіз постійно скорочувалося. Причому, найбільші темпи скорочення кількості тварин спостерігаються по великій рогатій худобі і свинях. За період 2022-2023 відзначається суттєве зниження кількості тварин, що пов'язано із війною проти нашої країни. Особливо відчутно війна відобразилася на поголів'ї птиці, яке до цього періоду було досить стабільним. Знищення 4,4 млн. поголів'я птиці у найбільшій в Європі «Чорнобаївській птахофабриці» агрохолдингу «Авангард» завдало суттєвих втрат птахівництву.

Окремо слід зупинитися на ситуації у вівчарстві та козівництві. Ця галузь агросектору зазнала занепаду за період незалежності України. Це багато в чому зумовлене її вовняною спеціалізацією та роботою у технологічному ланцюзі виробництва текстилю. Із набуттями Україною незалежності, технологічні ланцюги виробництва та переробки вовни були розформовані, і вовна залишилася незатребуваною, що і стало причиною скорочення поголів'я та переорієнтацією вівчарства на м'ясний напрям.

Зменшення кількості тварин та птиці призвело до значного скорочення обсягів виробництва м'яса та іншої продукції тваринництва, зокрема молочної продукції та яєць (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

## Обсяги виробництва продукції тваринництва за видами\*

Роки	м'ясо (у забійній масі), тис.т	молоко, тис.т	яйця, млн.шт	вовна, т
2013	2389,4	11488,2	19614,8	3520
2014	2359,6	11132,8	19587,3	2602
2015	2322,6	10615,4	16782,9	2270
2016	2323,6	10381,5	15100,4	2072
2017	2318,2	10280,5	15505,8	1967
2018	2354,9	10064,0	16132,0	1908
2019	2492,4	9663,2	16677,5	1734
2020	2477,5	9263,6	16167,2	1573
2021	2438,3	8713,9	14071,3	1497
2022	2206,7	7767,7	11921,8	1237

\*Складено з використанням [44]

\* з 2014 р – без урахування тимчасово окупованих територій України та територій на яких ведуться бойові дії

Протягом досліджуваного періоду, обсяги виробництва всіх видів продукції тваринництва (окрім м'яса) поступово скорочувалися. Втім, за 2022 р. обсяги виробництва м'яса скоротилися на 9,5% і накопичена динаміка зростання була втрачена. Що стосується інших видів продукції тваринництва, то там відбулося скорочення по всіх напрямках: молока - на 10,9%, яєць – на 15,3%, вовни – на 17,4%.

З точки зору можливості та доцільності інтеграції та кооперації аграрних виробників продукції тваринництва, доцільно дослідити структуру підприємств за поголів'ям сільськогосподарських тварин (табл. 2.6).

Як видно з наведених даних, велика рогата худоба, в основному сконцентрована у великих підприємствах із поголів'ям більше 1500 голів. На них припадає 45,3% кількості тварин. Водночас, більшість підприємств у цій підгалузі є середньомасштабними (100-500 голів) – 33%. При цьому на такі середні підприємства припадає 14,4 % голів. Також слід відзначити велику кількість дрібних господарств (до 50 голів) – 20,2%. Що стосується утримання корів, то там відсоток дрібних господарств навіть більше – 28% (403 суб'єкти), на які припадає лише 2,1% корів. Більшість корів сконцентровані у середніх господарствах (100-500 голів) – 40% поголів'я. На частку великих суб'єктів припадає 30,3% корів.

Отже, можна зробити висновок, що розведення великої рогатої худоби, у т.ч. корів, в Україні відбувається в основному у великих підприємствах, а також у середньорозмірних фермах – від 100 до 500 корів. В цілому, створення середньо розмірних ферм - це прогресивний шлях, і відповідає загальноєвропейській тенденції.

По свинях абсолютну перевагу мають великі ферми (понад 10000 свиней), на які припадає 65,6% кількості тварин, при загальній кількості таких ферм – 63 (6,1%).

Масштаби вівчарства за роки незалежності значно скоротилися, що відбилося на розмірах стада у окремих підприємствах. Вівчарство, в основному сконцентроване у господарствах із поголів'ям більше 500 голів, на



них припадає 68,7% овець та кіз.

Таблиця 2.6

Структурування аграрних підприємств за кількістю сільськогосподарських тварин, станом на 1 січня 2023 р.\*

Групи підприємств за розміром поголів'я	Кількість підприємств		Кількість сільськогосподарських тварин	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. голів	у % до загальної кількості
<b>Велика рогата худоба</b>				
Всього	1533	100,0	942,1	100,0
до 50	310	20,2	5,9	0,6
50 – 99	151	9,8	11,2	1,2
100 – 499	505	33,0	135,8	14,4
500 – 999	294	19,2	206,2	21,9
1000 – 1499	129	8,4	156,7	16,6
більше 1500	144	9,4	426,3	45,3
<b>Свині</b>				
Всього	1033	100,0	3144,6	100,0
до 100	272	26,4	11,5	0,3
100 – 199	147	14,2	21,2	0,7
200 – 499	180	17,4	57,3	1,8
500 – 999	119	11,5	85,2	2,7
1000 – 4999	187	18,1	445,3	14,2
5000 – 9999	65	6,3	464,9	14,8
більше 10000	63	6,1	2059,2	65,5
<b>Вівці та кози</b>				
Всього	430	100,0	140,8	100,0
до 50	130	30,2	3,1	2,2
50 – 99	65	15,1	4,6	3,3
100 – 199	76	17,7	10,4	7,4
200 – 499	86	20,0	25,9	18,4
більше 500	73	17,0	96,8	68,7
<b>Птиця</b>				
Всього	225	100,0	101819,6	100,0
до 4999	57	25,3	52,5	0,1
5000 – 49999	72	32,0	1750,3	1,7
50000 – 99999	20	8,9	1482,7	1,5
100000 – 499999	48	21,3	11955,4	11,7
більше 500000	28	12,5	86578,7	85,0

\*Складено з використанням [44]

У обліку розведення свійської птиці, в принципі не враховуються дрібні господарства, оскільки їх роль незначна. 85% поголів'я сконцентровано у великих птахофермах із поголів'ям понад 500000 голів. Таких нараховується

28 одиниць по країні.

Що стосується потенціалу кластеризації тваринницьких господарств, то тут ситуація є диференційованою у залежності від виду тварин. Найбільш перспективно виглядає створення м'ясомолочних кластерів із залученням підприємств, що утримують велику рогату худобу. У цій галузі переважають середні виробники, інтеграція яких могла б дати їм суттєві переваги у конкурентному змаганні.

Що стосується свинарства та птахівництва – тут переважають великі господарства, для яких інтеграція не дає таких відчутних переваг. Тому перспективи створення таких об'єднань слід досліджувати персонально для кожного проекту.

Що ж стосується вівчарства та козівництва – ця галузь, на теперішній час, на нашу думку, не має перспектив для кластерної інтеграції, оскільки масштаби та розпорошеність окремих суб'єктів не формують необхідний фундамент для створення об'єднань.

Говорячи про галузь тваринництва, не слід недооцінювати потенціал господарств населення (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Обсяги виробництва продукції тваринництва по видах господарств\*

Вид продукції	Господарства усіх категорій			Підприємства			Господарства населення			
	2022	2021	2022 до 2021, %	2022	2021	2022 до 2021, %	2022	2021	2022 до 2021, %	% до господарств всіх категорій
Жива маса вирощування тварин, тис.т	2954,8	3329,8	88,7	2182,4	2359,3	92,5	772,4	970,5	79,6	26,1
- велика рогата худоба	388,4	475,1	81,8	127,4	134,7	94,6	261,0	340,4	76,7	67,2
- свині	875,9	971,2	90,2	565,7	601,0	94,1	310,2	370,2	83,8	35,4
- вівці та кози	19,1	24,6	77,6	1,8	3,1	58,1	17,3	21,5	80,5	90,6
- птиця	1641,2	1825,4	89,9	1486,2	1619,0	91,8	155,0	206,4	75,1	9,4
- кролі	18,5	21,4	86,4	1,1	1,2	91,7	17,4	20,2	86,1	94,1
- коні	11,7	12,1	96,7	0,2	0,3	66,7	11,5	11,8	97,5	98,3
Середня жива маса тварини, реалізованої на забій, кг										
- велика рогата худоба	284	293	96,9	377	380	99,2	257	273	94,1	90,5

Продовження таблиці 2.7

- свині	121	122	99,2	112	111	100,9	139	142	97,9	114,9
- вівці та кози	33	34	97,1	35	42	83,3	32	33	97,0	97,0
- коні			104,3							
	386	370		390	379	102,9	386	365	105,8	100,0
- птиця свійська всіх видів	2,4	2,4	100,0	2,3	2,4	95,8	2,8	2,8	100,0	116,7
Валовий обсяг виробництва молока, тис.т	7767,7	8713,9	89,1	2644,2	2767,7	95,5	5123,5	5946,2	86,2	66,0
- великої рогатої худоби	7595,7	8516,9	89,2	2641,4	2765,5	95,5	4954,3	5751,4	86,1	65,2
- овець	12,3	15,0	82,0	0,3	0,3	100,0	12,0	14,7	81,6	65,2
- кіз	159,7	182,0	87,7	2,5	1,9	131,6	157,2	180,1	87,3	97,6
Середній річний удій молока від однієї корови, кг	5119	5155	99,3	6611	6863	96,3	4569	4604	99,2	89,3
Кількість одержаних яєць від птиці свійської, млн.шт	11921,8	14071,3	84,72	5786,1	7012,8	82,5	6135,7	7058,5	86,9	51,5

\*Складено з використанням [44]

Згідно даних офіційної статистики за 2022 рік, на частку господарств населення припадає 26% живої маси вирощування сільськогосподарських тварин. У 2021 р. цей показник становив 29%.

Причому, по великій рогатій худобі, на частку господарств населення припадає 67% живої маси тварин, по свинях – 35%. При цьому вівчарство, козівництво, розведення кролів та коней практично повністю сконцентровано у господарствах населення.

У господарствах населення середня жива маса великої рогатої худоби є меншою ніж у підприємствах на 9,5%, що пояснюється менш розвиненими технологіями відгодівля та утримання тварин. Водночас, по свинях цей показник набагато перевищує середню вагу, порівняно із підприємствами – на 14,9%.

На частку господарств населення припадає 66% валового надою молока корів, та більше 90% молока овець та кіз. Причому, середній надій з однієї тварини у господарствах населення є меншим на 10,7%.

Значний внесок господарства населення роблять і у виробництво яєць – 51,5%.

Наведені дані дозволяють зробити висновок про наявність значного

потенціалу аграрного виробництва у господарствах населення. Нереалізований потенціал криється у нижчих показниках продуктивності тварин. Господарства населення не мають доступу до передових технологій і при цьому показують значні результати у виробництві тваринницької продукції. Отже, проекти створення аграрних кластерів повинні враховувати цей потенціал. Необхідне розроблення механізмів залучення господарства населення до участі у кластерних структурах, що дасть їм можливість отримати більш сучасні техніку і технологій, засоби захисту рослин і тварин, що дозволить значно підвищити продуктивність земель та тварин. Одним з таких механізмів є кооперація, та наступне включення кооперативів до складу кластерних структур.

Аграрний сектор не слід досліджувати відокремлено від споріднених секторів національного та регіонального господарства, оскільки лише разом вони формують справжній потенціал та точки зростання економіки країни. Агросектор тісно пов'язаний із виробництвом продовольчої продукції, тобто з харчовою промисловістю, а також із підприємствами легкої промисловості, організаціями інфраструктури, сільськогосподарськими навчальними закладами та науковими установами у складі НААН та ін.

У минулому всі ці сектори формували так званий агропромисловий комплекс (АПК), який охоплював не лише власне аграрне та переробне виробництво, а також виготовлення технічних засобів для нього [61]. Водночас, ми погоджуємося із думкою науковців, які вважають, що агропромисловий комплекс України припинив своє існування, оскільки підприємства і організації різних галузей, сфер та секторів, що входили до нього, практично втратили усталені зв'язки і розвиваються різновекторно [62].

Водночас, неможна ігнорувати наявність численних, хай і безсистемних, зв'язків між аграрними та переробними підприємствами. Окрім того, були сформовані нові системні зв'язки на регіональному та міжрегіональному рівні, зокрема навколо великих торгівельних та переробних підприємств. Саме це

може стати свого роду протокластерами, майбутніми точками росту для агросектору у майбутньому.

Отже, досліджувати потенціал кластеризації агросектору слід заодно із перспективами подальшого розвитку харчових підприємств, у контексті їх залучення до інтегрованої структури для створення усталених ланцюгів додавання вартості «аграрний сектор – харчова промисловість – реалізація готової продукції».

Специфіка міжгалузевих зв'язків підприємств і організацій аграрного та переробного секторів багато в чому визначає потенціал та напрямки розвитку аграрних кластерів.

Кластеризація, на основі встановлення стійких комунікаційних каналів, дозволить поєднати виробничу та збутову діяльність аграрних й переробних підприємств, збалансувати господарську систему, узгодити виробничі потужності, усунути посередників та оптимізувати витрати та доходи учасників ланцюга додавання вартості.

Сам у рамках кластерної структури можливе комплексне стратегічне планування виробництва, ресурсів, фінансів, інвестицій, товарних потоків аграрних, переробних та торговельних організацій. І саме підприємства харчової галузі посідають у цій виробничій системі ключову позицію, оскільки саме харчові підприємства визначають загальну ефективність всього ланцюга додавання вартості. На стадії харчового виробництва визначається асортимент, формується якість та конкурентоспроможність готової до споживання продукції, тобто конкурентний потенціал аграрної та переробної галузей [63].

Однак, агросектор, як сировинна база, є визначальним для успіху харчової галузі. Стійкість сировинної бази та стабільність надходжень сировини належної якості та у необхідній кількості, визначають виробничі можливості харчової галузі. Таким чином, необхідний комплексний підхід до кластерного розвитку підприємств цих секторів.

Харчові підприємства, як і підприємства агросектору сьогодні

працюють у вкрай несприятливих умовах, для яких характерні:

- зменшення експорту й зростання імпорту продовольства, спричинені військовою агресією проти України;
- часткова втрата посівних площ, виробничих потужностей та кадрів, через тимчасову окупацію та ведення військових дій на частині території України;
- високий рівень фінансово-економічної нестабільності, інфляція та зміни курсів валют;
- значне підвищення цін на енергоносії та інші види виробничих ресурсів;
- суттєве скорочення купівельної спроможності населення;
- державне регулювання цін на окремі види продовольства [64].

Таким чином, основними трендами розвитку харчового сектору України можна визначити такі:

- суттєве зростання цін на продовольчу продукцію (індекс за 2022 р становив 1,3, орієнтовано індекс у 2023 р. становитиме 1,5 [65]);
- зростання попиту на харчову продукцію середнього та низького цінових діапазонів;
- посилення залежності виробників від постачання аграрної сировини, обсяг виробництва якої скоротився через війну;
- посилення конкуренції з боку іноземних постачальників, що пов'язано із незадоволеним попитом, особливо у нижньому ціновому сегменті;
- згортання багатьох інвестиційних проектів та зниження інвестиційної активності через високі ризики;
- збільшення зносу обладнання та скорочення темпів його оновлення;
- низькі темпи інноваційного розвитку харчової промисловості, через високу вартість нових технологій та техніки.

Отже, питання налагодження стійких кооперативних та інтеграційних зв'язків із сировинною базою є актуальним для підприємств харчової промисловості, так само як і для аграрних підприємств. Отже, є зустрічна

зацікавленість у створенні вертикально-інтегрованих аграрних (агропродовольчих) кластерів.

Розвиток харчової промисловості України характеризується багатьма об'ємними, структурними показниками та показниками динаміки. Вважаємо за доцільне зупинитися на основних з них.

Показники обсягів реалізації харчової продукції в Україні наведені на рис. 2.1.

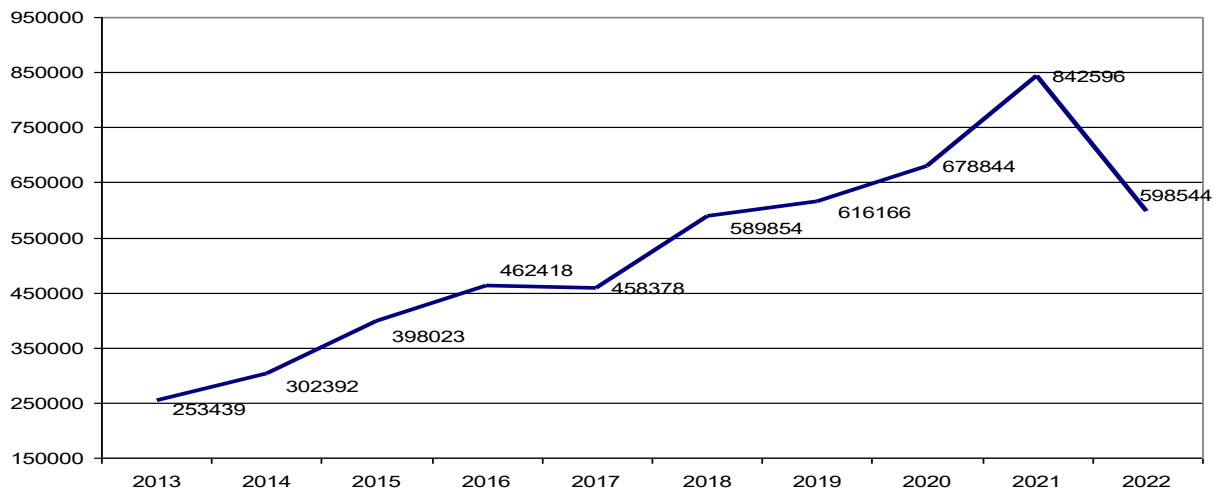


Рис. 2.1. Показники реалізації харчової продукції, млн. грн.\*

\*Складено з використанням [44]

Наведені дані свідчать, що перед повномасштабною війною харчовий сектор України перебував на стадії підйому виробництва, обсяги продажу продукції зростали. Втім, у 2022 р. відбувся значний спад обсягів реалізації харчової продукції – на 244 млрд. грн., або на 29%

Попри події 2014 р, агресію проти України та втрату частини виробничих потужностей, кількість суб'єктів господарювання у галузі залишалася на доволі стабільному рівні – приблизно 16 тис. бізнес-одиниць, що пояснюється релокацією та перереєстрацією підприємств у інших регіонах країни (рис. 2.2).

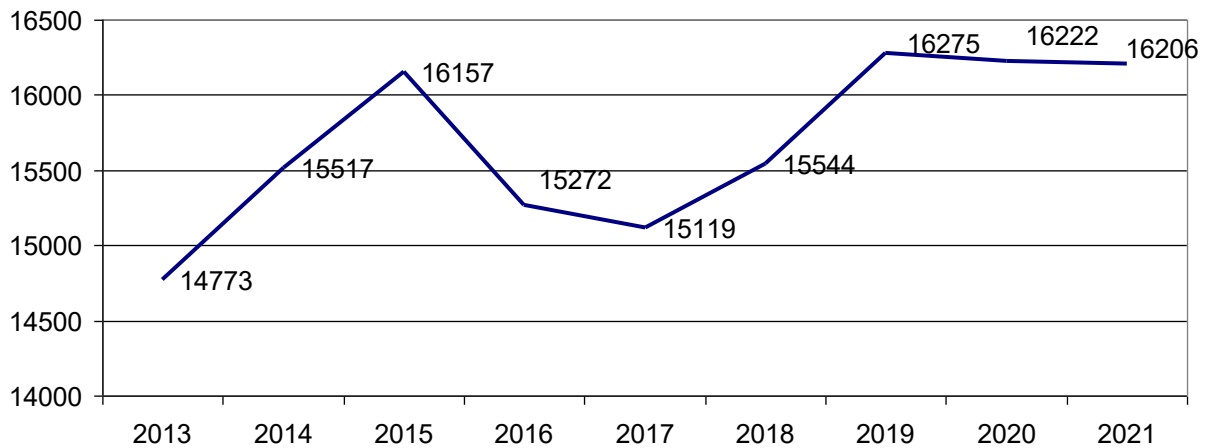


Рис. 2.2. Кількість бізнес-суб'єктів харчового сектору України, одиниць\*

\*Складено з використанням [44]

Харчова галузь забезпечує робочими місцями приблизно 4-5% від числа зайнятих працівників по країні. Причому, пікова чисельність працівників відзначалася на початку 2010-х років – до першого вторгнення і захоплення частини території України у 2014 р. Ці події призвели не лише до втрати частини потужностей, але і до втрати значної кількості персоналу харчового виробництва. Протягом періоду 2017-2021 рр. кількість зайнятих у галузі встановилася на рівні приблизно 360 тис. осіб. (Рис. 2.3).

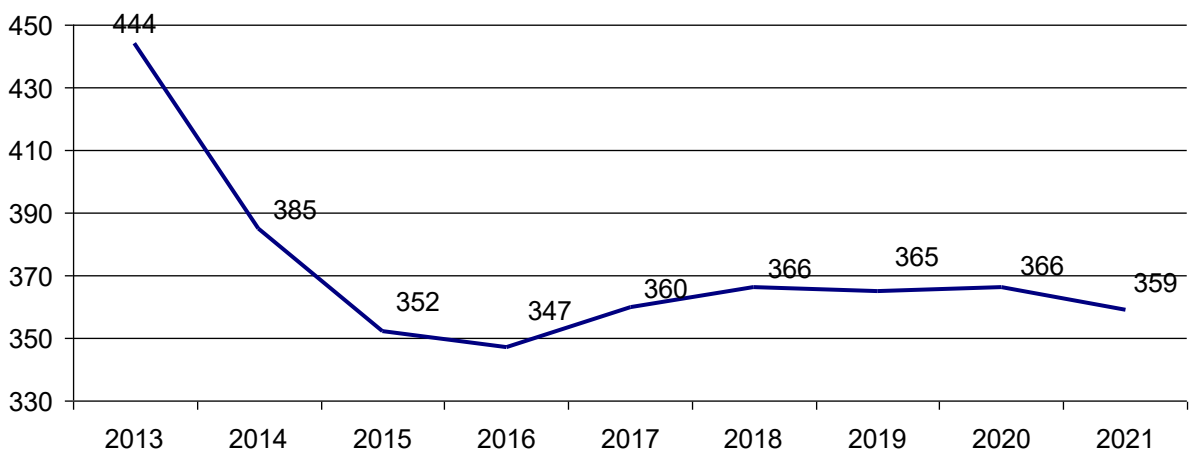


Рис. 2.3. Кількість працівників, зайнятих у харчовій галузі, тис. осіб\*

\*\*Складено з використанням [44]



Ключовим завданням харчового сектору є задоволення потреб споживачів у продовольчій продукції і забезпечення продовольчої безпеки країни. Значення продукції харчової галузі на внутрішньому ринку підтверджують такі дані: частка харчової продукції у оптовому товарообороті станом на 2021 р. складала 15,6%, у роздрібному – 43,1%. Причому, це переважно продукція внутрішнього виробництва – 71,6%.

Найбільшу частку у товарообігу роздрібної торгівлі складають алкогольні вироби - 7%, молоко та молочні продукти - 5%, хліб та хлібобулочні вироби - 3,5%, овочі та фрукти - 3%, кондитерські вироби - 3%, м'ясо та м'ясні продукти - 3%. В цілому наведена структура товарообігу відображає і секторальну структуру харчового виробництва, а також галузі спеціалізації харчової промисловості країни.

Дані рис. 2.4. наочно демонструють вплив війни на ціни на продовольчі товари - пікові зростання цін припадають на 2014-2015 рр. та на 2022 р. Саме ціни на продовольчі товари більш швидко реагують на зовнішні виклики.

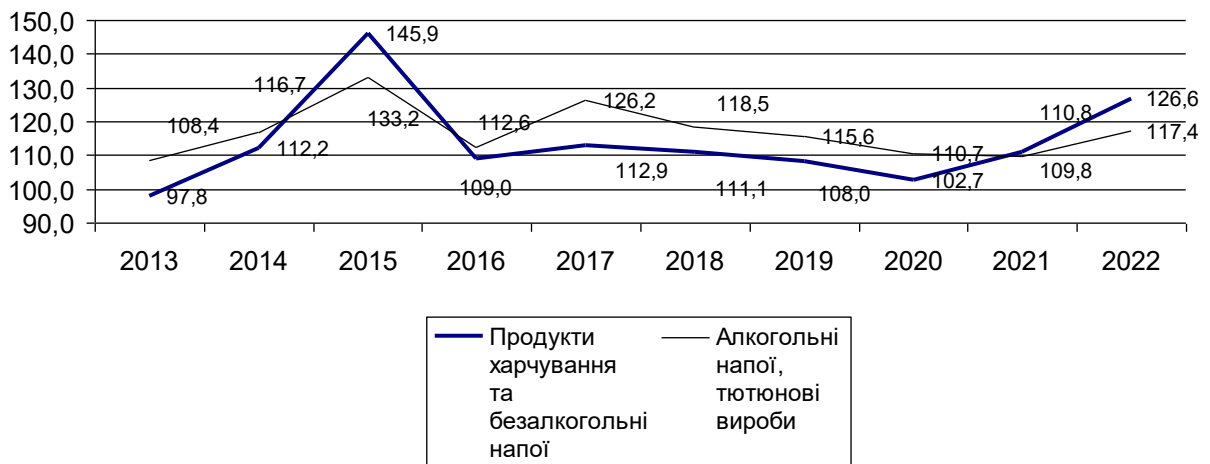


Рис. 2.4. Індекси споживчих цін на продовольчу продукцію\*

\*Складено з використанням [44]

У 2022 р. найбільше зросли ціни на овочі та фрукти (+21,3%), макаронні вироби (+8,6%), а також на цукор (+7,9%). Таке значне підвищення цін на фрукти та овочі пов'язано із окупацією частини території південних областей України, які є провідними виробниками овочів, фруктів та ягід.

Розвиток харчової промисловості, підтримання конкурентоспроможності та нарощування виробничих потужностей вимагає залучення коштів зовнішніх інвесторів, оскільки підприємства галузі не володіють достатнім фінансовим ресурсом для самоінвестування. Втім, обсяг надходження інвестицій у галузі значно залежать від рівня інвестиційних ризиків, які суттєво підвищилися у зв'язку із війною.

На рис. 2.5. наведені дані щодо динаміки інвестицій у сільське господарство та промисловість. Як можна побачити з наведених даних, 2022 рік характеризується значним скороченням обсягів капітальних інвестицій – на 39%. У сільському господарстві скорочення обсягів інвестицій склало 26,6%.



Рис. 2.5. Обсяг капітальних інвестицій, млрд. грн.\*

\*Складено з використанням [44]

У 2022 році на частку сільського господарства припадало 12,6% загального обсягу капітальних інвестицій, на частку харчової промисловості – 4,3%, що вказує на невисоку зацікавленість інвесторів у переробці сільськогосподарської продукції (табл. 2.8).

У структурі капітальних інвестицій переважають витрати на створення або купівлю нових активів – пор агросектору на них припадає 83% всіх інвестицій, по харчовій галузі – 75%. Втім, обсяг інвестицій є недостатнім для забезпечення поступального розвитку агропродовольчої сфери та її секторів.

Таблиця 2.8

Капітальні інвестиції у агросектор та харчову промисловість у  
2022 р., тис. грн.\*

	Всього	у т.ч.			
		Витрати на створення нових активів	Витрати на придбання вживаних активів	Витрати на поліпшення, вдосконалення, реконструкцію, модернізацію	Витрати на капітальний ремонт
Всього	409659973	308017619	14321992	57748333	29572029
Сільське господарство	51439446	42580250	3803005	4160543	895648
Харчова промисловість	13769988	10306651	640252	2246561	576524

\*Складено з використанням [44]

Отже, підсумовуючи аналіз напрямків та динаміки розвитку агросектору та харчового виробництва в Україні, можна зазначити, що до 24 лютого 2022 року основними трендами у галузі були такі:

1. Нарощування обсягів виробництва та реалізації аграрної та харчової продукції, зокрема на експорт. Зростанню експорту продовольчої продукції сприяли інтеграційні процеси, зокрема орієнтація на європейський розвиток країни, налагодження усталених торговельних зв'язків із країнами Європи та світу. Незважаючи на значний спад, пов'язаний з війною, наша країна залишається вагомим постачальником продовольства на світовому ринку.

2. Оновлення виробничих потужностей. Незважаючи на складний фінансово-економічний стан аграрних та харчових підприємств, відбувалося оновлення виробничої бази, як шляхом придбання вживаної техніки, так і створення нових потужностей. Незважаючи на всі труднощі, спостерігалася певна активізація інноваційної діяльності.

3. Розширення асортименту продовольчої продукції. Аграрії та харчові підприємства прикладали зусилля для урізноманітнення лінійок продукції, що давало можливість охопити більшу кількість споживачів, опанувати нові сегменти та нові ринки. Зокрема, робився акцент на екологічності, безпеці та корисності продукції.

4. Розвиток органічного сільського господарства. Це стало відповіддю на потреби суспільства щодо збереження природно-ресурсного потенціалу,

ощадливе використання земель, підвищення споживачами уваги до власного здоров'я. Окрім того, органічна продукція має попит на ринках інших країн, що відкриває можливості для нарощування експортного потенціалу галузі.

5. Підвищення уваги до якості аграрної та продовольчої продукції. Все більше виробників у своїй діяльності орієнтувалися на міжнародні стандарти якості ISO та безпеки HACCP. Це є ключем до продовольчого ринку розвинених країн, де діють високі вимоги до якості та безпеки продовольства [66].

Початок повномасштабного вторгнення вніс значні корективи у ці напрямки. Втім, агросектор та харчова промисловість доволі швидко змогли відновити виробництво за багатьма напрямками. Саме тому, аграрне та харчове виробництво демонструють кращі показники відновлення порівняно із іншими секторами. Аграрні та харчові підприємства нарощують обсяги виробництва для більш повного задоволення попиту внутрішніх споживачів продукцією національного виробника, а також для збільшення обсягів постачання на ринки інших країн.

Так у другій половині 2022 р. більше третини харчових виробників змогли відновити і навіть збільшити обсяги виробництва. Водночас, зріс рівень завантаження виробничих потужностей. Так, більше 60% підприємств харчової галузі працюють із повним завантаженням, а майже 20% навіть збільшили обсяги виробництва, порівняно із довоєнним періодом. Майже чверть виробників змогли укласти договори із новими замовниками, а половина експортерів змогли утримати обсяги постачання продукції на іноземні ринки [67]. Важливо, що підприємства виконують зобов'язання перед бюджетами практично на довоєнному рівні.

Отже, агросектор та харчова галузь відіграють провідну роль у національній економіці. Ці сектори в цілому зберегли виробничий та кадровий потенціал, що дає надію на їх швидке післявоєнне відновлення на більшості території країни. При цьому слід орієнтуватися на тенденції світового ринку,

нові перспективи, пов'язані із глобальними перетвореннями, до яких слід віднести такі:

- підвищення ціна на енергоресурси, аграрну сировину та продовольство у світі;
- нестача кваліфікованої робочої сили;
- зміна глобальних ланцюгів створення вартості;
- зменшення обсягів світового виробництва продовольства, зокрема через війну в Україні;
- зростання обсягів запасів аграрної продукції для компенсації перепадів у поставках;
- збільшення обсягів інвестування у науковий сектор для пошуку нових технологій та сировини для харчової галузі;
- зростання накладних витрат на транспортування, зберігання, розподіл і збут продукції;
- посилення бар'єрів для появи нових гравців на ринках;
- зміни споживчої поведінки, зокрема надання переваги недорогим продуктам, продуктам здорового харчування тощо;
- підвищення вимог до якості та безпеки аграрної сировини та готової харчової продукції [68].

Отже, аналіз ситуації у агропродовольчій сфері України та напрямків розвитку світового ринку продовольства, вказує на перспективні напрямки розвитку агросектору та харчової промисловості, які можуть бути покладені у основу проектів кластеризації:

1. Нарощування експортного потенціалу. Агросектор, що формує сировинну базу харчової галузі, має значний потенціал для збільшення обсягів експорту сировинної та переробленої продовольчої продукції. Експортна орієнтація має стати одним з ключових базисів реалізації кластерних ініціатив.

2. Інноваційний розвиток аграрного та харчового секторів. Впровадження нових та удосконалення існуючих технологій аграрного та переробного виробництв є запорукою нагромадження конкурентного

потенціалу, підвищення якості продукції. Кластери повинні бути інноваційно-орієнтованими, залучати капітал переважно у інноваційні проекти. Окрім того, важливе налагодження стійких зв'язків з науковими установами для розроблення, впровадження і супроводження інновацій у практику господарювання.

3. Екологічність, безпека та якість продукції. Зростання попиту на здорове харчування, безпечну та екологічну продукцію диктують необхідність врахування цього тренду при розробці проектів кластеризації. Цей перспективний напрямок вимагає додаткових витрат на дослідження, переорієнтацію технологій на нові стандарти виробництва.

4. Розширення каналів збуту продукції. Кластери повинні використовувати увесь спектр доступних каналів збуту продукції, від традиційних, до сучасних, що використовують досягнення ІТ.

Загалом агросектор та харчова галузь мають потенціал швидкого відновлення після війни та подальшого розвитку на засадах кластеризації із урахуванням актуальних трендів та нових можливостей.

## **2.2. Регіональний вимір потенціалу кластеризації аграрного сектору**

Успішне нагромадження та реалізація потенціалу розвитку аграрного сектору нашої країни, нарощування зовнішньоторговельних можливостей, забезпечення потреб громадян у сільськогосподарській продукції та продовольстві, дотримання вимог продовольчої безпеки, багато в чому залежить від регіональних складових агросектору. Окремі регіональні комплекси мають визначити галузеву та продуктову спеціалізацію, виходячи з наявного виробничого (сільськогосподарського та переробного) та природно-ресурсного потенціалу, конкурентних можливостей та людського капіталу.

Основні дані щодо регіональної структури виробництва наведені у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Показники розвитку рослинництва по регіонах України, станом на 2022 р.\*

Регіони	Посівні площі сільгоспкультур, тис га.	Валовий збір сільськогосподарських культур, тис. ц.					
		Зернові та зернобобові	Технічні (олійні)	Коренеплоди, бульбоплоди, овочеві і баштанні	Кормові.	Багаторічні	Овочі закритого ґрунту,
Україна	23404,6	538637,1	181379,0	208992,1	50063,8	19947,6	2662,0
Вінницька	1631,5	35637,3	12519,7	17472,3	5606,6	2295,6	91,1
Волинська	613,0	13586,0	3651,8	13660,2	2675,3	413,8	18,2
Дніпропетровська	1943,4	32712,7	14340,7	7945,9	1485,8	1325,7	429,9
Донецька	391,6	5442,8	2602,8	1693,3	149,2	375,2	24,5
Житомирська	1140,4	19867,3	8772,0	18969,2	5982,8	502,9	87,5
Закарпатська	185,7	3062,6	367,8	5152,1	479,9	1061,0	232,8
Запорізька	610,7	7695,4	2911,9	1170,4	368,9	274,0	243,0
Івано-Франківська	388,5	8437,4	3165,7	10462,3	2439,8	575,1	32,4
Київська	1192,3	29782,9	8299,5	15584,3	1639,5	821,5	87,3
Кіровоградська	1719,5	38866,6	16246,0	5043,6	952,1	286,2	22,1
Луганська	193,1	2530,3	1229,0	2075,2	338,9	560,6	81,5
Львівська	746,0	19045,5	5754,4	18309,5	2752,9	1424,0	67,0
Миколаївська	1300,6	21336,4	8337,0	1761,8	255,9	173,7	64,7
Одеська	1849,1	30621,4	8714,5	2971,2	141,3	982,3	14,0
Полтавська	1730,7	50965,3	16374,1	12620,1	2645,1	1237,6	77,8
Рівненська	623,7	14033,2	3687,0	13150,1	4360,1	929,2	176,0
Сумська	1141,4	34721,0	12202,8	8916,2	2674,2	176,0	11,1
Тернопільська	851,8	26425,8	9021,3	9645,3	2240,9	1012,8	344,4
Харківська	1047,6	578,2	7534,7	3381,4	304,4	233,4	265,3
Херсонська	...	...	...	...	...	...	...
Хмельницька	1216,8	554,2	13166,6	11789,3	5260,3	2045,3	48,0
Черкаська	1214,0	647,9	10644,1	9510,9	3865,7	476,6	165,9
Чернівецька	309,2	123,2	1945,5	6262,3	2077,0	2577,3	44,5
Чернігівська	1231,8	630,1	9413,9	11411,9	1367,2	187,8	33,0

\*Складено з використанням [44]

За показниками розвитку рослинництва можна виділити такі регіони – лідери:

- по посівній площі лідируючі позиції займають Дніпропетровська, Одеська, Полтавська, Кіровоградська, Вінницька області;

- по виробництву зернових культур провідні місця належать Полтавській, Кіровоградській, Вінницькій, Дніпропетровській та Одеські областям. Також високі результати показали Київська та Тернопільська

області.

- по технічних культурах у лідерах є Полтавська, Кіровоградська, Дніпропетровська, Хмельницька, Вінницька та Сумська області;

- у виробництві коренеплодів, баштанних та овочевих культур на перших місцях такі регіони, як Житомирська, Львівська, Вінницька та Київська області;

- по виробництву кормових культур провідні позиції належать Житомирській, Вінницькій, Хмельницькій, Рівненській та Черкаській областям.

- по багаторічних культурах у лідерах Чернівецька, Вінницька, Хмельницька області;

- у виробництві овочів закритого ґрунту слід відзначити Дніпропетровську, Тернопільську, Харківську, Запорізьку та Закарпатську області.

Отже, ми можемо визначити продуктову спеціалізацію регіонів, яку доцільно покласти у основу розроблення проектів кластеризації агросектору. Окремо доцільно зауважити, що Херсонська область до повномасштабної війни володіла значним потенціалом розвитку рослинництва. Втім, через тимчасову окупацію, ведення бойових дій та руйнування Каховської ГЕС в теперішній час важко оцінити реальний потенціал цього регіону.

Показники розвитку тваринництва по регіонах України, наведені у табл. 2.10.

Серед виробників м'яса лідирують такі регіони – Вінницька, Черкаська, Дніпропетровська та Львівська області. Причому, Вінницька область попри війну, зберегла обсяги виробництва, а у решта регіонів-лідерів скорочення становили у межах 10%.

До провідних виробників молока слід віднести Хмельницьку, Полтавську та Вінницьку області. У Хмельницькій області, навіть відзначено збільшення обсягів виробництва молока на 3%. Решта регіонів-лідерів скоротили обсяги у межах 5-8%.



Таблиця 2.10

Основні показники виробництва продукції тваринництва за  
регіонами України\*

Регіони	Жива маса вирощування тварин, тис. т			Валовий надій молока, тис. т			Кількість одержаних яєць, млн. шт.		
	2022	2021	2022 у % до 2021	2022	2021	2022 у % до 2021	2022	2021	2022 у % до 2021
Україна	2954,8	3329,8	88,7	7767,7	8713,9	89,1	11921,8	14071,3	84,7
Вінницька	650,4	650,4	100,0	631,1	686,1	92,0	605,5	708,7	85,4
Волинська	133,6	150,2	89,0	323,5	338,0	95,7	195,1	207,1	94,2
Дніпропетровська	333,5	362,8	91,9	228,6	246,0	92,9	672,9	720,7	93,4
Донецька	60,4	112,8	53,6	61,8	144,2	42,9	245,1	602,1	40,7
Житомирська	50,0	69,0	72,5	464,2	487,6	95,2	691,0	718,5	96,2
Закарпатська	68,0	75,3	90,3	298,3	312,5	95,5	367,0	377,4	97,2
Запорізька	13,6	48,3	28,2	106,3	180,6	58,9	190,1	372,5	51,0
Івано-Франківська	138,5	135,7	102,1	370,0	393,3	94,1	265,6	275,8	96,3
Київська	195,6	203,9	95,9	321,3	368,3	87,2	2596,2	3323,2	78,1
Кіровоградська	69,3	69,9	99,1	273,2	269,4	101,4	457,4	468,8	97,6
Луганська	11,9	16,2	73,5	73,1	102,1	71,6	47,5	78,5	60,5
Львівська	208,6	210,9	98,9	387,5	425,3	91,1	602,0	598,8	100,5
Миколаївська	30,3	37,7	80,4	197,3	245,7	80,3	136,2	156,9	86,8
Одеська	45,6	49,3	92,5	286,8	291,4	98,4	118,2	137,4	86,0
Полтавська	90,1	97,3	92,6	663,2	690,7	96,0	724,1	630,4	114,9
Рівненська	72,6	78,4	92,6	273,5	283,1	96,6	665,1	634,2	104,9
Сумська	26,2	52,1	50,3	293,2	354,6	82,7	262,5	349,3	75,2
Тернопільська	94,7	92,2	102,7	493,8	463,0	106,7	479,5	533,0	90,0
Харківська	20,7	96,0	21,6	212,0	427,5	49,6	308,1	481,1	64,0
Херсонська	11,3	46,8	24,2	65,2	237,5	27,5	154,5	657,7	23,5
Хмельницька	98,4	96,7	101,8	673,2	653,8	103,0	883,8	725,4	121,8
Черкаська	429,9	471,0	91,3	442,3	435,9	101,5	729,3	753,4	96,8
Чернівецька	54,3	58,7	92,5	226,6	235,8	96,1	274,7	279,5	98,3
Чернігівська	47,3	48,2	98,1	401,7	441,5	91,0	250,4	280,9	89,1

\*Складено з використанням [44]

Виробництво яєць найбільше сконцентровано у Київській області – 22% від загального обсягу по країні. Також, потужними виробниками яєць є Хмельницька, Черкаська, Полтавська, Житомирська, Дніпропетровська, Вінницька, Львівська та Рівненська області. Слід відзначити, що Херсонська область втратила позиції серед виробників яєць через втрату поголів'я у Чорнобаївській птахофабриці. Скорочення виробництва яєць по регіону становило - 76,5%, що є катастрофічним наслідком війни.

Отже, завдяки наведеним даним, ми можемо виділити регіони, де потенційно можлива кластеризація за продуктовим принципом – це регіони, де сконцентрована найбільша кількість виробництва відповідного виду аграрної продукції. Водночас, не слід забувати про мультипродуктові регіони, до яких належить більша частина регіонів України. У цих регіонах також можлива кластеризації, і навіть створення маловідходних рослинницько-тваринницьких кластерів.

Детальне дослідження потенціалу кластеризації агросектору здійснювалося на матеріалах підприємств Миколаївської області – мультипродуктового регіону, у якому набуло розвитку виробництво практично всіх основних видів аграрної продукції.

Фонд земельних ресурсів Миколаївського регіону становить близько 2,4 млн. га. [69]. Область регіоном інтенсивного ведення землеробства, посівні площі сільськогосподарських угідь становлять понад 1,3 млн. га, а загальна площа угідь є більшою ніж 2 млн. га. Землі сільськогосподарського призначення в регіоні становлять 82% загального фонду земельних ресурсів області та 5% площ країни. Внесок регіону у валове виробництво аграрної продукції України оцінюється у 4%.

На Миколаївщині здійснюють господарську діяльність приблизно 4 тис. аграрних виробників всіх форм власності та господарювання, серед яких приблизно 3,1 тис. фермерських господарств.

Внесок агросектору у валову додану вартість господарства регіону оцінюється приблизно у 21%, а у загальнодержавному вимірі – біля 4%.

В регіоні налагоджені стійкі зв'язки між аграрними та переробними підприємствами, що дозволяє створювати технологічні ланцюги повного циклу. В області налічується 175 суб'єктів багатьох секторів харчової та переробної промисловості, які споживають аграрну сировину місцевого походження та виробляють борошно, крупи, хліб, кондитерські вироби, м'ясну та молочну продукцію, а також напої. Таким чином, аграрне виробництво сприяє створенню робочих місць поза агросектором.

Серед найбільших виробників аграрної продукції Миколаївського регіону, які є лідерами на національному та міжнародному рівні, слід відзначити ТОВ СП «Нібулон», агрохолдинг «Agrofusion», ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», ТОВ «Сандора», АТ «Коблево» та ін. [70].

До початку повномасштабного вторгнення, у миколаївській області успішно розвивалися нові напрями розвитку агробізнесу, такі як вирощування морепродуктів, бджолярство, виноробство. Також набули розвитку прогресивні форми ведення господарства - сімейні ферми, а також сільськогосподарські виробничі та споживчі кооперативи.

Основні показники розвитку рослинництва у Миколаївській області, за даними Головного управління статистики регіону [71], представлені у табл. 2.11.

Як видно з даних таблиці, за період до 2022 року агросектор регіону перебував у стадії зростання. 2021 рік відзначився найвищим за 10 років врожаєм зернових та зернобобових культур – 39255 тис. ц., соняшнику – 11604 тис. ц, картоплі – 3113 тис. ц, овочів – 6299 тис. ц. Значно зросла врожайність. Проте, війна зупинила цей прогресивний процес. Ведення бойових дій на території області вивело зі складу значні посівні площі, на яких не вдалося зібрати врожай. Частина площ залишається забрудженою небезпечними предметами, що утруднює їх повернення до ведення господарської діяльності. Так, площа посіву зернових та зернобобових скоротилася на 221,9 тис. га (-23%), соняшнику – на 100,5 тис. га (-20%). У 2022 р. скорочення обсягів виробництва спостерігається по всіх видах аграрної продукції. Особливо відчутними для агросектору були скорочення обсягів зернових та зернобобових культур - на 46% та соняшника – на 47%, оскільки саме ці культури є основою експортного потенціалу агросектору регіону та роблять значний внесок у експорт країни. Через неможливість повноцінного ведення господарства, значно скоротилася і врожайність основних культур: зернових та зернобобових – з 41,3 до 30,3 ц/га, соняшнику – з 22,4 до 15,4 ц/га.

Таблиця 2.11

## Показники розвитку рослинництва у Миколаївській області\*

Рік	культури зернові та зернобобові			бурак цукровий фабричний			соняшник			картопля			Культури овочеві			Плодові та ягідні культури		
	Площа посівна, тис.га	Валовий збір, тис. ц	Урожайність, ц/га	Площа посівна, тис.га	Валовий збір, тис. ц	Урожайність, ц/га	Площа посівна, тис.га	Валовий збір, тис. ц	Урожайність, ц/га	Площа посівна, тис.га	Валовий збір, тис. ц	Урожайність, ц/га	Площа посівна, тис.га	Валовий збір, тис. ц	Урожайність, ц/га	Площа посівна, тис.га	Валовий збір, тис. ц	Урожайність, ц/га
2013	970,0	28038,1	29,4	2,8	1463,0	517,7	420,3	9399,1	21,5	19,2	2115,8	109,9	19,7	4632,3	240,7	5,8	478,8	96,1
2014	947,9	28639,8	30,4	1,3	655,5	491,1	454,0	7277,7	15,9	18,4	2118,1	114,9	19,5	4921,6	253,7	5,7	322,6	64,4
2015	952,1	28963,5	30,5	1,5	853,6	572,4	461,8	9387,2	19,7	18,9	1960,9	103,8	19,5	4830,2	248,6	5,8	356,0	71,9
2016	835,8	27254,9	32,7	3,6	2104,0	591,2	548,6	11623,4	20,8	19,0	2684,2	141,5	19,3	5009,0	263,1	5,5	311,3	66,7
2017	877,5	26746,4	30,6	2,3	956,5	423,2	521,8	8757,7	16,4	18,9	1829,9	96,8	19,1	5545,0	290,2	5,6	286,1	62,5
2018	869,3	26734,2	30,8	-	-	-	547,3	10872,1	19,4	18,7	1713,6	91,5	18,4	5156,2	279,3	5,7	425,1	89,6
2019	890,0	31379,0	35,3	-	-	-	493,4	10634,3	21,3	18,8	1767,8	94,1	18,2	4785,1	262,9	5,7	279,8	60,6
2020	883,6	23620,6	26,8	-	-	-	506,2	6919,1	13,5	19,5	2069,6	105,6	18,5	5752,7	309,9	5,7	253,1	55,5
2021	949,5	39255,4	41,3	-	-	-	496,5	11603,9	22,4	20,2	3112,8	153,8	18,4	6298,7	342,1	5,3	286,5	69,0
2022	727,6	21336,4	30,3	-	-	-	396,0	6232,6	15,4	15,5	1761,8	113,9	9,3	1483,7	157,8	3,7	173,7	61,5

\*Побудовано з використанням [71]

\* 2022 рік без урахування тимчасово окупованих територій та територій, на яких велись бойові дії.

У 2022 р. країна відчула дефіцит овочів, постачальником яких традиційно був Південний регіон. У Миколаївській області також відбулось значене скорочення виробництва овочів – на 76,4%, їх врожайність впала більше ніж у 2 рази – з 342,1 до 157,8 ц/га. Такі ж невтішні дані і по плодам та фруктам – скорочення обсягів на 39%. Брак цієї продукції негативно відбився на ринку, зокрема, зрости ціни та відбулася експансія іноземних постачальників на ринок України, що становить певні небезпеки для подальшого розвитку овочівництва та садівництва.

Якщо досліджувати розвиток рослинництва у регіоні у розрізі категорій господарств, то можна констатувати, що є певна спеціалізація підприємств та господарств населення (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Показники розвитку рослинництва у Миколаївській області за 2022 р. у розрізі типу господарств\*

	Площа зібрана, га		Обсяг виробництва, ц		Урожайність, ц/га
	га	Структура, %	ц	Структура, %	
Господарства усіх категорій					
Культури зернові та зернобобові	705097	100	21336481	100	30,3
Соняшник	405075	100	6232595	100	15,4
Ріпак озимий та кольза (ріпак ярий)	99025	100	1994451	100	20,1
Соя	5233	100	57505	100	11,0
Картопля	15464	100	1761799	100	113,9
Культури овочеві відкритого ґрунту	9364	100	1418961	100	151,5
Культури плодові та ягідні	3890	100	173654	100	61,5
Підприємства					
Культури зернові та зернобобові	483430	68,6	15325978	71,8	31,7
Соняшник	287298	70,9	4558226	73,1	15,9
Ріпак озимий та кольза (ріпак ярий)	97187	98,1	1962859	98,4	20,2
Соя	2586	49,4	31382	54,6	12,1
Картопля	75	0,5	4243	0,2	56,8
Культури овочеві відкритого ґрунту	537	5,7	200314	14,1	372,7
Культури плодові та ягідні	2206	56,7	23653	13,6	18,5
Господарства населення					
Культури зернові та зернобобові	221667	31,4	6010503	28,2	27,1
Соняшник	117777	29,1	1674369	26,9	14,2

Продовження таблиці 2.12

Ріпак озимий та кольза (ріпак ярий)	1838	1,9	31592	1,6	17,2
Соя	2647	50,6	26123	45,4	9,9
Картопля	15389	99,5	1757556	99,8	114,2
Культури овочеві відкритого ґрунту	8827	94,3	1218647	85,9	138,1
Культури плодови та ягідні	1684	43,3	150001	86,4	97,0

\*Побудовано з використанням [71]

Як видно з наведених даних, господарства населення роблять вагомий внесок у вирощування багатьох сільськогосподарських культур, зокрема по виробництву картоплі в регіоні їх частка складає 99,8%, по овочевим культурам – 85,9%, по плодово-ягідним культурам – 86,4. Ці сегменти агросектору регіону практично повністю зайняті господарствами населення. Однак, що стосується основних продуктів рослинницької спеціалізації Миколаївщини, тут переважають сільськогосподарські підприємства. так, по ріпаку їхня частка сягає 98,4%, по соняшнику – 73,1%, по зерновим та зернобобовим культурам – 73,1%. Це масове виробництво, сконцентроване у підприємствах, що ведеться індустріальними технологіями. Що стосується сої – то її виробництво майже порівну розподілено між підприємствами і господарствами населення.

Отже, на наш погляд, найбільш високий потенціал кластеризації мають ті галузі, які показують найбільш високі результати та сконцентровані у аграрних підприємствах. На нашу думку, Включення господарств населення до складу кластерів передбачає проведення попередніх організаційних процесів:

- створення виробничих кооперативів;
- розширення діяльності кооперативів шляхом залучення селян;
- підвищення рівня однорідності продукції, шляхом поглиблення спеціалізації господарств населення;
- приведення продукції господарств населення до певного стандартного для кооперативу рівня.

Лише за таких умов кооперативи зможуть увійти до складу кластеру, не

створюючи зайвих технологічних проблем для інших учасників кластеру.

Тваринництво також набуло значного розвитку у Миколаївському регіоні. Водночас, слід констатувати поступове скорочення масштабів цієї галузі агросектору. Дані про динаміку поголів'я сільськогосподарських тварин представлені у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Кількість сільськогосподарських тварин у Миколаївській області станом на 1 січня, тис. голів\*

Рік	Велика рогата худоба		свині	вівці та кози	птиця
	Усього	у т.ч. корови			
2013	150,3	89,8	139,6	49,7	3723,9
2014	154,5	90,1	147,1	54,7	4248,2
2015	132,4	82,3	129,1	52,9	3133,5
2016	135,1	79,9	114,6	54,0	2908,9
2017	140,4	77,8	99,9	56,3	2708,9
2018	145,1	74,6	90,5	66,3	2723,6
2019	98,5	60,8	83,1	49,5	2554,2
2020	86,9	54,0	77,6	46,5	2453,2
2021	74,0	47,4	72,6	43,9	1957,1
2022	66,6	43,0	67,6	41,3	1994,7
2023*	52,7	33,2	64,0	36,7	1513,5

\*Побудовано з використанням [71]

\* без урахування тимчасово окупованих та територій, на яких велися бойові дії

Як і в цілому по країні, тваринництво відіграє другорядну роль у аграрному виробництві в регіоні, яке все більше тяжіє до рослинництва. Свідченням цього є поступове зменшення поголів'я сільськогосподарських тварин протягом останніх років. За період з 2013 по 2022 р поголів'я великої рогатої худоби зменшилося на 65%, у тому числі корів – на 63%, свиней – на 54%, овець та кіз – на 26%, птиці – на 59%. Отже, ще до початку вторгнення 2022 р. область поступово втрачала позиції по тваринництву. Повномасштабна війна, звичайно, суттєво вплинула на ці показники, особливо на поголів'я птиці, де скорочення було найбільшим -24%. Також за 2022-2023

рік на 22% скоротилося поголів'я корів, на 11% - овець та кіз, на 5% - свиней. Все це негативним чином відобразилося на виробництві тваринницької продукції (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

## Виробництво продукції тваринництва у Миколаївській області\*

Рік	забійна маса сільськогосподарських тварин, тис.т	обсяг виробництва молока, тис.т	кількість одержаних яєць, млн.шт	обсяг виробництва вовни, т
2013	31,2	370,7	299,6	101
2014	36,2	369,3	500,0	124
2015	32,6	343,8	284,1	123
2016	31,0	341,6	271,5	124
2017	29,9	342,2	252,7	132
2018	34,5	324,6	240,1	146
2019	31,3	299,0	275,4	113
2020	28,3	278,5	201,6	98
2021	25,0	245,7	156,9	100
2022*	21,0	197,3	136,2	75

\*Побудовано з використанням [71]

\* без урахування тимчасово окупованих та територій, на яких велися бойові дії

По регіону спостерігається скорочення обсягів виробництва всіх основних видів тваринницької продукції. Особливо відчутно скорочення кількості яєць – на 55% та валового надою молока – на 47% протягом розглянутого періоду 2013-2022 рр. За цей період обсяги виробництва м'яса (у забійній масі) скоротилися на 33%, вовни – на 26%.

За воєнний 2022 рік, саме вівчарство зазнало найбільшого впливу. Скорочення виробництва вовни становило – 25%. Водночас, вівчарство в Південному регіоні, як і по країні в цілому, поступово втрачало свої позиції протягом всього періоду з проголошення незалежності. Тому, ця галузь не має значного впливу на загальний ста у агросекторі. Серед основних галузей тваринництва найбільшого скорочення зазнало виробництво молока – на 20% та м'яса – на 16%.

Що стосується структури виробництва продукції тваринництва по



категоріях господарств, то тут перевагу мають господарства населення (рис. 2.6.)

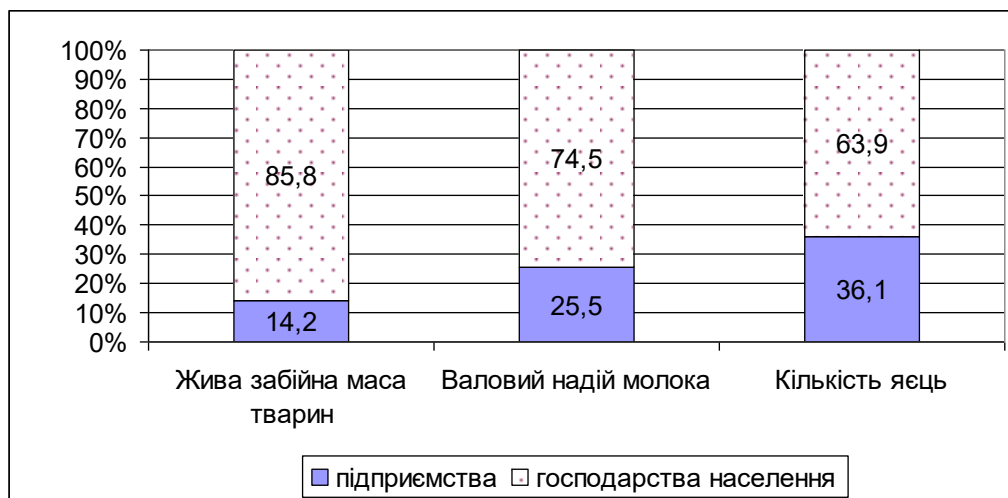


Рис. 2.6. Структура виробництва продукції тваринництва у Миколаївській області по категоріях господарств у 2022 р., % \*

\*Побудовано з використанням [71]

Так, на частку господарств населення припадає 85,8% загального обсягу живої маси сільськогосподарських тварин, реалізованих на забій, 74,5% обсягу виробництва молока та майже 64% кількості одержаних яєць.

Отже, у галузі тваринництва, з точки зору кластеризації, найбільший потенціал має молочна галузь. Наші міркування пояснюються тим, що кластеризацію потрібно починати з рівня підприємств, поступово залучаючи до їхнього складу господарства населення через кооперацію. Оскільки виробництво яєць переважно сконцентровано у великих птахофермах, а м'ясна галузь у регіоні не є пріоритетною і сконцентрована переважно у господарствах населення, то найбільш прийнятним варіантом тваринницького кластеру виступає молочно продуктивний кластер.

Принципова схема залучення господарств населення до складу кластерів представлено на рис. 2.7. Схема передбачає кілька підготовчих етапів, що дозволить підлаштувати сукупність господарств населення до вимог кластеру.



Рис. 2.7. Схема включення господарств населення до складу кластеру\*

\*Складено автором

Як було зазначено раніше, аграрний кластер не повинен обмежуватися власне сільськогосподарським виробництвом. Значний потенціал має вертикальна інтеграція у складі кластерної структури за технологічним принципом. З цієї точки зору, важливо дослідити потенціал переробної галузі, зокрема харчової промисловості, підприємства якої є споживачами сільськогосподарської сировини.

У структурі виробництва харчової продукції значне місце займає консервна продукція, олії та жири, борошномельна і хлібопекарська продукція, виробництво крохмалю, а також молока і молоко продуктів [72].

Показники реалізації харчової продукції у Миколаївській області представлено на рис. 2.8.

Згідно офіційних статистичних даних, у період до повномасштабної війни, галузь перебувала на стадії підйому. Так за період 2015-2021 рр. ріс обсягів продукції харчової галузі у регіоні становив 2,64 рази.

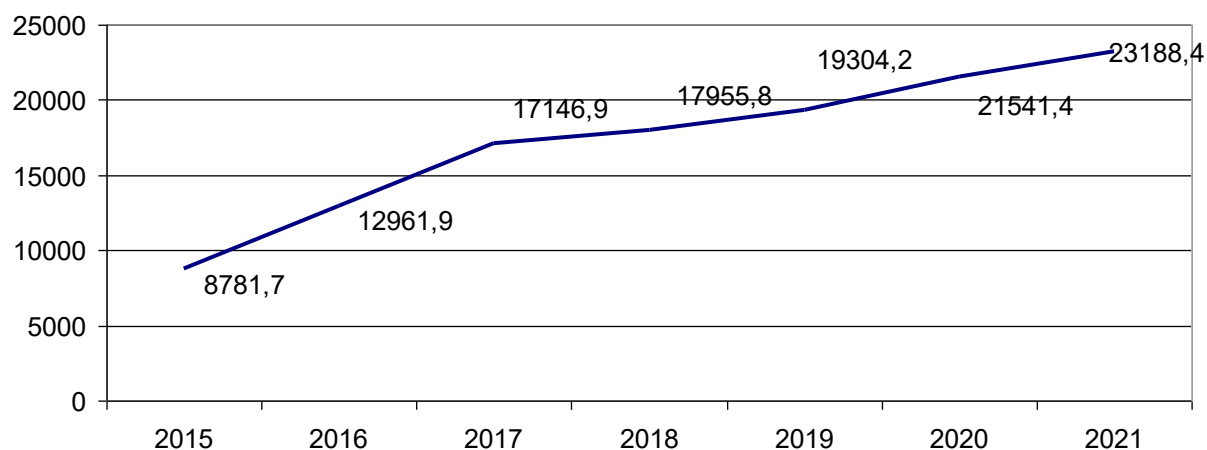


Рис. 2.8. Обсяги реалізації харчової продукції у Миколаївській області, млн. грн.\*

\*\*Побудовано з використанням [71]

Внесок харчової галузі у промислове виробництво регіону характеризується даними, наведеними на рис. 2.9.

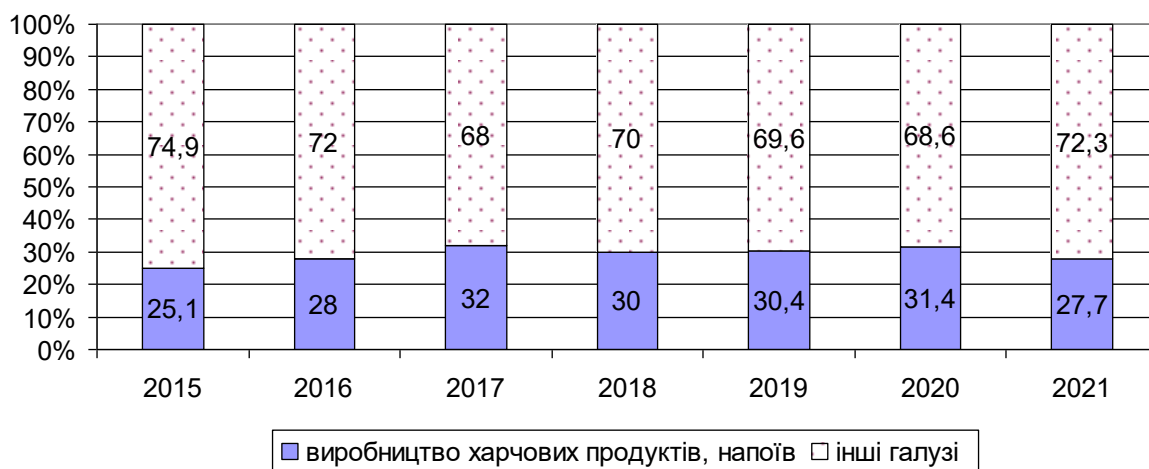


Рис. 2.9. Внесок харчової промисловості у реалізацію промислової продукції Миколаївської області у вартісному вимірі, % \*

\*\*Побудовано з використанням [71]

Як свідчать дані рисунку, харчова промисловість забезпечує в середньому 29 % виробництва промислової продукції регіону. Отже, це одна з провідних галузей регіонального господарства, яка має значний потенціал розвитку і забезпечена місцевою сировиною. Для більш повного розуміння

взаємозв'язку між аграрним та харчовим виробництвом, розглянемо продуктову структуру виробленої харчової продукції (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Обсяг виробництва харчової продукції за видами у натуральному вираженні\*

Найменування продукції	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Яловичина і телятина, т	112	77	171	35	27	23	17,2	14,1
Свинина, т	328	432	437	200	116	140	93,1	80,0
Вироби ковбасні, т	853	1031	1303	1151	901	709	675,0	578,8
Олія соняшникова, т	250285	297658	255413	466674	747007	743551	866027,5	1023187,1
Олія соєва, т	837	584	к	1567	3276	4135	9897,8	2959,6
Масло вершкове, т	4133	4102	3290	3788	5432	5283	3988,3	3790,6
Сири, т	9164	6217	3931	4434	6202	8271	7880,0	6288,7
Борошно, т	40094	33899	44710	47104	29744	24521	22453,1	23813,5
Хліб та хлібобулочні вироби, т	30290	26692	26264	22442	21081	19510	18424,7	16576,4
Печиво, т	409	363	364	411	427	285	381,5	424,9
Вироби макаронні, т	608	587	562	619	483	395	580,4	661,3
Корми для свиней, т	15050	13419	13557	13522	11251	9578	15187,5	13587,1
Корми для великої рогатої худоби, т	9352	8756	6923	8047	8563	8055	19872,0	19024,8
Води, тис. дал.	386,3	475,4	485,3	457,8	847,4	949,1	1181,5	958,7

\*Побудовано з використанням [44]

Динаміка обсягів виробництва харчової продукції за видами свідчить, що за період 2013-2020 рр. у регіоні спостерігалось значне скорочення виробництва харчової продукції з тваринницької сировини: м'ясної продукції (яловичини на - 87%, свинини – на 76%), ковбас – на 32%, сирів – на 31%, масла вершкового – на 8%. Ці дані свідчать про поступове згортання тваринництва у регіоні і перехід до рослинницької спеціалізації.

Що стосується продукції з рослинницької сировини, то тут слід відзначити скорочення обсягів виробництва хліба та хлібобулочних виробів на 45% та борошна – на 41%. Миколаївська область є одним з основних регіонів – експортерів зерна. Скорочення обсягів переробки зерна у регіоні є сигналом того, що більша частка вирощеного зерна йде на закордонні ринки у не переробленому вигляді, що, безумовно, не сприяє посиленню експортного потенціалу регіону.

Водночас, спостерігається значний ріст обсягів виробництва олій (соняшникової – у 4 рази, соєвої – у 3,5 рази). Перероблення соняшнику та сої

на олію набуває все більших масштабів у регіоні, що може стати потужним підґрунтям для кластерного утворення у цій сфері.

Окремо слід відзначити зростання виробництва вод у 2,5 разів, оскільки у регіоні розташовані фабрики відомих міжнародних корпорацій, які займаються розливом вод та напоїв.

Високо про зернову спеціалізацію та експортно-сировинну орієнтацію агропродовольчого виробництва у Миколаївській області підтверджується і даними про товарну структуру зовнішньої торгівлі (табл. 2.16).

Таблиця 2.16  
Товарна структура зовнішньої торгівлі Миколаївської області у 2022 р.\*

Група товарів	Експорт			Імпорт		
	тис.дол. США	у % до 2021р.	Структура, %	тис.дол. США	у % до 2021р.	Структура, %
Всього	1642889,1	47,5	100,0	733533,1	61,4	100,0
1. Продукція тваринництва, у т.ч:	11568,1	70,7	0,7	4969,4	139,1	0,7
- живі тварини	0,1	33,4	0,0	101,3	63,4	0,0
- м'ясо та субпродукти	12,1	19,7	0,0	2146,4	774,1	0,3
- риба і ракоподібні	16,3	17,5	0,0	197,0	13,0	0,0
- молоко та молочні продукти, яйця птиці; мед	11527,9	71,8	0,7	199,8	42,6	0,0
- інші тваринницькі продукти	11,7	8,5	0,0	2324,9	202,6	0,4
2. Продукція рослинництва, у т.ч.	1037000,7	46,3	63,1	7540,0	32,3	1,0
- живі рослини	-	-	-	64,0	33,6	0,0
- овочі	632,8	6,3	0,0	3305,9	74,5	0,4
- плоди та горіхи	873,2	117,5	0,1	2311,8	16,1	0,3
- кава, чай	0,9	19,7	0,0	416,3	118,0	0,1
- зернові культури	786464,0	40,6	47,9	472,5	10085,1	0,1
- борошно і крупи	136,8	36,5	0,0	-	-	-
- насіння і плоди олійних рослин	248885,9	85,7	15,1	953,2	24,6	0,1
- шелак природний	0,0	-	0,0	16,3	-	0,0
- рослинні матеріали	7,1	374,0	0,0	-	-	-
3. Жири та олії	330901,8	107,1	20,1	427,1	17,1	0,1
4. Готові харчові продукти	73116,6	47,6	4,5	86188,4	99,6	11,7
- продукти з м'яса, риби	290,3	26,6	0,0	30,0	1018,7	0,0
- цукор і кондитерські вироби	0,3	5,0	0,0	198,5	51,9	0,0
- какао та продукти з нього	4,2	46,6	0,0	142,0	22,7	0,0
- готові продукти із зерна	3006,3	91,2	0,2	3793,1	111,5	0,5
- продукти переробки овочів	13322,3	28,4	0,8	27085,7	101,9	3,7
- різні харчові продукти	634,6	64,9	0,0	8374,8	18,7	1,1
- алкогольні і безалкогольні напої та оцет	4040,9	18,0	0,3	45280,9	499,7	6,2
- залишки і відходи харчової промисловості	51815,8	65,6	3,2	1283,4	72,3	0,2
- тютюн і його замітники	1,9	15,7	0,0	-	-	-

\*Побудовано з використанням [71]

Зовнішньоторговельний баланс по групі готових харчових продуктів у 2022 р. є незадовільним. Експорт харчової продукції з регіону у 2022 році склав 73116,6 тис. дол. США., імпорт - 86188,4 тис. дол. Причиною тому стали бойові дії на території області у 2022 році, що негативно вплинуло на обсяги виробництва продукції харчових підприємств, особливо у першому півріччі. У товарній структурі експорту Миколаївської області, за даними 2022 р., готові харчові продукти займають всього 4,5 %, а на частку аграрної продукції припадає 83,9% всього експорту з області. Причому, 63,1% - це продукція рослинництва, а 20,1% – олійно-жирова продукція. Серед основних експортних товарів регіону переважають зернові культури – 47,9%.

Зрозуміло, що 2022 р. не був показовим у плані динаміки через війну, але ми маємо розуміти, що структура та виробничий потенціал аграрного та переробних секторів був суттєво змінений війною і саме це стало відправною точкою подальшого розвитку. Для задоволення потреб споживачів під час війни були створені нові виробничі потужності або переорієнтовані існуючі, значно змінилося розміщення продуктивних сил і система транспортно-логістичного обслуговування агропродовольчого виробництва. Тому не слід орієнтуватися на структуру виробництва і реалізації продукції у попередні роки, оскільки повернення до неї є малоімовірним. Подальший розвиток агросектору та харчової промисловості, у період після перемоги України, на наш погляд, буде відштовхуватися від того стану, який ми маємо на сьогодні.

Незважаючи на негативні наслідки війни, навіть у теперішній час, кон'юнктура світового агропродовольчого ринку є сприятливою для вітчизняних виробників, що визначає їх значний конкурентний потенціал.

Перевагами вітчизняних аграрних виробників, і у тому числі підприємств і організацій агросектору Миколаївської області, є такі:

- значний природний потенціал (як земельний, біологічний, так і кліматичний), для подальшого розвитку аграрного та харчового виробництв;
- якісні та безпекові показники сільськогосподарської та продовольчої продукції на рівні міжнародних стандартів, що відкриває для неї ринки інших

країн;

- сприятливе територіальне розміщення виробництв, близькість до великих транспортних центрів, що сприяє розширенню каналів збуту сільськогосподарської та харчової продукції.

Водночас, експортно-сировинна орієнтація робить аграріїв занадто залежними від зміни попиту, цін та політики торговельних посередників. Все це стримує розвиток агросектору та звужує можливості для стабілізації доходів виробників.

Подальший прогресивний розвиток агросектору України та її регіонів багато в чому визначається потенціалом його структурної перебудови, розширення асортименту шляхом поглиблення переробки аграрної сировини та підвищення якості сировинної та готової харчової продукції, посилення експортної орієнтації аграрного та харчового виробництва.

Окрім того, утримання високих темпів розвитку аграрного та переробного виробництв вимагає запровадження у виробничий процес сучасних техніки та технологій. Актуальні тенденції розвитку світового аграрного виробництва та споріднених секторів вказують на зростання попиту на інноваційну сільськогосподарську техніку та технології переробки, які використовують найсучасніші досягнення у галузі цифрових технологій. За оцінками фахівців, протягом наступних періодів саме цифрові технології будуть визначати конкурентні позиції у агросекторі та переробних галузях [73].

Виробництво конкурентоспроможної аграрної продукції вимагає використання якісного посівного матеріалу, нових порід тварин з високою продуктивністю та високоврожайних сортів рослин, що забезпечуватимуть більш високий вихід готової продукції на одиницю вкладеного капіталу.

Отже, мова йде про активізацію інноваційної діяльності у агросекторі, що вимагає концентрації значних фінансових, інтелектуальних, трудових, матеріальних та інших ресурсів. А головне – інноваційний процес пов'язаний із високими ризиками, подолати які не під силу відокремленим аграрним

виробникам, особливо представникам малого та середнього агробізнесу.

Всі ці завдання можуть бути успішно виконані у рамках реалізації кластерних ініціатив, що надасть можливість поглибити ступінь переробки сировини, збільшити прибутковість продукції, залучити інвесторів, а головне – реалізувати інноваційний потенціал галузі.

### **2.3. Проблеми та перспективні напрямки кластерного розвитку агросектору регіону**

Аналітичне дослідження показало наявність значного потенціалу розвитку агросектору на засадах реалізації кластерних ініціатив. При цьому необхідно зосередитися на подоланні певних бар'єрів та перешкод на цьому шляху, що вимагає їхньої чіткої ідентифікації.

Основною причиною значного скорочення обсягів виробництва аграрної продукції у 2022-2023 роках є повномасштабна агресія, тимчасова окупація частини територій та військові дії на території України. Водночас, існує низка чинників, які і до повномасштабної війни стримували подальший розвиток агросектору. На думку експертів, успіхам у виробництві сільськогосподарської продукції у 2021 році агросектор багато в чому завдячує сприятливим погодним умовам, що зумовили високу врожайність. За інших обставин, такого стрімкого зростання обсягів виробництва могло б і не відбутися, бо показники врожайності основних культур в Україні є значно нижчими, ніж у більш розвинених країнах, де використовуються найсучасніші досягнення агротехніки.

Отже, агросектор України не вирізняється стабільністю виробництва. Багато територій, особливо у південній частині країни, належать до зони так званого «ризикованого землеробства». Причинами обмеження та нестабільності обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, зокрема, є такі:

- зниження родючості ґрунтів через недотримання багатьма



виробниками правил агротехніки та низький контроль за використанням земель;

- не завжди висока якість посівного матеріалу і застаріла, недостатньо ефективна система насінництва;

- недостатній рівень оснащення аграрних виробників сільськогосподарськими машинами і технікою, невисока організованість механізованих робіт і послуг;

- незадовільний стан системи зрошення, що особливо актуально для південних регіонів;

- недостатній розвиток інфраструктури ринків сільськогосподарської продукції та матеріально-технічних ресурсів;

- обмеженість доступу аграріїв до ринків капіталу;

- неефективний менеджмент, що характерно для середніх та дрібних виробників.

Більшість цих чинників характерні для агросектору всіх регіонів України, з ними стикаються практично всі аграрні виробники. Водночас, кожен регіон чи територія має власний набір чинників, що стримують розвиток агросектору, частина яких корелює із загальними, а частина є специфічними для певної місцевості.

Множина проблем і бар'єрів формування та розвитку регіональних аграрних кластерів охоплює як системні, так і поточні чинники, які формуються під впливом численних об'єктивних та суб'єктивних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища аграрного виробництва.

Отже, потрібен більш глибокий, комплексний аналіз системних та поточних причин, які спричиняють виникнення бар'єрів для подальшого розвитку агросектору регіону на засадах створення кластерів. Такий аналіз повинен ґрунтуватися на принципах системності, що дозволить ідентифікувати причинного-наслідкові зв'язки між внутрішніми та зовнішніми чинниками, правильно класифікувати їх та визначити їх ієрархію і вагомість.

Системний підхід щодо ідентифікації та класифікації негативних чинників формування і розвитку аграрних кратерів на регіональному рівні, на наш погляд, повинен охоплювати критерії, які висвітлюють такий набір проблем (розміщені за рівнем зниження вагомості):

1. Проблеми стратегічного характеру:

- недостатньо ефективна державна аграрна та продовольча політика і, відповідально, неефективні методи державного регулювання;
- відсутність єдиного стратегічного бачення, планування та управління розвитком агросектору;
- недосконалість ринку аграрної продукції та ресурсів для аграрного виробництва, вади інфраструктурного забезпечення;
- різновекторність розвитку та конфлікти інтересів у ланцюгах створення вартості у агросекторі;
- низька економічна мотивація дрібних аграрних виробників.

2. Проблеми інституційного характеру:

- недосконалість системи нормативно-правового регулювання агробізнесу та агропродовольчого ринку;
- слабкість адміністративних та економічних важелів системи державного регулювання аграрного виробництва;
- незавершеність земельної реформи і процесу формування ринку землі;
- низький рівень організації і управління у бізнес-єдиничах агросектору;
- відсутність системи менеджменту якості у більшості аграрних виробників і переробних підприємств;
- недостатній розвиток виробничої та збутової інфраструктури агросектору.

3. Проблеми фінансово-економічного характеру:

- недосконала система оподаткування аграрних виробників, низька ефективність податкових стимулів;
- недосконалість фінансово-економічного механізму агросектору, що спричиняє диспаритет доходів і витрат у ланцюгах створення вартості;

- обмеженість доступу середніх та дрібних аграрних виробників до ринку капіталу;
- недостатній рівень прибутковості аграрного виробництва;
- низький рівень та культура діловодства і обліку у дрібних господарствах.

#### 4. Проблеми виробничого характеру:

- низька культура ведення господарства, недотримання правил агротехніки, сівозмін тощо;
- недостатній рівень розвитку племінної та селекційної роботи;
- недостатній рівень забезпечення виробників сучасними сільськогосподарськими машинами та обладнанням;
- проблемний стан системи зрошення;
- низький інноваційний розвиток аграрного виробництва, брак використання сучасних ресурсоефективних технологій.

#### 5. Проблеми маркетингового характеру:

- низький рівень інформаційної культури і поінформованості про стан ринків сільськогосподарської продукції, матеріальних ресурсів, технологій та ін.;
- низький рівень маркетингу на аграрних підприємствах та його повна відсутність у дрібних виробників;
- відсутність системи консалтингового забезпечення виробників.

#### 6. Проблеми соціального характеру:

- недостатність уваги та ресурсів для розвитку сільських територій;
- невисокий рівень доходів і якості життя сільського населення;
- недостатній рівень розвитку соціальної інфраструктури.

Рівень і напрямки впливу груп зазначених проблем систематизовані у табл. 2.17.

Отже, ідентифікація та систематизація проблемних питань створення та розвитку аграрних кластерів діє можливість завчасно підготувати підґрунтя для їх подолання і забезпечення прогресивного розвитку агросектору на

регіональному та національному рівнях, оскільки частина цих проблем носить національний характер.

Таблиця 2.17

## Систематизація проблем кластерного розвитку агросектору\*

Тип проблеми	Прояв	Рівень прояву	Характер впливу	Наслідки
Стратегічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неефективна державна агропродовольча політика;</li> <li>- неефективні методи державного регулювання;</li> <li>- вади стратегічного мислення та управління;</li> <li>- недосконалість ринку;</li> <li>- конфлікти інтересів у ланцюгах створення вартості у агросекторі;</li> <li>- низька мотивація виробників.</li> </ul>	Національний, регіональний та місцевий рівні	Непрямий, системний	Монополізація системи заготівлі і збуту аграрної продукції, особливо експортної. Несправедливий розподіл доходів і витрат у ланцюгах вартості
Інституційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недосконалість законодавчого регулювання;</li> <li>- слабкість важелів державного регулювання агросектору;</li> <li>- незавершеність формування ринку землі;</li> <li>- низький рівень менеджменту;</li> <li>- брак менеджменту якості;</li> <li>- нерозвиненість виробничої та збутової інфраструктури.</li> </ul>	Національний та регіональний рівні	Непрямий, системний	Відсутність стимулів для інтенсивного розвитку агросектору
Фінансово-економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неефективність податкового стимулювання;</li> <li>- недосконалість фінансово-економічного механізму агросектору;</li> <li>- обмеженість доступу до капіталу;</li> <li>- низька прибутковість виробництва;</li> <li>- низький рівень ведення обліку.</li> </ul>	Національний та регіональний рівні	Непрямий та прямий	Недостатність ресурсів для розвитку аграрного виробництва
Виробничі	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низька виробнича культура;</li> <li>- недостатній рівень селекційної і племінної роботи;</li> <li>- брак сучасних машин та обладнання;</li> <li>- проблеми зрошення земель;</li> <li>- низький інноваційний розвиток</li> </ul>	Рівень бізнес-суб'єктів агробізнесу	Прямий	Відставання у технологічному розвитку, зниження обсягів та якості продукції
Маркетингові	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низький рівень інформаційного забезпечення;</li> <li>- низький рівень маркетингу;</li> <li>- відсутність системи агроконсалтингу.</li> </ul>	Рівень середніх та дрібних виробників	Прямий	Неоптимальний розподіл продукції. Висока вартість ресурсів. Зниження ефективності агробізнесу.
Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- брак ресурсів для сільського розвитку;</li> <li>- невисокий рівень доходів населення;</li> <li>- низький рівень розвитку соціальної інфраструктури села.</li> </ul>	Регіональний та місцевий рівень	Непрямий	Скорочення людського потенціалу агросектору

\*Складено автором

Подолання зазначених проблем можливе із застосуванням відповідної системи заходів. До складу системи заходів подолання негативних чинників

формування і розвитку кластерних структур у агросекторі, слід віднести такі:

1. Удосконалення державної агропродовольчої політики за напрямками:

- адаптація системи державного регулювання агросектору до потреб кластерного розвитку;

- надання переваги економічним методам державного регулювання аграрного і переробного виробництва;

- стимулювання процесів спеціалізації і кооперації дрібних аграрних виробників, для створення організаційно-виробничого базису подальшої кластеризації агросектору;

- диверсифікація діяльності великих аграрних та переробних підприємств із метою розширення лінійок товарів, підвищення їх конкурентоспроможності, а також забезпечення економічної стійкості виробників;

- узгодження економічних інтересів суб'єктів господарювання у ланцюгах створення вартості;

- налагодження стійких комунікацій та взаємодії влади і бізнесу, підвищення рівня довіри аграріїв до влади;

- стимулювання розвитку підприємництва на селі;

- проведення ефективної соціальної політики, забезпечення нагромадження людського потенціалу агросектору.

2. Удосконалення організаційно-економічного та фінансово-економічного механізмів агробізнесу:

- економічне стимулювання аграрних виробників із акцентом на малий бізнес, з метою приведення його виробничо-господарської діяльності до рівня, відповідного потребам кластеризації;

- удосконалення системи ціноутворення, розподілу витрат і доходів у ланцюгах створення вартості аграрної та харчової продукції;

- підтримка кооперації, посилення горизонтальної та вертикальної інтеграції аграрних та переробних підприємств;

- розвиток професійних компетенцій керівників агробізнесу, а також

обліковців, економістів та інших фахівців.;

- запровадження нових форм і механізмів співробітництва із фінансово-кредитними установами для забезпечення доступності капіталу з метою реалізації кластерних проєктів;

- підвищення інвестиційної привабливості агросектору та харчової промисловості для стимулювання залучення коштів внутрішніх та іноземних інвесторів у галузь;

- розвиток ринкової інфраструктури агропродовольчого ринку та створення сприятливого підприємницького середовища.

3. Нагромадження конкурентного потенціалу агросектору регіону, стимулювання експорту аграрної та харчової продукції:

- слідування світовим трендам агропродовольчого ринку, створення гнучких стратегій та систем агромаркетингу;

- розвиток внутрішнього ринкового середовища агробізнесу, усунення монополістів та зайвих торговельних посередників, покращення інфраструктурного забезпечення закупівельних та збутових операцій;

- забезпечення високої якості та безпеки продукції у відповідності до вимог ISO та HACCP для виходу на зовнішні ринки;

- скорочення витрат на виробництво, переробку і реалізацію агропродовольчої продукції;

- сприяння виходу аграрних та переробних підприємств на зовнішні ринки, зокрема усунення перепон, інформаційно-консультаційне забезпечення, іміджева підтримка, надання державних гарантій тощо.

4. Активізація інноваційного розвитку аграрного та переробного секторів:

- розвиток селекційно-генетичної роботи, покращення продуктивності рослин і тварин, а також якості отримуваної продукції;

- застосування сучасних засобів захисту рослин і тварин, підвищення інтенсивності виробництва;

- зменшення ручної праці, підвищення рівня механізації та автоматизації

процесів;

- впровадження у виробничі процеси нових ресурсоефективних технологій;
- розвиток інноваційної системи агросектору на засадах кластеризації, концентрації інноваційного потенціалу у інтегрованих структурах.

5. Інформаційне забезпечення та моніторинг пов'язаний з використанням наступних заходів та інформаційних технологій:

- створення регіональної інформаційної мережі та бази даних агросектору, яка поєднуватиме обслуговуватиме виробників на місцевому, районному та регіональному рівнях;
- формування системи моніторингу, аналізу і прогнозування ситуації на ринках агропродовольчої продукції;
- створення і просування регіонального бренду аграрної продукції;
- забезпечення присутності регіонального кластеру у Інтернет-просторі.

Акцентом державної регіональної політики в Україні в останні роки була орієнтація на децентралізацію та фокус на створення регіональних точок росту [74, 75].

На наш погляд, Миколаївська область є одним з ключових регіонів Півдня країни, який може стати локомотивом розвитку агросектору всієї південної частини України. Миколаївська область має ряд суттєвих переваг у розвитку агросфери, які зокрема стосуються:

- традицій та досвіду успішного ведення сільського господарства;
- наявності родючих ґрунтів та матеріально-технічної бази землеробства;
- наявності на території області потужних переробних підприємств, транспортних вузлів, які спеціалізуються на експорті аграрної продукції;
- вигідного географічного розташування та ін.

У зв'язку із цим є доцільність співвіднести стратегічні завдання розвитку Миколаївської області [76] зі завданнями кластеризації агросектору (табл. 2.18).

Стратегічні цілі розвитку області	Оперативні цілі, які деталізують стратегічні цілі розвитку регіону	Стратегічні завдання кластеризації агросектору регіону
1. «Стієке економічне зростання багатогалузевої економіки»	<p>«1.1. Створення нових та модернізація існуючих підприємств реального сектору економіки, розвиток інфраструктури області»</p> <p>«1.2. Розвиток міжнародного співробітництва»</p> <p>«1.3. Створення умов для пріоритетного розвитку малого та середнього підприємництва»</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- нагромадження конкурентного потенціалу кластерного об'єднання та його учасників;</li> <li>- залучення коштів іноземних та вітчизняних інвесторів для розвитку агробізнесу;</li> <li>- вихід на міжнародні агропродовольчі ринки та імпортозаміщення;</li> <li>- створення мереженої системи взаємозв'язків між підприємствами всередині кластеру та із зовнішнім середовищем;</li> <li>- розвиток підприємництва і малого</li> </ul>
2. «Висока якість життя людини»	<p>«2.1. Підготовка населення до життя та діяльності в умовах економіки, що змінюється»</p> <p>«2.2. Збільшення тривалості життя людини»</p> <p>«2.3. Забезпечення населення якісними послугами»</p> <p>«2.4. Розвиток культурного і духовного середовища»</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створення нових робочих місць</li> <li>- підвищення рівня оплати праці</li> <li>- покращення умов життя населення</li> <li>- розвиток людського потенціалу села</li> </ul>
3. «Збереження та розвиток територій»	<p>«3.1. Підсилення регіональної згуртованості та просторовий розвиток»</p> <p>«3.2. Збереження навколишнього природного середовища»</p> <p>«3.3. Підвищення рівня громадської безпеки»</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створення інституційних умов і точок росту для соціально-економічного розвитку території регіону</li> <li>- отримання синергетичного ефекту від інтеграції окремих бізнес-суб'єктів у єдину територіально-галузеву виробничу структуру</li> <li>- підвищення конкурентоспроможності регіону;</li> <li>- підвищення надходжень у місцеві бюджети;</li> <li>- розвиток села та сільських територій</li> </ul>
4. «Конкурентоспроможна економіка на основі інноваційного та високотехнологічного розвитку, зокрема у сферах, визначених смарт-спеціалізацією»	<p>«4.1. Інноваційний розвиток економіки, зокрема у сферах, визначених смарт-спеціалізацією»</p> <p>«4.2. Створення нових наукоємних виробництв та продуктів»</p> <p>«4.3. Забезпечення потреби у висококваліфікованих кадрах для розвитку інноваційних виробництв»</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- технологічне оновлення виробництва на інноваційних засадах;</li> <li>- активізація інноваційного процесу, налагодження зв'язків між наукою і виробництвом</li> <li>- розвиток кадрового потенціалу агросектору та харчової галузі</li> </ul>

Рис. 2.10. Зв'язок завдань стратегічного розвитку Миколаївської області (стратегія розвитку Миколаївської області до 2027 року включно) із завданнями кластеризації агросектору регіону\*

\*Побудовано автором



Наведені дані вказують на відповідність стратегічних завдань формування регіонального аграрного кластеру основним цілям стратегічного розвитку регіону. Це означає, що аграрні кластери можуть сформувати нові можливості для підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості регіону, сприяти активізації інноваційної діяльності та стати своєрідними локомотивом для інших секторів господарства території.

Таким чином, поєднавши наведені цілі розвитку із результатами аналітичного дослідження агросектору Миколаївської області, наведеними у попередніх параграфах роботи, можна стверджувати, що у регіоні існують потреби, необхідні передумови та можливості формування та реалізації кластерної стратегії розвитку агросектору. Враховуючи специфіку організації аграрного виробництва в націй країні та у Миколаївській області, зокрема, не варто очкувати на самоорганізацію аграріїв. Для реалізації кластерної політики в умовах Миколаївської області необхідна керівна роль органів влади. Необхідно, заодно із аграрним та харчовим бізнесом сформувати координуючий орган, який реалізуватиме кластерну програму на рівні регіонального агросектору, або надання такого статусу певній владній чи бізнесовій структурі, наприклад такій як Відокремлений підрозділ громадської спілки «Асоціація фермерів та сільськогосподарських підприємств України» Миколаївської області.

В регіоні відчувається брак аналітичної роботи для формування інформаційної бази створення кластеру. Постійне спостереження за станом аграрного сектору та переробних підприємств є важливою передумовою створення та успішного функціонування інтегрованого об'єднання. Окрім того, недостатньо розвиненою є інформаційна інфраструктура агросектору регіону. Кластеризація вимагає формування надійної інформаційно-комунікаційної системи, здатної поєднати всіх суб'єктів – учасників кластерної мереженої структури. Інформаційно-комунікаційна система кластеру повинна виконувати ряд важливих завдань у організаційно-економічному механізмі кластерного розвитку агросектору регіону:

- поширення і зміцнення мережевих кластерних зв'язків;
- надання всім учасникам кластеру доступу до інформації про хід всіх процесів, що відбуваються у кластері та про взаємодію із зовнішнім середовищем.
- забезпечення ефективної взаємодії об'єднання із іншими складовими соціально-економічної системи регіону, а також із органами влади;
- забезпечення надійного зв'язку між всіма суб'єктами кластеру, що сприятиме зміцненню господарських зв'язків, надає можливість швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Така система має стати основою прийняття управлінських рішень як на рівні кластеру в цілому, так і на рівні окремих суб'єктів.

Кластерна модель розвитку агросектору Миколаївської області надає можливість забезпечити високі конкурентні позиції, сформувані у південному регіоні України точки росту – аграрного кластеру, до складу якого увійдуть як великі аграрні та переробні підприємства, так і суб'єкти малого бізнесу. Кластер дасть поштовх техніко-технологічному розвитку агросектору регіону, впровадження інновацій у процеси виробництва та переробки агроном продукції, застосуванню сучасних досягнень селекційно-генетичної роботи. Все це сприятиме виведенню регіону у лідери агропродовольчого виробництва на рівні країни, та зміцнити експортний потенціал (в основному за рахунок рослинницької продукції).

Аналіз можливостей, які відкриває кластеризації перед аграрним сектором регіону здійснено за допомогою технологій STEP та SWOT-аналізу, наведено у табл. 2.18 та 2.19.

STEP, також відмий як PEST-аналіз, є інструментом маркетингу, який дозволяє оцінити зовнішнє середовище розвитку кластерних утворень у агросекторі регіону [77] (табл. 2.18 ).

Наведені аналітичні дані свідчать про наявність значних можливостей для кластерного розвитку агросектору Миколаївської області.

Таблиця 2.18

Результати STEP(PEST)-аналізу кластеризації агросектору Миколаївської області\*

ПОЛІТИКА	ЕКОНОМІКА
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Брак стратегічного мислення, відсутність чітких стратегічних планів та бачення майбутнього агросектору на державному та регіональному рівнях</li> <li>2. Відсутність нормативно-правового та методичного забезпечення кластерного розвитку</li> <li>3. Розроблена Стратегія розвитку Миколаївської області на період до 2027 року включно, яка містить основні напрямки розвитку агросектору, проте без урахування моделі кластеризації</li> <li>4. Відсутність концепції кластерної політики на державному та регіональному рівнях</li> <li>5. Невисока ефективність управління агросектором на рівні регіону</li> <li>6. Недосконалість системи захисту інтелектуальної власності</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність значного інвестиційного потенціалу агросектору регіону</li> <li>2. Агросектор є одним з пріоритетних секторів регіонального господарства</li> <li>3. Наявність в регіоні потужних переробних підприємств</li> <li>4. Наявність необхідних розвинених інфраструктурних галузей - будівництво, транспорт, торгівля</li> </ol>
СОЦІАЛЬНА СФЕРА	ТЕХНОЛОГІЇ
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Невисокий рівень довіри населення та бізнесу до органів влади</li> <li>2. Низька поінформованість про сутність і переваги кластерних технологій</li> <li>3. Низький рівень бізнес-культури</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність у регіоні потужних наукових центрів аграрного напрямку</li> <li>2. Наявність промислових та аграрних підприємств, здатних реалізовувати інноваційні проекти</li> <li>3. Слабкий рівень фінансування досліджень</li> <li>4. Відсутність прямого зв'язку науки і бізнесу</li> </ol>

\*Складено автором

Аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз (SWOT-аналіз) і інструментом стратегічного планування дає можливість структурувати знання про стратегічний потенціал розвитку кластерів у агросекторі регіону [78] (табл. 2.19).

Незважаючи на відсутність державної та регіональної стратегії та нормативної бази кластерного розвитку, реалізація кластерних проектів регіоні є можливою та необхідною для подолання негативних тенденцій, що спостерігаються в теперішній час.

Таблиця 2.19

## Результати SWOT-аналізу кластеризації агросектору Миколаївської області\*

<p><b>СИЛЬНІ СТОРОНИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- природно-ресурсний потенціал аграрного виробництва в регіоні</li> <li>- наявність потужного виробничого потенціалу агросектору регіону</li> <li>- вигідне територіальне розташування, доступ до зовнішніх ринків</li> <li>- наявність наукових та освітніх центрів агросектору</li> <li>- розвинена транспортно-логістична інфраструктура</li> </ul>	<p><b>СЛАБКІ СТОРОНИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- недостатність поінформованості про переваги та можливості кластеризації</li> <li>- невисокий рівень довіри у бізнес-середовищі та у відносинах з владою</li> <li>- відсутність правового забезпечення та інфраструктури кластерного розвитку;</li> <li>- слабкість системи державного регулювання та стимулювання кластеризації</li> <li>- несприятливий клімат для залучення інвестицій</li> </ul>
<p><b>МОЖЛИВОСТІ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формування системи державного стимулювання кластерних процесів</li> <li>- створення системи підтримки інновацій</li> <li>- підвищення інвестиційної привабливості шляхом надання державних та регіональних гарантій</li> <li>- розвиток бізнес-культури підвищення рівня довіри між бізнес-суб'єктами та органами влади</li> <li>- формування інформаційно-комунікаційної системи кластеру</li> <li>- створення системи моніторингу і контролю за розвитком кластерних утворень</li> </ul>	<p><b>ЗАГРОЗИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- посилення конкуренції з боку іноземних виробників аграрної продукції, несприятлива кон'юнктура ринків</li> <li>- продовження військових дій, що стримуватиме експортні можливості, нарощування інвестиційного потенціалу та ін.</li> <li>- втрата кадрового потенціалу агросектору</li> <li>- відставання у технологічному розвитку</li> </ul>

\*Складено автором

На наш погляд, з точки зору об'єднання виробників у кластери, найбільш важливими напрями розвитку агросектору регіону є такі:

1. Формування системи стратегічного прогнозування розвитку агросектору та агропродовольчих ринків.

Потреба створення системи стратегічного прогнозування викликана практичною відсутністю такого інструменту стратегічного управління в теперішній час. Аграрії часто діють ситуативно, відштовхуючись від досвіду попередніх років та орієнтуючись насамперед на посівні площі та поголів'я тварин. Тобто планування відбувається на короткі терміни та орієнтоване на вже досягнути результати із внесенням незначних змін у відповідності до поточної ситуації. Таким чином, очікувані обсяги виробництва не відображають реальний потенціал агросектору, вони слабо корелюють з поточним станом, а головне – не враховують майбутніх можливостей. Реальні

можливості агросектору можуть бути розкриті лише при комплексному оцінюванні таких параметрів як: родючість ґрунтів та продуктивність тварин, рівнем селекційної роботи, рівень техніко-технологічного забезпечення, рівень використання добрив, засобів захисту рослин і тварин, стан зрошувальної системи, рівень спеціалізації, концентрації та інтеграції виробництв, вплив економічних важелів на агробізнес, особливо малий, та ін. ці параметри слід зважувати не лише на рівні окремих підприємств, але і на рівні територіальних утворень, що дасть можливість розкрити потенціал агробізнесу району чи регіону та напрямки його оптимізації.

Окрім того, стратегічне прогнозування розвитку агробізнесу на засадах кластеризації вимагає оцінювання та аналізу ринкових чинників та основних кон'юнктурних трендів на внутрішньому та зовнішніх ринках аграрної продукції та ресурсів для аграрного виробництва (добрива, паливо та енергія тощо), а також потенціалу інноваційного оновлення виробництва (впровадження нових порід тварин та сортів рослин, інноваційних ресурсоефективних технологій). Одним з найбільш складних для прогнозування чинників є природно-кліматичні умови. Для їх прогнозування аграріям потрібна консультативна допомога фахівців.

## 2. Формування системи стратегічного планування розвитку агросектору.

Стратегічне прогнозування є невід'ємною і обов'язковою частиною стратегічного планування. Сама ж система стратегічного планування аграрного виробництва у рамках кластерних ініціатив повинна спиратися також на параметри та потенціал переробних підприємств, тобто орієнтуватися не на сировину, а на вихід напівфабрикатів та готової харчової продукції. Саме готова продукція або продукція з високим ступенем перероблення сировини має стати пріоритетом аграрних кластерів та визначатиме доцільність їх створення.

Планування розвитку виробництва по готовій харчовій продукції дає можливість оптимізувати виробничий ланцюг та створити систему збалансованих показників, необхідних для ефективного функціонування

організаційно-економічного механізму кластеру. Окрім того, стратегічне планування по готовій продукції стане додатковим стимулом для аграріїв при виборі найбільш продуктивних сортів рослин та порід тварин. Господарства, які не можуть дотримуватися вимог виходу готової продукції з сировини, через її недостатні параметри, мають бути переорієнтовані у раках кластеру на виробництво іншої продукції, виходячи зі стану їх ґрунтів та матеріальної бази рослинництва і тваринництва. Виробники, які мають потенціал виходу на задані параметри повинні отримувати адресну допомогу від кластерної структури, яка є зацікавленою у формування стійкої сировинної бази.

3. Поглиблення вертикальної агропромислової інтеграції у агросекторі на засадах кластеризації.

Як вже вказувалося раніше, значна частина продукції агросектору в теперішній час виробляється із орієнтацією на експорт. В основному це стосується продукції рослинництва, яка робить вагомий внесок у продовольче забезпечення багатьох країн світу. Це робить вітчизняних виробників залежними від кон'юнктури світового агропродовольчого ринку. Нестабільність ринкових чинників може бути подолана шляхом поглиблення переробки продукції і, таким чином, підвищення ефективності виробництва.

Стратегічною орієнтацією розвитку агросектору має стати виробництво готової харчової продукції. В теперішній час аграрні виробники є мало інтегрованими із підприємствами інших ланок технологічного ланцюга виробництва харчової продукції.

На наш погляд, стратегічні напрямки подальшого розвитку агросектору повинні бути пов'язані із поглибленням інтеграції між аграрними та переробними підприємствами та реалізації кластерних ініціатив, а також формуванням дієвих організаційно-економічних механізмів аграрного та харчового бізнесу.

Отже, нам вбачається перспективним створення аграрних (агропромислових) кластерів, як інтегрованих об'єднань організаційно, технологічного і комерційно взаємопов'язаних аграрних і переробних

підприємств, а також організацій інфраструктури, орієнтованих на виробництво якісної, безпечної та високоприбуткової харчової продукції, яка може бути затребувана не лише на внутрішньому, але, насамперед, на зовнішніх ринках.

Технологічний ланцюг виробництва агропродовольчої продукції у рамках кластеру включає у себе виробництво і первинну обробку сільськогосподарської сировини, виробництво напівфабрикатів і готових до вживання харчових продуктів, а також виробництво побічної продукції з відходів основного виробництва (рис. 2.11).

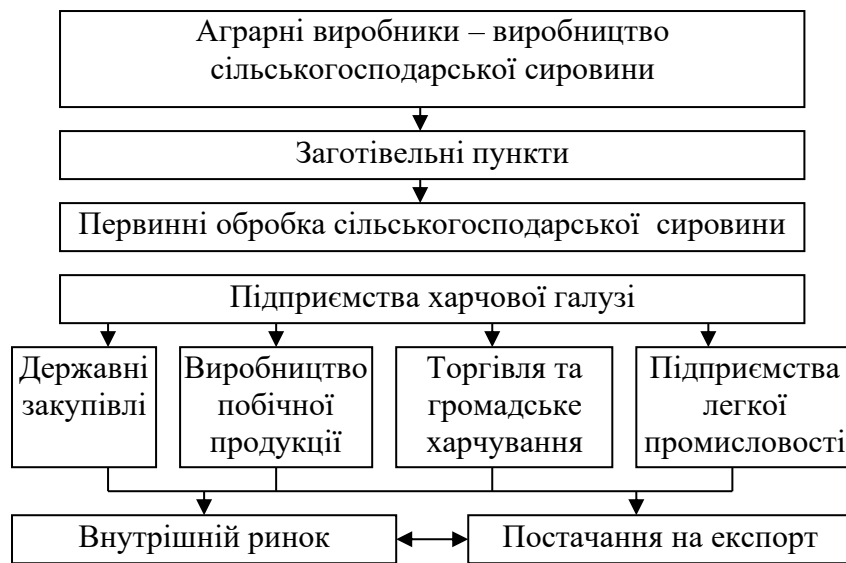


Рис. 2.11. Принципова схема регіонального аграрного (агропромислового) кластеру\*

\*Побудовано автором

Для успішного створення і функціонування кластеру всі його потенційні учасники (особливо малий агробізнес) повинні розуміти власну вигоду та перспективи, які відкриває перед ними участь у інтегрованому утворенні. Ці переваги для учасників кластеру полягають у наступному:

- забезпечення аграрним виробникам гарантованого збуту аграрної продукції за справедливою ціною;
- формування стійкої сировинної бази для переробних підприємств – постачання сировини із завданими параметрами і у необхідній кількості;

- узгодження обсягів виробництва продукції харчових підприємств із потребами ринку, підвищення завантаження потужностей, можливість виробляти затребувану споживачем, конкурентоспроможну продукцію із високою доданою вартістю;

- оптимізація виробничих і збутових процесів, усунення зайвих витрат та торговельних посередників;

- отримання ефекту масштабу через кооперацію, спеціалізацію та укрупнення виробництва аграрної сировини та харчової продукції;

- покращення доступу до фінансових ресурсів, підвищення інвестиційної привабливості;

- отримання можливостей для реалізації масштабних проектів технічної модернізації виробництва і впровадження інновацій на всіх ланках технологічного ланцюга;

- доступ до нових ринків ресурсів та готової продукції;

- дотримання високих стандартів культури і безпеки виробництва;

- створення замкнених виробничих циклів, ощадливе та ефективне використання ресурсів;

- створення нових робочих місць, підвищення рівня мотивації працівників.

Реалізація зазначених переваг на всіх ланках технологічного ланцюга можливе за умови створення та розвитку системи регіональних аграрних кластерів.

Створення та подальший розвиток регіональних агрокластерів відкриває можливості не лише для їх учасників, але також і для регіонального та національного господарства. Ці можливості полягають у такому:

- зростання конкурентних позицій агросектору та харчової промисловості;

- розвиток наукового-технічного та освітнього потенціалу аграрного та харчового виробництв;

- розвиток міжнародного співробітництва та міжнародної інтеграції у



світові ланцюги створення вартості, створення спільних підприємств;

- нагромадження та реалізація інноваційно-інвестиційного потенціалу агросектору та харчової галузі;

- розширення ринку збуту, розвиток ринкової інфраструктури агропродовольчого ринку;

- створення робочих місць, покращення умов парці та життя працівників;

- розвиток сільських територій і нагромадження людського потенціалу села;

- покращення інвестиційної привабливості агросектору, харчової галузі, сільських територій та країни в цілому;

- створення і розвиток нових напрямків діяльності аграрних та переробних підприємств, зокрема виробництво принципово нових видів продукції;

- підвищення рівня прибутковості аграрної та харчової продукції;

- збільшення обсягів податкових надходжень у місцеві бюджети та державний бюджет;

- зменшення залежності держави від імпорتنих поставок аграрної та харчової продукції;

- стимулювання конкуренції і формування більш досконалого ринкового середовища;

- стимулювання підприємницької активності та ініціативи, зростання соціальної відповідальності бізнесу;

- зниження навантаження на природне середовище, більш раціональне використання природно-ресурсного потенціалу агросектору.

Отже, впровадження кластерної моделі розвитку агросектору, створює передумови як для підвищення конкурентоспроможності бізнес-суб'єктів учасників цієї інтегрованої структури, так і для національної економіки в цілому.

## Висновки до розділу 2

1. Дослідження стану розвитку агросектору та харчової промисловості України свідчить про наявність значного нереалізованого потенціалу галузевого розвитку, пов'язаного із інтеграцією аграрних та переробних підприємств у мережових структурах кластерного типу. Аналіз ситуації у агропродовольчій сфері України та напрямків розвитку світового ринку продовольства, дозволив визначити перспективні напрямки розвитку агросектору та харчової промисловості, які можуть бути покладені у основу проектів кластеризації: нарощування експортного потенціалу; інноваційний розвиток аграрного та харчового секторів; екологічність, безпека та якість продукції; розширення каналів збуту продукції.

2. Вивчення потенціалу та перспектив кластерного розвитку агросектору дало можливість виділити регіони, де потенційно можлива кластеризація за продуктовим принципом – регіони, де сконцентрована найбільша кількість виробництва відповідного виду аграрної продукції. Також доведено доцільність кластеризації та формування маловідходних рослинницько-тваринницьких кластерів у мультипродуктових регіонах, до яких належить більша частина регіонів України.

3. Детальне дослідження потенціалу кластеризації агросектору здійснювалося на матеріалах підприємств Миколаївської області. Виявлені переваги підприємств і організацій агросектору Миколаївської області: значний природний потенціал; якісні та безпекові показники сільськогосподарської та продовольчої продукції на рівні міжнародних стандартів; сприятливе територіальне розміщення виробництв, близькість до великих транспортних центрів. Слабким місцем є експортно-сировинна орієнтація робить аграріїв, що робить їх залежними від зміни попиту, цін та політики торговельних посередників.

4. Співвіднесення стратегічних завдань розвитку Миколаївської області із завданнями кластеризації агросектору а також аналіз можливостей, які

відкриває кластеризації перед аграрним сектором регіону, за допомогою технологій STEP та SWOT-аналізу, показав наявність значних можливостей для кластерного розвитку агросектору Миколаївської області. Незважаючи на відсутність державної та регіональної стратегії та нормативної бази кластерного розвитку, реалізація кластерних проектів регіоні є можливою та необхідною для подолання негативних тенденцій, що спостерігаються в теперішній час.

5. Ідентифіковано бар'єри на шляху кластеризації агросектору а також запропоновано системний підхід до ідентифікації та класифікації негативних чинників формування і розвитку аграрних кластерів на регіональному рівні, що охоплює такі групи проблем: проблеми стратегічного характеру; проблеми інституційного характеру; проблеми фінансово-економічного характеру; проблеми виробничого характеру; проблеми маркетингового характеру; проблеми соціального характеру. Визначено склад заходів подолання негативних чинників формування і розвитку кластерних структур у агросекторі

6. У процесі дослідження визначено механізми залучення виробничого потенціалу господарств населення до складу кластерних утворень, що передбачає такі кроки: створення виробничих кооперативів; розширення діяльності кооперативів шляхом залучення селян; підвищення рівня однорідності продукції, шляхом поглиблення спеціалізації господарств населення; приведення продукції господарств населення до певного стандартного для кооперативу рівня.

## РОЗДІЛ 3

### СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

#### **3.1. Аграрні кластери у системи стратегічного планування розвитку регіону**

Реалізація політики соціально-економічного розвитку Миколаївської області вимагає формування відповідної стратегії. Система стратегічного планування регіонального розвитку передбачає:

- здійснення аналізу та оцінювання потенціалу та перспективних напрямків регіонального розвитку, а також найбільш важливих проблем, бар'єрів та ризиків; ідентифікація та систематизація чинників негативного впливу на соціально-економічний розвиток Миколаївської області;

- визначення системи довгострокових, середньострокових та короткострокових цілей та завдань соціально-економічного розвитку Миколаївської області, визначення ключових шляхів та напрямків їх реалізації;

- розроблення та обґрунтування механізмів та інструментів реалізації цілей і завдань стратегії;

- моніторинг, контроль та координація дій суб'єктів стратегічного управління регіональним розвитком – органів влади Миколаївської області, органів місцевого самоврядування, підприємств і організацій, а також населення із метою оптимізації процесів та швидшого досягнення встановлених значень ключових індикаторів соціально-економічного розвитку регіону.

Визначення та впорядкування сильних і слабких сторін, можливостей та загроз соціально-економічного розвитку Миколаївської області викладені у Стратегії розвитку Миколаївської області на період до 2027 року включно [79].

Аналіз історично сформованих соціально-економічних умов розвитку

Миколаївської області, дає можливість визначити конкурентні переваги регіону у контексті розвитку аграрних кластерів: сприятливі природно-кліматичні умови для вирощування широкого кола сільськогосподарських культур; наявність потенціалу висококваліфікованих фахівців; наявність розгалуженої транспортної мережі та ін. Детальний SWOT-аналіз кластеризації агросектору регіону було подано нами у попередньому розділі.

Одним з базових сучасних принципів соціально-економічного розвитку регіонів є принцип поляризації або фокусування, тобто концентрації уваги на найбільш перспективних напрямках і формування точок росту. Виходячи з принципу поляризованого розвитку, в основу політики і стратегії розвитку Миколаївської області має бути покладена концепція кластеризації господарства. Іншими словами, доцільно сформувати мережу виробничих кластерів – територіально концентрованих інтегрованих об'єднань бізнес-суб'єктів суміжних секторів, націлених на інновації та поглиблену переробку сировини, спроможних оптимально використовувати ресурси регіону. Ці кластери повинні стати точками росту для соціально-економічного розвитку Миколаївської області.

Створення аграрного (агропромислового) кластера у регіоні зумовлено історичним ходом розвитку господарства регіону, його спеціалізацією та наявністю значних конкурентних переваг агропромислових компаній Миколаївщини як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Активний розвиток аграрного кластеру вимагатиме відповідного розвитку споріднених секторів, таких як транспортно-логістичне обслуговування, заготівля і складське господарство, харчовий сектор (стосується харчових підприємств поза кластером), торгівля та ін.

Як показав аналіз розвитку агросектору Миколаївської області, зроблений у другому розділі нашої роботи, акцент у стратегічному розвитку агросектору регіону слід зробити на формування високотехнологічного комплексу з виробництва продукції рослинництва. Втім, також має перспективи виробництво м'ясної та молочної продукції.

Іншим важливим принципом сучасного стратегічного планування регіонального розвитку, який слід застосовувати до Миколаївської області, є поліцентризм, тобто визначення та використання переваг територіальної структури та розміщення виробництва підприємства і організації високотехнологічних секторів територіально тяжіють до місць концентрації висококваліфікованого персоналу, що мають високорозвинену виробничу, ринкову, наукову, транспортну, інженерну та ін інфраструктуру. Тобто, вони концентруються у обласних центрах та великих населених пунктах. Центром тяжіння у Миколаївській області є місто Миколаїв. З точки зору розвитку аграрних кластерів, така ситуація не є раціональною, оскільки основні виробничі потужності аграрного виробництва розташовані в районах області. Оптимізація територіального поділу праці є основною передумовою підвищення ефективності та конкурентоспроможності агросектору регіону та його бізнес-суб'єктів. Отже, необхідно формувати локальні центри тяжіння, переносити акцент інноваційного розвитку агросектору на місця, що вимагає активного залучення потенціалу аграрних та переробних підприємств, їх включення у інноваційний процес. Отже, стратегічний план розвитку агросектору регіону має складатися з планів розвитку аграрних кластерів, узгоджувати їх із планами розвитку інших сфер та секторів та оптимізувати їх. Наприклад, стратегія розвитку аграрної науки в регіоні має базуватися на потребах розвитку основних замовників науково-технічної продукції – аграрних кластерів, а не підмінятися стратегією розвитку наукових організацій.

Стратегічне планування розвитку господарства регіону, у тому числі агросектору та переробних секторів, має спиратися на особливості території, враховувати диспропорції розвитку окремих районів. Сформована галузева та територіальна структура Миколаївської області та природно-кліматичні умови регіону визначають напрямки кластеризації агросектору та межі впливу кластерних структур, як точок росту.

Отже, формовані точки росту або центри тяжіння, у вигляді кластерних

утворень на першому етапі повинні бути орієнтовані на охоплення бізнес-одниць, розташованих на території певних адміністративних районів області.

На субрегіональному рівні у Миколаївській області було утворено чотири райони у складі 42 територіальних громад:

- Баштанській район (населення 140,5 тис. осіб, центр у м. Баштанка), до складу якого увійшли територій Баштанської, Березнегуватської, Вільнозапорізької, Володимирівської, Горохівської, Інгульської, Казанківської, Новобузької, Привільненської, Снігурівської, Софіївської та Широківської громад;

- Вознесенський район (населення 182,5 тис. осіб, центр у м. Вознесенськ), до складу якого входять Братська, Бузька, Веселинівська, Вознесенська, Доманівська, Дорошівська, Єланецька, Мостівська, Новомар'ївська, Олександрівська, Прибужанівська, Прибузька та Южноукраїнська громади;

- Миколаївський район (населення 656,3 тис. осіб, центр у м. Миколаїв), до якого увійшли Березанська, Веснянська, Воскресенська, Галицинівська, Коблівська, Костянтинівська, Куцурубська, Миколаївська, Мішково-Погорілівська, Нечаянська, Новоодеська, Ольшанська, Очаківська, Первомайська Радсадівська, Степівська, Сухосланецька, Чорноморська та Шевченківська громади;

- Первомайський район (151,8 тис. осіб, центр у м. Первомайськ), до складу якого увійшли Арбузинська, Благодатненська, Владіївська, Кам'яномостівська, Кривоозерська, Мигіївська, Первомайська та Синюхинобрідська громади [80].

На наш погляд, при первинному формуванні структури аграрних кластерів доцільно виходити з сформованих позицій районування регіону. Тобто формувати центри тяжіння у районах області із подальшими їх можливим інтегруванням до єдиної регіональної кластерної структури.

Стратегією розвитку Миколаївської області до 2027 року включно визначено широкий спектр механізмів та інструментів регіонального

розвитку, які можуть бути застосовані для реалізації кластерної моделі у агросекторі. До таких механізмів, що дають можливість реалізувати цілі стратегічного розвитку агросектору регіону можна віднести:

1. Механізм державно-приватного партнерства у різних його формах – концесія, оренда (хайринг та лізинг), розподіл продукції згідно угод, передача в управління державного майна, спільна діяльність та ін. Цей механізм може бути використаний для розбудови виробничої та інноваційної інфраструктури аграрних та харчових підприємств, підвищення екологічності та безпеки виробництва, координації цих учасників відтворювального процесу у галузі, інформаційно-консультаційної підтримки бізнес-суб'єктів та ін.

2. Механізм кооперації – може бути застосований для консолідації виробничого потенціалу дрібних аграрних виробників та господарств населення для подальшого їх входження до складу кластеру. Активізація кооперативного руху вимагає розроблення та реалізацію відповідної програми, поширення інформації про переваги кооперації. Поінформованість аграріїв є запорукою їх зацікавленості в участі у кооперативних та, надалі, у кластерних об'єднаннях.

3. Механізми кластеризації, який, на нашу думку, є основним у розвитку агросектору регіону, вимагає формування системи мотиваційних стимулів (зокрема податкових та фінансових) для реалізації кластерних проєктів. Для успішної реалізації кластерних ініціатив також важлива просвітницька робота, підвищення поінформованості підприємців, працівників та населення регіону про переваги і можливості кластеризації.

4. Механізм стимулювання підприємницької ініціативи в регіоні вимагає від органів влади зусиль у напрямку:

- стимулювання конкуренції у агросектору, підтримка малих та середніх форм господарювання на селі, а також самозайнятості населення;

- розвиток ринкової інфраструктури, зокрема для підтримки малих суб'єктів господарювання і новостворених фірм (бізнес-інкубатори, консалтингові центри тощо);



- забезпечення взаємодії та співпраці органів влади із підприємцями та їх об'єднаннями;

- підтримка розвитку інформаційної, наукової та освітньої інфраструктури агросектору.

5. Механізм міжрегіонального співробітництва. Його реалізація передбачає формування усталених господарських зв'язків між аграрними кластерами різних регіонів, а також між окремими підприємствами. Водночас, цей механізм забезпечує стійкі зв'язки між органами влади різних регіонів для вирішення міжрегіональних проблем розвитку агросектору та харчової промисловості, формування і розвитку агропродовольчих ринків, розвитку інфраструктури та ін.

6. Комунікаційний механізм взаємодії агробізнесу, держави та місцевих громад. Лише системний підхід до формування комунікацій між владою, суспільством та бізнесом дає можливість врахувати та узгодити інтереси всіх зацікавлених сторін – сетікохолдерів розвитку агросектору на засадах кластерної моделі. Зокрема необхідно сконцентруватися на таких напрямках:

- участь громад у реалізації кластерних проєктів;
- формування механізмів моніторингу і контролю за діяльністю кластерних утворень;
- забезпечення відкритості влади до бізнесу та суспільства.

Ключове значення у розвитку аграрних кластерів у регіоні має інноваційний процес.

У рамках кластеризації агросектору Миколаївської області доцільне створення такого елемента галузевої інноваційної інфраструктури, як агропромисловий парк (аграрний технопарк), завданням якого буде забезпечення аграрних виробників матеріально-технічними ресурсами для забезпечення високотехнологічного виробництва, переробки, зберігання і збуту агропродовольчої продукції.

Кількість розроблених інновацій, безперечно є важливим показником розвитку регіону і країни в цілому, але їх цінність проявляється лише у процесі

практичної реалізації та використання у виробництві. Миколаївська область має потужний науковий аграрний центр – Миколаївський національний аграрний університет. Втім, комерціалізація результатів досліджень вчених вимагає активного їх просування у практик господарювання, апробацію в умовах реального господарювання. Для цього кластерна структура відкриває широкі можливості і має суттєві переваги з точки зору концентрації інноваційного потенціалу.

Використання механізму державно-приватного партнерства дає можливість державі та бізнесу спільно реалізовувати масштабні проекти технічної модернізації аграрного та переробного виробництв на інноваційних засадах із використанням напрацювань науковців регіону. Отже, це створює передумови для інноваційного розвитку не лише у вузькому галузевому сенсі, але і на рівні регіону в цілому. На засадах державно-приватного партнерства можлива реалізація суспільно важливих проектів інноваційного розвитку сільських територій, які не могли бути реалізовані окремо зусиллями влади чи бізнесу, коштом державного бюджету чи приватного капіталу.

Важливим елементом стратегічного розвитку агросектору Миколаївської області у рамках кластерної концепції є консолідація та ефективне використання потенціалу малого агробізнесу.

У агросекторі регіону малий бізнес відіграє важливу роль, особливо у виробництві продукції тваринництва. Малі форми господарювання на селі є найбільш поширеними. Вони характеризуються адаптивністю та гнучкою до змін умов господарювання, дають можливість створити нові робочі місця та вирішити нагальні проблеми селян. Залучення до складу кластерів потенціалу малого бізнесу та господарств населення дасть можливість у перспективі вирішити важливі завдання соціально-економічного розвитку агросектору та сільських територій Миколаївської області. Малі форми господарювання дають можливість розвинути галузі аграрного сектору, які є непривабливими для великого бізнесу, диверсифікувати виробництво, сприяти розвитку інфраструктури аграрного виробництва. Реалізація потенціалу малого

агробізнесу у рамках кластеру дасть можливість підвищити його конкурентні позиції, а також конкурентоспроможність регіонального агросектору в цілому.

Важливим сучасним елементом механізму стратегічного розвитку агросектору регіону у контексті реалізації кластерних ініціатив є його інформатизація, тобто використання новітніх досягнень у сфері інформаційних технологій і поступової розбудови постіндустріального («розумного») сільського господарства. Інформація як новий ресурс агробізнесу вимагає застосування найновіших технологій і засобів її збирання, зберігання, обробки та розповсюдження, що вимагає не лише значних капіталовкладень, але і формування дієвих систем управління інформаційними ресурсами.

Використання органами влади, бізнес-суб'єктами, підприємцями та громадянами інформаційних технологій і засобів дає можливість забезпечити диференційований та всезростаючий попит на інформацію. Завдяки цьому зростає обґрунтованість управлінських рішень та загальна якість менеджменту, а також ефективність аграрного виробництва. Отже, учасники кластеру, за підтримки органів влади, мають інтегруватися до регіонального, національного та глобального інформаційного поля.

Механізми та інструменти реалізації стратегічних цілей і завдань розвитку агросектору регіону на засадах кластеризації доцільно розглядати у господарському, адміністративному та проектному розрізі (табл. 3.1).

Вказані механізми та інструменти не доцільно використовувати окремо чи епізодично. Вони діють ефективно лише за умови їх застосування у системі. Окрім того, це лише загальна схема механізмів та інструментів реалізації стратегічних завдань кластерного розвитку агросектору, яка не враховує специфічні регіональні фактори, притаманні конкретному регіону.

З огляду на це, для кожного регіону набір механізмів та інструментів та їх зміст має бути скорегований із урахуванням специфічних особливостей, бар'єрів та можливостей кластерного розвитку.

Таблиця 3.1

## Механізми реалізації стратегічних цілей і завдань аграрних кластерів\*

Напрямок підтримки	Механізми	Інструменти
1. Адміністративний	Розроблення та затвердження Концепції розвитку територіальних аграрних кластерів у регіонах України	- формування інституційного середовища функціонування аграрних кластерів; - забезпечення високих конкурентних позицій аграрних кластерів; - створення сприятливих умов кластерного розвитку агросектору.
	Реалізація державних і регіональних програм у рамках реалізації кластерної стратегії	- реалізація державних і регіональних цільових програм розвитку агробізнесу на засадах кластеризації - реалізація програм інноваційно-інвестиційного розвитку агробізнесу - реалізація програм соціально-економічного розвитку сільських територій
	Усунення зайвих адміністративних бар'єрів на шляху кластеризації агробізнесу	- створення дорадчих служб - спрощення процедур оформлення кластерних ініціатив
2. Проектний	Створення фондів інвестування кластерних проектів	- спільне фінансування державним та приватним капіталом масштабних проектів розвитку агросектору та розбудови сільських територій;
	Механізм венчурного інвестування	- інвестування у нові напрямки агробізнесу та види діяльності, пов'язані із високим проектним ризиком
	Забезпечення грантової підтримки аграрних кластерів	- впровадження програм грантової підтримки провідних проектів агрокластерів; - грантова підтримка інноваційних проектів аграрних кластерів
	Державно-приватне партнерство	- реалізація пріоритетних проектів на засадах державно-приватного партнерства (концесія)
3. Господарський	Формування інфраструктури підтримки розвитку аграрних кластерів	- сприяння кооперації дрібних виробників - розвиток транспортно-логістичної інфраструктури
	Аналітико-консультаційне забезпечення кластерного розвитку	- розроблення методичного забезпечення кластеризації агросектору - створення консалтингових центрів і служб для підтримки кластеризації

\*Складено автором

Отже, доцільно розробляти локальні стратегії та визначати інструменти кластерного розвитку агросектору для кожного регіону, зокрема для Миколаївської області.

Виходячи з попередніх міркувань про роль органів влади у реалізації кластерних ініціатив, механізм реалізації стратегічних цілей і завдань аграрного кластеру потребує формування певної організаційної структури, здатної реалізувати складні завдання стратегічного менеджменту проектів у агросектору та переробній галузі. Така організаційна структура має формуватися навколо центральної регулюючої ланки – координаційної ради, метою якого є реалізація кластерної політики, програм та проектів у рамках аграрного кластеру регіону.

Отже, координаційна рада має виконувати завдання оперативного управління втіленням стратегії на території регіону:

- методичне забезпечення, зокрема розроблення стандартів та процедур планування та реалізації проектів у рамках кластеризації агросектору регіону;
- формування інформаційно-комунікаційного забезпечення проектної діяльності;
- підготовка та перепідготовка кадрів для реалізації проектів і програм кластерного розвитку;
- аналітично-консалтингове супроводження проектів стратегічного розвитку агросектору на засадах кластеризації.

Головним завданням координаційної ради, що виконуватиме функції проектного офісу, який доцільно створити при органах влади Миколаївської області, є реалізація стратегічного проекту кластерного розвитку агросектору, а також локальних проектів у рамках сформованого кластеру. Окрім того, необхідний постійний моніторинг і контроль за ходом реалізації проектів, інформаційне забезпечення та координація дій, особливо на стадії формування кластеру, а також управління ризиками.

Основним вектором діяльності координаційної ради має стати сприяння реалізації кластерних проектів у сферах виробництва і переробки аграрної

продукції, транспортно-логістичного обслуговування, маркетингу та збуту продукції.

Окрім того, до пріоритетних напрямків діяльності координаційної ради належить реалізація державно-приватного партнерства, зокрема забезпечення спільного фінансування проектів підтримки розвитку аграрного та переробних виробництва на території Миколаївської області, насамперед у сферах розбудови виробничої та соціальної інфраструктури.

Окрім того, важливу роль координаційна рада має відіграти у:

- маркетинговій підтримці кластерного розвитку, зокрема у просуванні продукції регіонального кластеру на міжнародних ринках;
- інвестиційній підтримці кластерного розвитку, тобто у залученні коштів іноземних та вітчизняних інвесторів та супроводженні інвестиційної діяльності протягом життєвого циклу проекту;
- координації розвитку кластерної структури, а також узгодження її дій з іншими регіональними та міжрегіональними інтегрованими структурами.

Отже, координаційна рада маж виконувати комплекс завдань у сфері стратегічного розвитку агросектору та переробних галузей на засадах кластеризації:

- організація ефективної взаємодії між всіма учасниками аграрного кластеру та їх взаємодії із зовнішнім середовищем;
- забезпечення надходження інвестиційних ресурсів для розвитку аграрного виробництва та розвитку сільських територій;
- організація взаємодії бізнесових структур аграрного кластеру з органами державної влади та місцевого самоврядування Миколаївської області.

Проведене дослідження свідчить, що система стратегічного управління розвитку агросектору регіону повинна бути системною та охоплювати не лише питання розвитку агросектору, але і суміжних сфері і секторів, які потенційно входитимуть у регіональну кластерну структуру. Окрім того, кластерна стратегія має бути узгодженою із пріоритетними напрямками соціально-

економічної політики регіону, зокрема щодо розвитку села та сільських територій, політики людського розвитку та ефективного ресурсокористування.

Виходячи з цього, ми можемо сформулювати вимоги до стратегічних програмних документів розвитку агросектору регіону, із урахуванням вимог і завдань кластеризації аграрного та переробного виробництв:

1. Кількісні індикатори реалізації стратегічних цілей розвитку агросектору Миколаївської області, які входять до стратегічних планів та програм, повинні визначатися не лише на основі статистичного спостереження за динамікою процесів та врахування загальноекономічних трендів, але і з урахуванням реалізації проекту кластеризації, тобто виходячи з проектних показників. Це дає можливість узгодити стратегію кластеризації із загальною стратегією розвитку регіону, визначити чіткі орієнтири розвитку сільських територій Миколаївської області, виходячи з формованих точок росту.

2. Стратегічні програми та плани мають чітко визначити роль кластерів у структурі господарства Миколаївської області, оцінити перспективні ринки та обсяги реалізації аграрної та харчової продукції Миколаївських виробників, визначити конкретні напрямки розширення ринків та збільшення обсягів продажу.

3. З метою оцінювання ризиків реалізації проекту кластеризації і вироблення дієвих заходів із їхнього подолання, стратегічні документи повинні спиратися на сценарний аналіз розвитку агросектору. Отже, необхідно опрацювати різні сценарії розвитку агросектору на засадах кластеризації – песимістичні та оптимістичні варіанти, а також оцінити різні шляхи досягнення цілей і завдань – альтернативні сценарії. Сценарний підхід до стратегічного планування дасть можливість обрати оптимальний варіант стратегії кластерного розвитку агросектору.

4. Механізми стратегічного планування та управління розвитком агросектору регіону та засадах кластеризації повинні бути узгоджені із напрямками та механізмами «Стратегії розвитку Миколаївської області на

період до 2027 року включно». З огляду на це, Стратегія має бути скорегована із урахуванням структурних змін у регіональному господарстві. Окрім того, необхідно визначити пріоритетні аграрні та переробні підприємства, які повинні стати ядром кластеру та забезпечити їх всебічну підтримку. Важливо також у рамках Стратегії:

- забезпечити моніторинг і сприяння реалізації інноваційних проектів у агробізнесі, особливо експортноорієнтованих;

- переглянути політику підтримки малого бізнесу у контексті сприяння кооперації малих аграрних виробників для їх подальшого включення до складу кластеру;

- удосконалити механізми антимонопольного регулювання та стимулювання конкуренції із урахуванням потреб інтеграції аграрних та переробних виробників;

- забезпечення співпраці регіональних кластерів із провідними національними та іноземними агропродовольчими фірмами, насамперед у сфері технологічного розвитку.

Отже, реалізація проекту формування і розвитку аграрного кластеру у системі стратегічного управління Миколаївської області вимагає перегляду положень основних стратегічних планів регіонального розвитку, зокрема «Стратегії розвитку Миколаївської області на період до 2027 року включно», а також середньострокових планів і програм, стратегій галузевого спрямування та цільових програм регіонального і секторального розвитку.

Коригування державних та регіональних стратегічних планів та цільових програм із урахуванням кластерної ініціативи дозволить досягнути цільові стратегічні настанови щодо розвитку аграрного кластера, забезпечити реалізацію цілей і завдань розвитку території регіону.

Це складне і комплексне завдання, реалізація якого вимагає не лише застосування зусиль органів державної влади та місцевого самоврядування, щодо корегування адміністративних та економічних важелів впливу на агросектору, але і зусиль з боку бізнес-структур та їх об'єднань, що дозволить



оптимізувати процеси розвитку агросектору Миколаївської області.

### **3.2. Концепція формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону**

Наші дослідження переконливо доводять, що дієвим напрямом підвищення ефективності та конкурентоспроможності аграрного та переробного виробництва в умовах глобалізації та посилення міжнародної економічної інтеграції є формування і розвиток регіональних кластерних структур. Процеси внутрішньо секторальної та міжсекторальної інтеграції ширяться світом і відбуваються у аграрному секторі багатьох країн. Таким чином Україна має долучитися до цих процесів, для того щоб не відставати у розвитку і надалі залишатися одним з провідних гравців на агропродовольчому ринку. З цього погляду, створення регіональних аграрних (агропродовольчих, агропромислових) кластерів є важливим і необхідним кроком.

Водночас кластеризації агросектору регіону є складним та багатоетапним процесом горизонтальної та вертикальної інтеграції бізнес-суб'єктів, реалізації якого вимагає ретельного наукового опрацювання. Формування та розвиток регіональних аграрних кластерів потребує вбудовування їх до існуючої структури господарства, узгодження із наявними вертикально-інтегрованими міжгалузевими структурами, адаптації агросектору до радикальних змін.

Розпочинаючи процес кластеризації агросектору слід розуміти, що це є тривалим процесом, на шляху якого існує багато бар'єрів, але водночас це є дієвий механізм, який забезпечує інноваційний розвиток аграрного та переробного секторів.

Варто відмітити, що українська практика не збагачена достатнім досвідом для формування власної моделі інтеграції аграрних виробників та механізму створення аграрних кластерів. Водночас очевидно, що теоретичним

базисом формування та розвитку кластерних структур у агросекторі регіону, є системний підхід, який дає можливість повною мірою реалізувати виробничий потенціал агросектору та розкрити конкурентні можливості регіонального господарства.

Події останніх років проявили глибину глобалізації та роль українського агросектору на світовому ринку. Водночас, це вказує і на вплив світових трендів на зміни у аграрному виробництві в нашій країні. Ці зміни підсилюють актуальність перетворень у структурі агросектору на галузевому та територіальному рівнях.

Складність полягає у тому, що формування довгострокових прогнозів кон'юнктури ринку (попиту/пропозиції, рівня цін) в останні роки є складним завданням через вплив політичних криз, війни в Україні та військових дій в інших країнах. При цьому в Україні практично відсутні механізми страхування від ризиків коливання попиту та цін на світових агропродовольчих ринках. За таких умов агросектор Миколаївської області має обрати найбільш реальні та ефективні шляхи нагромадження та реалізації конкурентних переваг. Можна виділити три такі шляхи, які є взаємодоповнюючими:

- скорочення витрат виробництва та переробки аграрної продукції через підвищення врожайності рослин та продуктивності тварин, а також ефективності матеріально-технічного постачання, транспортно-логістичного обслуговування та системи збуту;

- суттєве покращення якісних характеристик аграрної та харчової продукції, розширення асортименту та входження до нових сегментів ринку. Відомо, що основний експорт зернових культур в теперішній час відбувається у країни, що розвиваються. Водночас, українські виробники можуть у перспективі націлитися на ринки розвинених країн із новою високоякісною продукцією, що відповідає вимогам ISO та HACCP ;

- інтеграція виробників у ланцюжку додавання вартості «виробництво сировини – первинна переробка – виробництво готової харчової продукції -

збут» та орієнтація на інноваційний розвиток.

Формування і розвиток регіонального аграрного кластера відкриває перед господарством регіону такі перспективи:

- дає можливість реалізувати стратегічні цілі розвитку агросектору та суміжних секторів;
- забезпечує створення, на інноваційних засадах, точок росту регіональної економіки;
- сприятиме збалансованому, більш оптимальному, територіально-секторальному розвитку соціально-економічної системи регіону.

Найбільш важливими елементами структури виробничого ланцюга аграрного (агропромислового) кластера є дві його основні виробничі ланки – аграрне виробництво та харчова промисловість. І саме на ці ланки має бути сфокусована увага при створенні кластерної структури. Їх узгодженість визначає виробничі та комерційні можливості всього ланцюга вартості.

Важливість формування та розвитку аграрного визначається організаційно-економічними чинниками розвитку агросектору та харчової промисловості та необхідністю його переведення на інноваційні рейки.

Як зазначалося раніше, до базових передумов формування аграрного кластера слід віднести розроблення та впровадження ефективної політики кластеризації та механізмів й інструментів обґрунтування і реалізації стратегічних рішень щодо розвитку регіональних аграрних кластерів, стимулювання кластерних ініціатив та впровадження кластерних технологій.

Політика кластерного розвитку агросектору є комплексом взаємопов'язаних заходів, механізмів та інструментів стимулювання та підтримки регіональних проектів кластеризації агросектору, метою якої є підвищення ефективності та нагромадження конкурентного потенціалу агропродовольчої продукції, а також активізація інноваційного процесу у кластері.

Кластерні проекти, чи ініціативи розглядаються науковцями як специфічні види організаційно-економічної діяльності, а також нормативно-

правове та інституційне забезпечення процесу організації та розвитку аграрних кластерів на території регіону [81]. Ці види діяльності включають власне формування структури кластеру із залученням виробників, органів влади, державних установ і організацій, наукових установ та освітніх закладів, та є націленими на нарощування масштабу виробництва, підвищення конкурентоспроможності аграрного кластера [82].

При цьому, кластерна політика протиставляється традиційній галузевій політиці, На противагу галузевій політиці, кластерна політика дозволяє реалізувати цільовий підхід та точково підтримувати конкретні вузли росту – групи підприємств і організацій [83].

Особливими інструментами кластерного механізму, які відрізняють його від інших форм територіально-галузевої організації виробництва є такі:

- стратегічна орієнтація насамперед на просторові вектори розвитку;
- формування взаємовигідних прозорих відносин органів влади та бізнесу;
- формування стимулюючого середовища для розвитку підприємництва;
- інноваційна орієнтація, техніко-технологічне оновлення виробництва, організаційно-управлінські інновації;
- забезпечення справедливого розподілу ресурсів та вигоди від спільної діяльності;
- підвищення показників економічної ефективності як інтегрованої структури в цілому, так і кожного її учасника;
- стратегічна орієнтація на опанування нових ринків агропродовольчої продукції як всередині країни, так і за кордоном;
- тісна комунікаційна взаємодія між всіма учасниками кластера.

Головною передумовою формування і розвитку кластерних структур агросектору регіонів є розроблення та затвердження стратегічних документів державної та регіональної кластерної політики та її узгодження із стратегіями соціально-економічного розвитку держави та регіонів.

Отже, для формування концепції кластерного розвитку агросектору

Миколаївської області необхідне розроблення відповідної регіональної програми, націленої на збільшення обсягів виробництва та поглиблення рівня переробки аграрної сировини. Окрім завдання підвищення прибутковості продукції кластеру, слід приділити увагу залученню інвестицій і розвиток виробництва, особливо у інноваційні напрямки діяльності інтегрованої структури.

Формування інституційних засад кластерного розвитку агросектору регіону вимагає визначення базових положень та забезпечення необхідних інституційних умов, зокрема:

- створення координуючого органу реалізації кластерної політики – координаційної ради;
- визначення складу підприємств і організацій, що увійдуть до ядра аграрного кластеру;
- формування організаційно-економічного механізму аграрного кластеру.

Дуже важливим завданням при формуванні регіонального аграрного кластеру є визначення основних принципів просторової організації аграрного виробництва у рамках кластеру та їх узгодження із основними засадами регіональної соціально-економічної політики, зокрема:

- обґрунтований вибір місць розташування аграрних і переробних виробництв на території регіону;
- формування інформаційно-комунікаційної та аналітико-консультативної підтримки учасників кластеру.

Окрім концептуального опрацювання стратегії кластеризації агросектору регіоні, потрібно сформувати методичне забезпечення реалізації кластерної стратегії, тобто пакет методичної документації із реалізації кластерної політики в агросекторі.

Концепція формування і розвитку кластерних структур в агросекторі регіону повинна поєднувати два основні механізми її реалізації:

- створення сприятливого бізнес-середовища для формування

інноваційно- та експортно-орієнтованого аграрного кластеру;

- цільове стимулювання діяльності ключових структурних одиниць аграрного кластеру за проектним принципом.

Результативність концепції кластеризації агросектору зумовлюється використанням комплексу механізмів та методів управління, зокрема інструментів інноваційного менеджменту та програмно-цільового управління бізнес-процесами. Розроблення і реалізація цільових програм формування і розвитку інноваційно-орієнтованих кластерних структур у агросекторі регіону дасть можливість для підвищення конкурентоспроможності регіонального господарства, зокрема через забезпечення комплексності використання потенціалу, врахування інтересів та можливостей всіх зацікавлених сторін, зниження ризиків прийняття необґрунтованих управлінських рішень тощо.

У рамках реалізації концепції кластерного розвитку агросектору регіону необхідно виділити такі напрямки кластерної політики і механізмів її реалізації:

- збутова (торговельна) політика – створення площадок для полегшення та упорядкування комерційних контактів потенційних учасників аграрного кластера;

- політика спеціалізації – стимулювання концентрації виробництва певних товарів у визначених бізнес-одиницях на засадах поглиблення спеціалізації та гарантування збуту продукції;

- політика диверсифікації – стимулювання урізноманітнення діяльності у рамах аграрного кластера і забезпечення попиту, зокрема через механізм державних замовлень;

- кадрова політика – підвищення рівня забезпечення підприємств кластеру висококваліфікованими працівниками, зокрема за рахунок формування програм перепідготовки і підвищення кваліфікації у співробітництві із навчальними закладами регіону;

- брендова політика – створення регіонального бренду для більш успішного просування продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках;

- інвестиційна політика – стимулювання надходження інвестицій від національних та іноземних інвесторів, зокрема шляхом надання державних та регіональних гарантій.

Політика формування і розвитку аграрного кластера у Миколаївській області повинна орієнтуватися на експорт та імпортозаміщення харчової продукції з наступним поступовим нарощуванням постачань продукції на зовнішні ринки відповідно до актуальних трендів світового агропродовольчого ринку. Концепція кластеризації має враховувати довгострокові наслідки війни в Україні, очікувані позитивні та негативні зміни у світовій торгівлі продовольством, а також можливості, що відкриваються перед вітчизняними виробниками.

Головним завданням розвитку аграрних кластерів є включення до глобальних та макрорегіональних ланцюгів виробництва і постачання готової харчової продукції. Такий досвід вже є у багатьох вітчизняних харчових підприємств. Частина з них постачає продукцію на ринки іноземних країн, переважно країни колишнього «соціалістичного табору». Втім аграрні кластери мають насамперед цікавити ринки розвинених країн Європи та світу. Інші підприємства включені у ланцюги постачання великих харчових монополій, тобто виступають під чужими брендами. На наш погляд, більш ефективним шляхом є створення та просування на міжнародний ринок власних брендів.

Ключовими особливостями регіонального аграрного кластера має стати поєднання інноваційної орієнтації, високих конкурентних позицій та інвестиційної привабливості, що дозволить у перспективі отримувати синергетичний ефект від взаємодії його учасників, завдяки ефекту масштабу та скорочення витрат.

Перспективи формування аграрного кластеру у Миколаївській області зумовлюються, зокрема, наявністю розвиненого агросектору, як сировинної бази харчового виробництва, високим рівнем концентрації переробних харчових виробництв, які потенційно спроможні виробляти

конкурентоспроможну харчову продукцію з високою рентабельністю, та постачати її на регіональний, національний та іноземні ринки на основі впровадження аграрних та переробних інновацій.

Особливо важливо реалізувати кластерну модель розвитку агросектору у тих сферах та ланцюгах додавання вартості, до регіональні виробники створюють один одному непродуктивну конкуренцію і відкривають можливості для торговельних посередників диктувати свої умови. Усунення конкуренції між аграріями та об'єднання їх зусиль відкриє широкі можливості для імпортозаміщення та нарощування експортного потенціалу.

Втім, це не означає монополізацію галузі та відмову від антимонопольного регулювання. Треба перейти від регулювання конкуренції на рівні окремих бізнес-одиниць (середніх та дрібних) до регулювання конкуренції на рівні їх кластерних об'єднань. Тобто антимонопольна політика у аграрному секторі має бути гнучкою.

Отже, основною метою формування кластерної структури у агросекторі регіону є виробництво конкурентоспроможної високоприбуткової харчової продукції і забезпечення на цих засадах розв'язання комплексу регіональних проблем:

- оптимальне використання всіх видів ресурсів (природних, трудових, матеріальних, енергетичних та ін.);
- збільшення надходжень до бюджетів;
- нарощування експортного потенціалу;
- забезпечення сталого розвитку села та сільських територій та ін.

Ми передбачаємо таку технологічну основу аграрного кластеру: «виробництво аграрної продукції – первинна обробка і зберігання – харчове виробництво – розподіл і збут готової продукції».

Одним з основних пріоритетів концепції формування і розвитку аграрного кластеру у Миколаївській області має стати виробництво харчової продукції високої якості та високого рівня безпеки, відповідно до вимог



НАССР.

Безперервна робота усієї структури кластеру забезпечується ядром інтегрованої структури, яке доцільно формувати навколо великого аграрного або переробного підприємства. Ядро кластерного об'єднання має забезпечити стабільне функціонування всіх структурних ланок аграрного кластеру від приватних підприємств і господарських товариств та кооперативів (що об'єднують дрібних виробників і домогосподарства населення), що виробляють аграрну сировину, і далі по технологічному ланцюгу аж до виробництва і збуту готової харчової продукції.

Розвиток виробництва та збуту готової конкурентоспроможної харчової продукції зумовлює зростання потреби у сільськогосподарській сировині, а отже зростатиме завантаженість виробничої потужності аграрних виробників - учасників кластерної структури. Також, у рамках кластерної структури можливе створення нових виробництв із використанням вторинної сировини – повернених відходів основного виробництва, або навіть безвідходні цикли виробництва.

Отримання високих конкурентних позицій аграрного кластеру регіону вимагає потужної системи маркетингу та ретельно опрацьованої маркетингової стратегії. У рамках стратегії маркетингу необхідно визначити ринки країн та регіонів на яких передбачається реалізація готової харчової продукції, прогнозовані обсяги продажів на кожному ринку, засоби просування продукції та подолання бар'єрів входження.

Ефективний розвиток аграрного кластеру багато в чому визначається правильним обранням ринку (за обсягами попиту та потребами споживачів) для реалізації готової харчової продукції. Вибір ринків збуту вимагає попереднього маркетингового дослідження, особливо на зовнішніх ринках, яке самостійно не може виконати окреме аграрне підприємство. Таку можливість дає інтегрована кластерна структура. Що стосується національного та регіонального ринків, то тут вектором маркетингової політики кластеру має бути імпортозаміщення. Для виходу на зовнішні ринки

ключовим питанням є забезпечення висока якість та безпечність продукції, терміни постачання. Якщо орієнтуватися на ринки розвинених країн, то цінові характеристики тут відіграють меншу роль ніж на внутрішньому ринку.

Аграрний кластер має відіграти значну роль у соціально-економічному розвитку Миколаївської області, зокрема її сільських територій. Для цього необхідно консолідувати потенціал всіх підприємств-учасників кластеру.

Узагальнена принципова схема формування кластерної структури у агросекторі Миколаївської області, наведена на рис.3.1.



Рис. 3.1. Концептуальна схема організаційної структури аграрного кластера Миколаївської області\*

\*Розробка автора

Для найбільш ефективної реалізації виробничого потенціалу аграрного кластеру Миколаївської області необхідно активізувати інноваційну

діяльність, здійснити технологічне оновлення аграрних та переробних підприємств за напрямками:

- інтенсифікація та підвищення ефективності аграрного виробництва шляхом впровадження нових агротехнологій, використання нових покращених сортів рослин та порід тварин, збільшення продуктивності;

- поглиблення переробки аграрної сировини, перехід від сировинної орієнтації до виробництва напівфабрикатів та готової харчової продукції із використанням новітніх технологій;

- підвищення конкурентних позицій готової харчової продукції для успішного виходу на ринки розвинених країн.

Отже, аграрний кластер Миколаївської області виступає як фактор стратегічного розвитку всього регіону, підвищення конкурентоспроможності регіонального та національного господарства.

Сутність стратегії формування і розвитку кластерних структур у агросекторі регіону полягає у вдосконаленні організаційних та виробничих (у тому числі техніко-технологічних) аспектів аграрного виробництва. Вадами розроблених раніше концепцій і стратегій розвитку агросектору, які не зазнали успішної реалізації, є те, що вони були недостатньо економічно обґрунтованими, з науково-практичної точки зору, а також були слабо опрацьованими у організаційному, технологічному та фінансовому сенсах. Зокрема, впровадженням стратегіям бракувало фінансового забезпечення та технологічного узгодження виробничого потенціалу аграрних виробників. Так, у фінансовому розділі «Програми розвитку агропромислового комплексу Миколаївської області на 2021-2025 роки» обсяги і джерела фінансування програми зазначені неконкретно - «У межах наявного фінансового ресурсу» [84].

Нажаль, ці стратегії не приділяли уваги питанням забезпечення комплексної аграрного та переробних виробництв. Створення на рівні регіону цілісної структури агросектору дозволяє створити технологічно послідовні й закінчені ланцюги створення вартості. Невраховання таких аспектів у

попередніх програмах та стратегіях, таких як «Програма розвитку агропромислового комплексу Миколаївської області на 2021-2025 роки» [85] зумовлюють ізольований, неузгоджений шлях розвитку аграрного та переробного секторів, без урахування потенціалу і потреб міжсекторальної вертикальної інтеграції.

Отже, регіональна аграрна політика реалізовувалася відокремлено від завдань вертикальної інтеграції виробництв у межах єдиного ланцюга створення вартості та підвищення економічної ефективності продукування і реалізації кінцевого харчового продукту на внутрішньому та зовнішньому ринках.

При розробленні нової кластерної стратегії розвитку агросектору Миколаївської області слід враховувати наявність стратегічних альтернатив, Вибір тієї чи іншої альтернативи визначає ключові вектори подальшого кластерного розвитку господарства:

- які саме продуктові ланцюги слід розвивати (зберегти та зміцнити існуючі, створити нові, позбутися неперспективних)?

- на які види і сорти рослин (традиційні, органічні чи генетично модифіковані), види та породи тварин слід орієнтуватися і які площі доцільно відвести під кожну культуру?

- які технології вирощування рослин та догляду за тваринами слід використовувати?

- які саме технології слід використовувати для збирання і перероблення аграрної продукції?

- який рівень переробки аграрної продукції потрібен кожному наступному підприємству у технологічному ланцюгу?

- який має бути розмір податкових пільг та інших преференцій для виробників?

Зробити правильний стратегічний вибір на основі зазначених альтернатив розвитку аграрного кластера Миколаївської області допоможе розв'язання таких ключових проблемних питань:

- посилення стимулюючого впливу на аграрних виробників та вибір для цього адекватних інструментів;
- забезпечення виробників від коливань попиту та цін на внутрішньому та зовнішньому ринках - подолання ринкового ризику за допомоги держави;
- застосування системи способів та інструментів подолання виробничих, фінансових та інвестиційних ризиків при виробництві, переробці та реалізації продукції;
- зміцнення конкурентоспроможності та реалізація конкурентних переваг, як за рахунок скорочення операційних витрат, так і за рахунок інтенсифікації виробництва – збільшення продуктивності рослин і тварин, а головне – за рахунок підвищення якості сировини і готової продукції.
- ефективне прогнозування світових трендів на ринках харчової продукції і ресурсів для аграрного виробництва (матеріально-технічних, енергетичних та ін.) для вибору стратегічних партнерів.

На перших етапах формування і розвитку кластерної структури у агросекторі Миколаївської області буде складно суттєво змінити експортно-сировинну орієнтацію, яке через відсутність достатньої кількості ресурсів для докорінної зміни структури виробництва, так і через збереження сучасних трендів світового агропродовольчого ринку (де існує потреба на дешеве українське зерно), а також через якісні параметри продукції (пререважання м'яких сортів пшениці, зокрема).

Таки стан справ зумовлює сировинну орієнтацію аграрного виробництва в регіоні, який важко буде одразу здолати. А отже, на першому етапі стратегії кластерного розвитку агросектору Миколаївської області, ця орієнтація буде збережена до зміцнення кластерних структур до достатнього рівня, щоб запропонувати світовому ринку продукцію поглибленої переробки.

На другому етапі стратегії розвитку агросектору Миколаївської області на засадах кластеризації слід передбачити вихід із новими видами аграрної та харчової продукції на ринки розвинених країн, зокрема ЄС. Для цього необхідно провести масштабну маркетингову роботу із вивчення потреб

споживачів на конкретних ринках, пошуку специфічних ринкових ніш, яким може бути запропонована продукція. Потужний маркетинг необхідний, оскільки ринки збуту харчової продукції у розвинених країнах є достатньо насиченим і поділений між великими харчовим монополіями. Дослідивши стратегічні перспективи розвитку ринків агропродовольчої продукції, можна визначити перспективні напрямки розвитку аграрного кластеру Миколаївської області. Саме нішові стратегія може відіграти тут позитивну роль.

Орієнтація кластеру на експорт продукції глибокої переробки з високою додатковою вартістю підвищує роль експорту у забезпеченні високої економічної ефективності аграрного кластеру та збільшує обсяг валютних надходжень, що позитивно відбивається на стані регіональної та національної економіки. Окрім того, збільшенні експорту відкриває можливості для більш активної реалізації конкурентного потенціалу, появи нових конкурентних можливостей та переваг, що у перспективі стануть чинниками розвитку та дозволять сформуванню точки росту у господарстві регіону.

Повна реалізація потенціалу аграрного кластера Миколаївської області вимагає активізації інноваційного процесу, тобто техніко-технологічного оновлення аграрного та переробних виробництв на інноваційних засадах, з метою максимального підвищення рівня додаткової вартості агропродовольчої продукції та виходу на нові перспективні ринки.

У довоєнний період основними кранами-партнерами Миколаївської області у експорті аграрної продукції були Саудівська Аравія, Німеччина, Китай, Туреччина, Індонезія та СНД [86]. Що стосується готової харчової продукції, то найбільші експортні поставки були до Молдови, США, Панами, Німеччини, Греції, Мальти, Британії, Хорватії, Гонконгу, Китаю, Японії, Сінгапуру, Кореї [87]. Більше 50% від експорту готової харчової продукції становили жири та олії тваринного та рослинного походження. При цьому, область мало постачала продукції у країни ЄС.

За часи війни структура експорту стала змінюватися у бік країн ЄС. Загалом по країні у довоєнний період (2021 р.) частка експорту

агропродовольчої продукції до Європи становила 32% (По Миколаївські області – 18%), У 2023 р. вона складає вже 59%. При цьому, експорт у країни Африки скоротився з 14 до 7%, у країни Азії – з 19 до 12%, у країни південно-східної Азії експорт скоротився з 12 до 4%. [88]. Такі зміни були вимушеними, але за час війни сформувалися стійкі коридори і канали постачання, які можуть бути збережені і після війни, оскільки загроза агресивних дій на Чорному Морі може зберегтися. Відповідно треба міняти і стратегічну орієнтацію.

При розробленні стратегії розвитку аграрного сектору в Миколаївській області слід передбачити три сценарії: інерційний (песимістичний), помірний (базовий), та кластерний (проривний або інтенсивний).

I. Песимістичний (інерційний) сценарій розвитку не передбачає суттєвих структурних змін у агросекторі, а також змін у фінансово-економічному стані стан підприємців та ринках збуту. Тобто передбачається платоспроможний попит, стан матеріально-технічної бази аграрного та харчового виробництв та інфраструктури на існуючому рівні, обмежений доступ до зовнішніх ринків – бар'єри для входу залишаються високими. За інерційним сценарієм, збільшується фізичний та функціональний знос машин та обладнання. Також залишається високий рівень витрат на транспортно-логістичне обслуговування. Можливе часткове імпортозаміщення, водночас виробництво не є орієнтованим на значне підвищення конкурентоспроможності не орієнтовано на випуск конкурентоспроможної продукції. Не очікується значного надходження інвестицій у розвиток агросектору, доступ до фінансування для середніх та дрібних виробників залишається утрудненим. Канали розподілу аграрної продукції не змінюються, при цьому зберігається сировинна орієнтація збуту.

II. Помірний сценарій – це сценарій розвитку за траєкторією, наміченою у рамках «Програми розвитку агропромислового комплексу Миколаївської області на 2021-2025 роки» [89]. Він передбачає певні прогресивні зміни у частині: підтримки розвитку малого агробізнесу; підтримки органічного

землеробства; підвищення родючості ґрунтів; підтримки розвитку тваринництва; модернізації дренажних систем, міжгосподарських мереж, та будівництва нових систем зрошування; збільшення виробництва продукції з високою доданою вартістю; сприяння сімейному фермерству та кооперації; розвитку системи дорадництва; популяризації аграрної сфери; залучення інвестицій у розвиток агросектору; а також низку природоохоронних заходів із метою збереження природного потенціалу території. У рамках цього сценарію передбачається надання сприяння органів влади для реалізації низки інвестиційних проектів за рахунок, переважно, власних коштів підприємств та кредитних ресурсів.

Отже, цей сценарій передбачає, що органами влади Миколаївської області будуть робитися спроби змінити вектор розвитку агросектору у більш позитивний бік. Тобто, влада намагатиметься знизити негативний вплив окремих чинників та усунути бар'єри на шляху розвитку агросектору. При цьому докорінних змін у структурі та організації роботи аграрних та переробних підприємств не передбачається. Зусилля органів влади не виходять за межі регіональної аграрної політики та не торкаються міжгалузевої інтеграції, просування регіональних брендів та стимулювання збуту продукції. Інноваційний процес, хоч і задекларований, не має реальної системної підтримки. Мова йде лише про реалізацію окремих проектів, серед яких доцільно виділити проект створення «Центру колективного користування науковим обладнанням «Центр новітніх технологій та екологічного контролю зрошувального землеробства», який має фінансуватися коштом державного бюджету (Міністерство освіти і науки України). Отже, існуючий господарський механізм не зазнає суттєвих змін, масштабне ведення нових потужностей виробництва та інфраструктурних об'єктів не передбачається.

За більш-менш стабільних часів, програмний сценарій міг би розглядатися як реалістичний. Втім, через високі ризики ведення господарства в умовах України, ми вважаємо, що цей сценарій також має певний ступінь



припущення. Окрім того, навіть за довоєнних часів рівень реалізації державних програм залишався на низькому рівні.

III. Кластерний сценарій є найбільш складним для реалізації, але саме він відкриває широкі можливості для подальшого розвитку аграрного та харчового виробництв. Цей сценарій розвитку агросектору передбачає значні структурні перетворення у агросекторі регіону, базисом яких є техніко-технологічне оновлення виробництва та одночасна трансформація системи закупівлі, переробки та реалізації продукції у новій інтегрованій структурі – аграрному кластері.

Реалізація цього варіанту стратегії передбачає сприяння органів влади у напрямках:

- формування нормативної бази кластерного розвитку;
- сприяння експорту продукції кластеру;
- створення сприятливого інвестиційного клімату;
- посилення інституційних чинників стимулювання кластерного розвитку.

Загалом, втілення кластерного сценарію пов'язано із розвитком зовнішньоекономічної діяльності, впровадженням ресурсоефективних та екологічно чистих технологій, залученням коштів інвесторів у техніко-технологічне оновлення виробництва, активізацією інноваційного процесу, розвитком систем управління та маркетингу, підвищенням конкурентоспроможності продукції.

Прогнозні оцінки розвитку аграрного сектору Миколаївської області за вказаними сценаріями наведена в табл. 3.2.

Скоріш за все, у реальності, розвиток аграрного кластера Миколаївської області на першому етапі буде відбуватися за змішаним сценарієм, оскільки неможливо одразу охопити всі технологічні ланцюги та всі території регіону. Отже, частина підприємств буде інтегрована у кластерну структуру, у той час, які ніші будуть розвиватися за помірним сценарієм.

Таблиця 3.2

Прогноз основних показників розвитку агросектору Миколаївської області за різними сценаріями\*

Найменування показника	Сценарій	2024 р.	2025 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
<b>Економічні</b>						
1. Збільшення обсягів виробництва продукції сільського господарства, тис. т						
<i>зерно</i>	Помірний	3000,0	3100,0	3200,0	3300,0	3400,0
	Інерційний	2900,0	2813,0	2728,6	2646,8	2567,3
	Кластерний	3100,0	3317,0	3549,2	3815,4	4101,5
<i>гречка</i>	Помірний	2,8	2,9	2,9	3,0	3,0
	Інерційний	2,8	2,7	2,7	2,6	2,6
	Кластерний	2,9	2,9	3,0	3,1	3,3
<i>овочі</i>	Помірний	480,0	485,0	490,0	495,0	500,0
	Інерційний	475,0	470,3	465,5	460,9	456,3
	Кластерний	474,0	488,2	502,8	520,4	541,3
<i>виноград</i>	Помірний	48,0	49,0	50,0	51,0	52,0
	Інерційний	47,0	46,1	45,1	44,2	43,4
	Кластерний	49,4	51,8	54,4	57,4	60,3
<i>плоди та ягоди</i>	Помірний	33,0	33,2	33,4	33,6	33,8
	Інерційний	32,8	32,6	32,4	32,2	32,0
	Кластерний	33,5	34,1	34,8	35,7	36,7
<i>м'ясо</i>	Помірний	67,0	68,0	70,0	72,0	73,0
	Інерційний	66,0	65,1	64,2	63,3	62,4
	Кластерний	68,0	70,0	72,1	74,6	77,6
<i>молоко</i>	Помірний	340,0	350,0	355,0	360,0	370,0
	Інерційний	330,0	320,1	310,5	301,2	292,1
	Кластерний	346,5	363,8	382,0	403,0	427,2
<i>яйця (млн.. шт.)</i>	Помірний	270,0	275,0	280,0	285,0	290,0
	Інерційний	265,0	260,2	255,5	250,9	246,4
	Кластерний	273,0	281,1	289,6	299,7	311,7
2. Збільшення поголів'я великої рогатої худоби, голів						
<i>приріст поголів'я корів</i>	Помірний	520	1040	1560	2080	2600
	Інерційний	500	490	480	460	440
	Кластерний	530	1325	2650	3975	5167,5
3. Забезпечення ефективного використання зрошуваних земель, тис. га	Помірний	30,0	43,0	86,3	114,9	143,3
	Інерційний	30,0	28	25	23	21
	Кластерний	33	45	90	125	157
4. Створення виробничих кооперативів, од	Помірний	4	5	5	6	10
	Інерційний	-	-	-	-	-
	Кластерний	5	6	10	12	15
5. Підвищення рівня зайнятості сільського населення % до попереднього року	Помірний	0,8	0,9	0,9	1	1
	Інерційний	-	-	-	-	-
	Кластерний	1,5	1,8	2,2	2,5	3,2
6. Збільшення частки виробництва органічної продукції % до попереднього року	Помірний	0,2	0,3	0,3	0,3	0,4
	Інерційний	-	-	-	-	-
	Кластерний	0,5	1	1,5	2	2,5

\*Побудовано автором

Окрім того, не слід унеможлилювати занепад окремих технологічних

ланцюгів, тобто інерційний сценарій розвитку. Втім, необхідно прикладати всі зусилля, щоб якнайскоріше інтегрувати аграрних виробників у кластерній структурі і вийти на висхідну траєкторію розвитку.

### **3.3. Економічна ефективність формування регіонального аграрного кластеру**

Для визначення значення і пріоритетності створення конкретних кластерів у регіональному господарстві та підвищення конкурентоспроможності аграрних виробників, необхідне комплексне системне оцінювання структурних змін у агросекторі регіону, пов'язаних із реалізацією того чи іншого кластерного проекту, а також умови і чинників їх формування і розвитку.

Як відомо, у економічній науці поняття «економічна ефективність» визначається як співвідношення між одержуваними результатами (у вигляді продукції, послуг та інших благ) та витратами ресурсів на їх досягнення [90]. Тобто, категорія «економічна ефективність» характеризує результативність економічної системи, відношення господарських та фінансових результатів до здійснених витрат. Якщо застосовувати це поняття до аграрних кластерів, економічна ефективність їх організації та подальшого розвитку характеризується порівняльним ефектом, визначеним за відносними показниками ефективності всіх складових ланок виробничо-технологічного циклу аграрної та харчової продукції. Цей ефект досягається завдяки впровадженню нової форми організації виробництва, нових аграрних та промислових технологій, та співвідноситься із витратами на формування та функціонування інтегрованої структури.

Для оцінювання ефективності створення кластерної структури важливо правильно визначити критерії та індикатори, які всебічно характеризують його діяльність, а саме: виробничу, фінансову, інвестиційну, маркетингову, інституційну та інші складові.

Оцінювання економічної ефективності формування аграрного кластеру у Миколаївській області доцільно починати з аналізу змін кількісних та якісних показників, які визначають його ключові техніко-економічні характеристики. При цьому, кількісні індикатори ефективності розвитку аграрного є вторинними, похідними від якісних індикаторів, які відображають сутність перетворень, потенціал розвитку кластерної структури.

У роботах науковців та навчальній літературі розкриваються різні методичні підходи та інструменти оцінювання економічної ефективності кластерних структур [91]. Водночас, відсутній узагальнений, спільний послід на методику оцінювання та аналізу ефективності кластерних проєктів, зокрема таких, що поєднують підприємства різних галузей у вертикально-інтегрованих структурах.

Доцільно виділити дві групи підходів до оцінювання ефективності кластеризації – кількісні та якісні, кожен з яких поєднує набір критеріїв на показників ефективності розвитку кластерної структури [92, 93].

На формування і розвиток конкретних кластерних структур впливає ряд чинників, притаманних лише цій структурі та цій території, що зумовлює

специфічні характеристики кожного окремого кластеру. Водночас, існують певні загальні умови і чинники підвищення економічної ефективності формування та розвитку аграрних кластерів, такі як:

- формування синергетичного ефекту від поєднання потенціалу учасників кластеру;
- підвищення конкурентоспроможності господарства регіону;
- зниження транзакційних витрат завдяки включенню у структуру кластеру інфраструктурних ланок створення інституційної платформи кластерного розвитку.

Агросектор Миколаївської області володіє значним потенціалом підвищення ефективності кластерної структури в цілому та її складових елементів, від сільськогосподарського виробництва до реалізації готової харчової продукції, тобто вздовж всього технологічно-виробничого ланцюга.

Значний економічний потенціал інноваційного розвитку аграрного кластеру Миколаївської області зумовлює його спроможність створювати додатковий дохід на вкладений капітал та забезпечувати підвищену норму рентабельності.

Економічна ефективність формування і розвитку аграрних (агропромислових) кластерів має низку значних обмежень, зумовлених чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища. Одними з найбільш суттєвих бар'єрів на шляху кластерного розвитку є обмеженість доступу аграрних виробників до ринків збуту, недостатній розвиток ринкової інфраструктури агросектору, диктат великих торговельних та переробних підприємств. Основні фактори, що зумовлюють наявність обмежень економічної ефективності аграрного кластеру Миколаївщини наведені у табл.

3.3.

Таблиця 3.3

Бар'єри і обмеження економічної ефективності аграрних кластерів регіону\*

Вид	Зміст обмеження	Особливості впливу
Зовнішні чинники		
Ємність ринку	- зниження платоспроможного попиту; - насичення ринку продукцією, зокрема імпортною, що заважає входженню нових виробників	Чинник ємності ринку має високий вплив на локальних ринках, особливо на депресивних територіях
Домінування великих торговельних та переробних підприємств	- невелика кількість суб'єктів контролює значну частку ринку; - конкурентні переваги великих підприємств (торговельні марки, система дистрибуції та ін.)	Великі фірми домінують за обсягами та цінами. Втім, вони орієнтовані на масовий товар. Дрібні виробники можуть використати нішові стратегії або інтегрувати у структуру більш високого порядку
Ефект масштабу	- великі обсяги виробництва забезпечують ресурсну та цінову перевагу великих виробників - високий рівень точки безбитковості	Цей чинник особливо важливий для нижнього цінового сегменту продукції
Потреба у значному обсязі інвестицій	- складність залучення інвестицій для розвитку виробництва обмежує можливості середніх та дрібних виробників, зумовлює їх подальше відставання у розвитку	Найбільш відчутний для сфер, де відбувається постійне покращення технологій (тваринництво)

## Продовження таблиці 3.3

Сезонність аграрного виробництва	- складність безперебійного надходження ресурсів та отримання стабільних доходів - необхідність накопичувати значні запаси	Чинник характерний практично для всіх видів агропродовольчого виробництва
Інституційні обмеження	- адміністративні обмеження – введення режиму ліцензування і квотування, патерналізм та ін. - економічні обмеження – відсутність підтримки напрямів діяльності з боку органів влади	Обмеження кількості учасників ринку та обсягів операцій.
Внутрішні чинники		
Рівень завантаження виробничих потужностей	- наявність переваг у виробників, які мають резерв виробничої потужності	Резерви потужності наявні в основному у переробних підприємств. Аграрні виробники практично не мають резервів.
Доступ до ресурсів	- переваги мають виробники, що мають кращий доступ до виробничих ресурсів	Цей чинник найбільш вагомий для регіональних та локальних виробників, які мають гірші можливості доступу до ресурсів
Конкурентні переваги учасників ринку	- наявність значних конкурентних переваг у учасників ринку утруднює появу нових конкурентів	Цей чинник зумовлює появу стійких переваг споживачів

\* складено за [94, 95]

На наш погляд, на формування і функціонування аграрних кластерів у регіональному господарстві найбільшого впливу завдають внутрішні чинники, пов'язані із нестабільною траєкторією розвитку аграрної виробничої інфраструктури, значним рівнем функціонального та фізичного зносу машин та обладнання, застаріванням технологій тощо. Ці чинники підсилюються несприятливим соціально-економічним станом багатьох сільських територій, яка ще більш ускладнилася через війну. Саме це маж стати стимулом для скорішої кластеризації аграрного сектору регіону.

Основним узагальнюючим показником економічної ефективності будь-якого виробництва виступає показник рентабельності [96]. Цей показник економічної ефективності характеризує розмір отриманого прибутку по відношенню до витрат ресурсів на створення цього прибутку. Водночас,

показник рентабельності не характеризує результативність агропромислової міжсекторальної інтеграції у рамках кластерної структури та ефективність використання потенціалу аграрних та переробних підприємств. Дійсно, інтегрована структура може функціонувати прибутково, але її потенціал (зокрема виробничі ресурси) при цьому можуть використовуватися недостатньо ефективно.

Отже, необхідно удосконалити методику аналізу і оцінювання економічної ефективності кластерної структури у агросекторі регіону з урахуванням специфіки міжсекторальної вертикальної інтеграції та формованих нових умовах виробничо-господарської діяльності у єдиному технологічному ланцюзі.

На наш погляд, методику аналізу і оцінювання економічної ефективності аграрного кластеру доцільно доповнити розрахунком додаткових порівняльних показників ефективності, які дадуть можливість всебічно охарактеризувати процеси інтеграції, врахувати особливості діяльності кластерних утворень. До цієї групи додаткових показників належать:

- нижній ліміт економічної ефективності для учасників кластерного утворення та окремих видів діяльності. При недотриманні граничного рівня виробництва вважатиметься недостатньо ефективним та має бути згорнуте або виведене з кластерної структури;

- встановлення нормативних значень ефективності для виробників аграрної сировини та продуктів її переробки. Введення нормативних показників ефективності покращить аналіз і контроль за результатами и виробництва, стане важливим інструментом операційного та стратегічного менеджменту кластеру;

- порівняльна оцінка ефективності аграрних виробників кластеру з іншими виробниками регіону та сусідніх областей.

Система аналізу та оцінювання економічної ефективності аграрного кластеру складається з двох рівнів:

- розрахунок часткових показників ефективності, що характеризують результативність виробництва та ресурсоефективність у окремих технологічних ланцюгах;

- розрахунок узагальнюючого показника економічної ефективності кластерного утворення.

Комплексне оцінювання ефективності аграрного кластеру передбачає розрахунок показників, що характеризують всі види ефективності:

- економічна – оцінюється за системою показників, які характеризують ступінь використання виробничих ресурсів (землі, тварин, машин і обладнання, праці та ін.);

- технологічна – характеризує рівень технології виробництва, її відповідність сучасним нормам за показниками: врожайність рослин, продуктивність тварин, трудомісткість, фондівдача, вихід готової основної та побічної продукції з одиниці сировини, коефіцієнт використання потужностей та ін.;

- соціальна – найбільш складна для розрахунку, оскільки характеризується як кількісними параметрами (рівень оплати праці, кількість робочих місць та ін.), так і якісними (рівень задоволення умовами життя і праці).

Показники ефективності аграрного кластеру розкривають зміст процесів розвитку агросектору в умовах міжгалузевої інтеграції, процесів обігу і використання всіх видів ресурсів (фінансових, виробничих та ін.), процеси виробництва, розподілу і реалізації агропродовольчої продукції. Наші пропозиції з удосконалення методики оцінювання ефективності аграрного кластеру забезпечують системність та комплексність оцінювання, єдність та взаємопов'язаність показників у системі, із урахуванням інтеграції підприємств за технологічним принципом.

Перспективним інноваційним напрямком розвитку аграрного кластеру в Миколаївській області може стати реалізація та тиражування комплексного безвідходного способу виробництва конкурентоспроможної аграрної та



продовольчої продукції у замкненому циклі.

Нами пропонується проект створення на базі аграрного кластеру Миколаївської області сучасного агропромислового високоекономічного безвідходного виробництва.

Для здійснення ідеї проекту пропонується схема організації взаємозабезпечувальних виробництв:

- виробництво сільськогосподарських культур - пшениці, кукурудзи;
- борошномельне виробництво;
- круп'яне виробництво;
- хлібопекарське виробництво;
- свинарство;
- рибне господарство.

Аналогів пропонованого комплексного безвідходного виробництва у регіоні не існує. Пілотний проект безвідходного виробництва, на наш погляд, доцільно реалізувати на базі малих форм господарювання у структурі кластеру. Пропонований проект базується на виробничому потенціалі ТОВ «Розанівка» (Миколаївська область, Баштанський район)

Пропонований технологічний цикл є відкритою системою, всі елементи якої тісно взаємопов'язані і доповнюють один одного. Основою проекту є орна земля – 600 га. Передбачається така сівозміна на осінньо-весняний період наступний: пшениця – 400га; кукурудза - 100га; картопля – 50 га; баштанні - 50 га.

Для обробки землі під посів зернових культур необхідне придбання деяких видів сільгосптехніки з метою створення мехзагону, зокрема: пересувна дощувальна установка - 3шт; паливозаправник -1 шт; плуг шестикорпусний - 1 шт; сівалка просапна - 3 шт; сівалка міжрядна -1 шт; культиватор - 4 шт; заправні блок-пункти - 4 шт; а також паливно-мастильні речовини: дизельне паливо – 200т; машинне мастило -6т.

Таким чином, першим відсутнім елементом, що надходить з сторони є паливно-мастильні матеріали.

На базі власного врожаю пшениці та кукурудзи створюються наступні технологічні ланки агропромислового виробництва за двома напрямки:

I. Пшениця власного врожаю в кількості 780т на рік та покупне зерно у кількості 1173т надходить на млин де переробляється в борошно вищого гатунку та I гатунку. Борошно I гатунку у кількості 610т надходить у пекарню для випікання хліба на продаж та власні потреби. Борошно вищого гатунку реалізується за допомогою оптового продажу.

II. Закуплена пшениця та кукурудза 2400т на розмельно-просіювальному агрегаті переробляється на дрібну крупу обсягом 2004т на рік. Крупа в основному оптово реалізується, а також використовується у громадському харчуванні та для власних потреб.

Для повного завантаження потужності млина та розмельно-просіювальному агрегату недостатньо зерна, що знімається з орендованих земель, тому проектом передбачається закупівля пшениці та кукурудзи у інших аграрних підприємств Баштанського району.

Відходи борошномельного та круп'яного виробництв у кількості 750т на рік повністю забезпечать кормову базу проєктованих виробництв - свиноферми з 600 голів та розведення риби у штучній водоймі.

Свинина у живій вазі та жива риба планується до оптової реалізації.

Повторні продукти життєдіяльності тварин використовуються як добрива на полях.

Управління якістю усієї технології здійснює лабораторія, яка організує технічний контроль якості виробів, напівфабрикатів, сировини, матеріалів та найважливіших параметрів технологічних процесів.

У виробничій структурі, що проєктується, чітко виділяється замкнений безвідходний цикл: продукт однієї ланки виступає сировиною для іншої, відходи використовуються як корми та добрива, тобто не виходять за межі технологічного циклу. Водночас працівники повністю забезпечуються продуктами харчування власного виробництва.

Проєктом також передбачається організація допоміжних виробництв:

енергозабезпечення, котельня, механічна майстерня.

В даний час енергозабезпечення господарства підприємства здійснюється малопотужною дизельно-генераторною установкою. Проектом планується підключення промислового виробництва до централізованої енергосистеми.

Підприємство має три овоче- та зерно- сховища загальним обсягом 800т, виробнича будівля, що включає у собі: борошномельний цех; цех виробництва крупи (пшеничного та кукурудзяного); хлібопекарню; склад готової продукції (муки, крупи); ремонтну майстерню.

У Новому Бузі збудовано хлібопекарню та продуктовий магазин. Існує власний ставок для розведення річкової риби, глибиною 6-8 метрів, дзеркало становить 1800 м2.

Маркетингові дослідження, тобто оцінка потреб споживачів, запитів, товарів, можливості обміну, угоди та ринку, повинні проводитися із використанням інтелектуальних, фінансових та ділових можливостей аграрного кластеру. Концепція маркетингу визначається тим, що споживачі надаватимуть перевагу товарам, доступним за низькими цінами, а відтак ключовим завданням є підвищення економічної ефективності та зниження витрати на виробництво продукції.

Плановані обсяги виробництва продукції за проектом наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

## Обсяги виробництва продукції за проектом, т\*

Найменування продукції	Термін реалізації проекту у кварталах										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Борошно	200	300	352	352	352	352	352	352	352	352	352
Крупа	100	300	400	501	501	501	501	501	501	501	501
Хлібопекарські вироби	-	70	140	210	210	210	218	218	218	218	218
М'ясо		-	-	-	-	6	6	9	9	9	9
Риба					-	10	10	12	12	12	12

\*Сформовано автором

Основною метою діяльності є досягнення максимального рівня

задоволення споживачів. Тому планується виробляти різноманітні продукти, які найбільше відповідають потребам ринку. Безвідходна економічна технологія виробництва враховує можливість реалізації перерахованих продуктів харчування за цінами доступним жителям регіону. Канали збуту продукції наведені у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

## Канали збуту проекрованої продукції за проектом\*

Найменування споживача	Існуючі канали збуту			Проектовані канали збуту				
	хліб	борошно	крупя	хліб	борошно	крупя	свинина	риба
СТОВ «Золотий колос»	-	200	180	-	-	180	-	-
ТОВ «Грін Тек»	-	-	200	-	230	200	5	-
ПОП «Надія»	187	-	150	561	230	150	-	-
ПП «Золота нива»	94	-	250	281	300	250	-	-
Населення регіону	-	-	-	-	-	100	-	30
Громадське харчування	-	-	-	-	-	224	7	16

\*Сформовано згідно даних звітності підприємств

Дослідження ринку проекрованої продукції показали, що ніші ринків хліба, борошна, крупи, м'яса і риби в Баштанському районі гарантовано забезпечать збут в даний час і на перспективу. З позиції каналів збуту, позитивним є наявність великих оптових замовників продукції – інших підприємств кластерної структури.

При розробці проекту створення ефективного виробничого комплексу на основі ТОВ «Розанівка» вивчалися технології та асортимент можливого випуску виробів, попит на асортимент вже наявних на прилавках торгівлі продуктів харчування. Вибір запланованого асортименту продукції обґрунтований вивченням стану ринку.

Випуск продукції за проектовою схемою виробництва забезпечує вимоги стандартів, оскільки у схемі є лабораторія контролю якості від вихідної сировини до кінцевого продукту. Широта і гармонійність товарної продукції визначають політику у стратегічних підходах до створення переваг перед товарами інших виробництв.

Рішення про створення переробних виробництв обґрунтовано низьким рівнем конкуренції та високою потребою ринку в виробах, що проектуються.

Невід'ємною та дуже важливою частиною проектного виробництва є матеріально-технічне постачання. Забезпечення ТОВ «Розанівка сировиною планується у межах Баштанського району власним транспортом (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

## Постачання сировини за проектом\*

Найменування постачальника	Вид сировини	Обсяг за проектом, т
СТОВ «Золотий колос»	пшениця	2500
	кукурудза	800
Населення	кукурудза	380

*\*Сформовано згідно даних звітності підприємств*

Баштанський район Миколаївської області спеціалізуються на зерновиробництві, то ж планується повне забезпечення сировиною потужностей обладнання за проектом.

При закупівлі сировини передбачаються можливі коливання рівня цін на ринку зерна регіону, оскільки проєктовані продукти є матеріалоємними та ціна готової продукції, в основному, залежить від ціни закупівлі зернових. Одним із підходів щодо зниження цін на сировину є розширення власного виробництва зерна та створення сильної матеріально-технічної бази, що забезпечує якісну перевагу за технологією та готовою продукцією. Переробка зерна пов'язана з появою побічних продуктів, продаж їх «на сторону», тобто іншим підприємствам, через транспортні витрати не приносить бажаних результатів, а використання технології господарства істотно знижує ціну вироблених продуктів. При розрахунку вихідної ціни ТОВ «Розанівка» користується різними підходами до проблеми ціноутворення:

- спосіб встановлення цін стосовно базисному пункту;
- метод встановлення цін із прийняттям на себе витрат з доставки;
- встановлення цін зі знижками за кількість товару, що закуповується;
- встановлення цін із сезонними знижками.

При встановленні цін мають враховуватися можливі реакції споживачів,

тобто слід проводити гнучку політику з урахуванням нормативної документації з ціноутворення.

План виробничої діяльності за проектом виглядатиме у такий спосіб:

На борошномельне та круп'яне виробництво надходить зерно пшениці та кукурудзи з хлібоприймального підприємства у складі кластеру. Зерно проходить весь цикл підробітку, очищення, сушіння і т.д., необхідних для зберігання та переробки зерна.

Насамперед завозиться двотижневий запас зернових, необхідний для забезпечення безперебійної роботи млина та крупорушки. Зерно складається в розташований поруч із борошномельним цехом зерносклад, ємністю 500 тонн зернових.

Млин та крупорушка працюють у три зміни. Технічне обслуговування та поточний ремонт обладнання проводиться у неділю.

Борошно, крупа розфасовуються в мішкотару і перевозяться склад готової продукції, розташований у тому ж виробничому будинку першому поверсі. Відходи борошномельно-круп'яного виробництва відвантажуються або «навалом» в автотранспорт, або в мішкотару і вирушають споживачеві. Споживачами відходів є власна свиноферма, рибне господарство. Борошно І гатунку поставляється в мішкотарі на склад пекарні.

У хлібопекарні створюється 3-денний запас борошна задля забезпечення безперебійного виробництва хліба. Борошно від мукопросівного пристрою, що знаходиться в окремому приміщенні, надходить на приготування тіста та випікання хліба, згідно з існуючими технологіями та рецептами. Отриманий хліб реалізується через власний продуктовий магазин та відпускається споживачам-замовникам згідно з укладеними договорами. Через магазин також реалізується борошно та крупи власного виробництва.

Виробнича лабораторія кластеру, яка може обслуговувати декілька підприємств на одній території, виконує аналіз і контроль вхідного зерна, визначає якість продукції - борошна, крупи, хліба, відходів борошномельно-круп'яного виробництва; здійснює контроль за організацією технологічних

процесів загалом на підприємстві, стану та якості вхідної сировини, матеріалів та готової продукції шляхом проведення хімічних аналізів, дегустації, проведення Днів якості, а також надає практичну допомогу майстрам, технологам та робітникам у цехах. Лабораторія здійснює контроль за роботою основного та допоміжного виробництва, покращенням якості виробленої продукції, зовнішнього оформлення, упаковки, розфасовки, зниженням втрат у виробництві та раціональним використанням відходів виробництва. Програма виробництва продукції наведена у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

## Виробнича програма за проектом безвідходного виробництва\*

Найменування продукції	Норма продуктивності	Режим роботи	Виробництво продукції на рік, т		
			Поточний стан	1 рік проекту	2 рік проекту
1.Пшениця	40ц з га	-	260	780	780
2.Борошно	290кг/год	24	468,7	1406	1406
в тому числі:					
- вищого гатунку			140,7	422	422
- I гатунку			328	984	984
3.Крупи	300кг/год	14	668	2004	2004
в тому числі:					
- пшенична			334	1002	1002
- кукурудзяна			334	1002	1002
4.Хліб пшеничний з борошна I гатунку	225кг/год	14	280,7	842	842
5.Свинина (Жива вага)	-	24	-	12	36
6.Риба	150кг/добу	-	-	46	46

\*Складено автором

Схема комплексного безвідходного агропромислового виробництва за проектом наведена на рис. 3.2.

Сьогодні реальністю є те, що лише велике оснащене підприємство може випускати конкурентоспроможну продукцію, якість якої забезпечується сучасними технологіями та поопераційним контролем. Розвиток виробництва, відповідно до проекту, дозволить випускати високоякісну продукцію та зайняти престижні позиції на ринку. Важливу роль у створенні виробництва відіграє трудовий колектив. Для підвищення ефективності діяльності необхідно забезпечити раціональну форму організації праці, тобто праця, обов'язки та інтереси працівників мають бути пов'язані із їх функцією на

виробництві. Працівники мають бути забезпечені харчуванням, спецодягом та побутовими послугами.

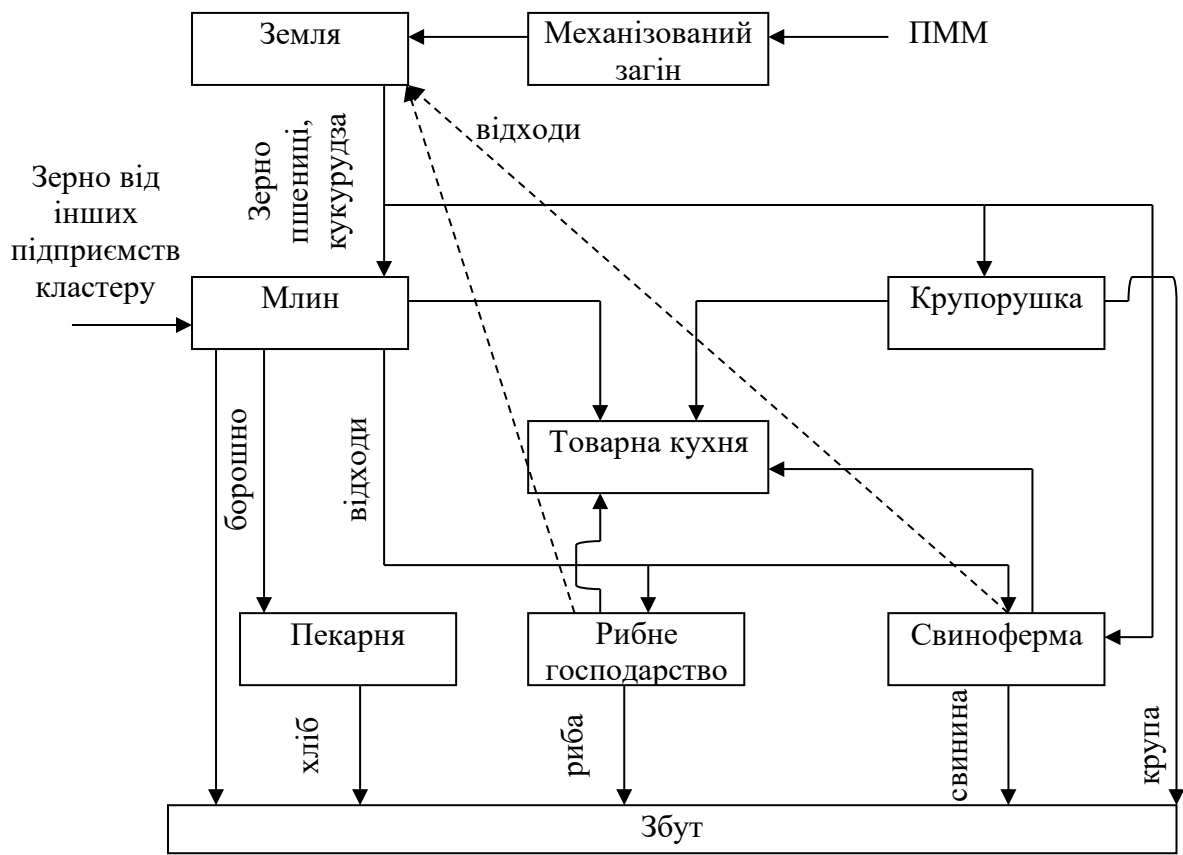


Рис. 3.2. Схема комплексного безвідходного агропромислового виробництва\*

\*Розробка автора

Поглиблення рівня переробки продукції, тобто запровадження промислової діяльності викликає збільшення робочих місць до 50 осіб, а отже необхідно адаптувати організаційну структуру управління виробництвом. Організаційна структура безвідходного виробництва у складі кластеру показана на рис. 3.3.

Управлінська робота в теперішній час вимагає наявності у підприємств висококваліфікованих кадрів. Виходячи з посилення ролі керівників в управлінні виробництвом, необхідно забезпечити навчання фахівців підприємств на підставі довгострокових договорів аграрного кластеру з навчальними закладами регіону, зокрема Миколаївським національним аграрним університетом.



При наборі робочих проводитиметься їх підготовка методом наставництва безпосередньо майстром виробництва.

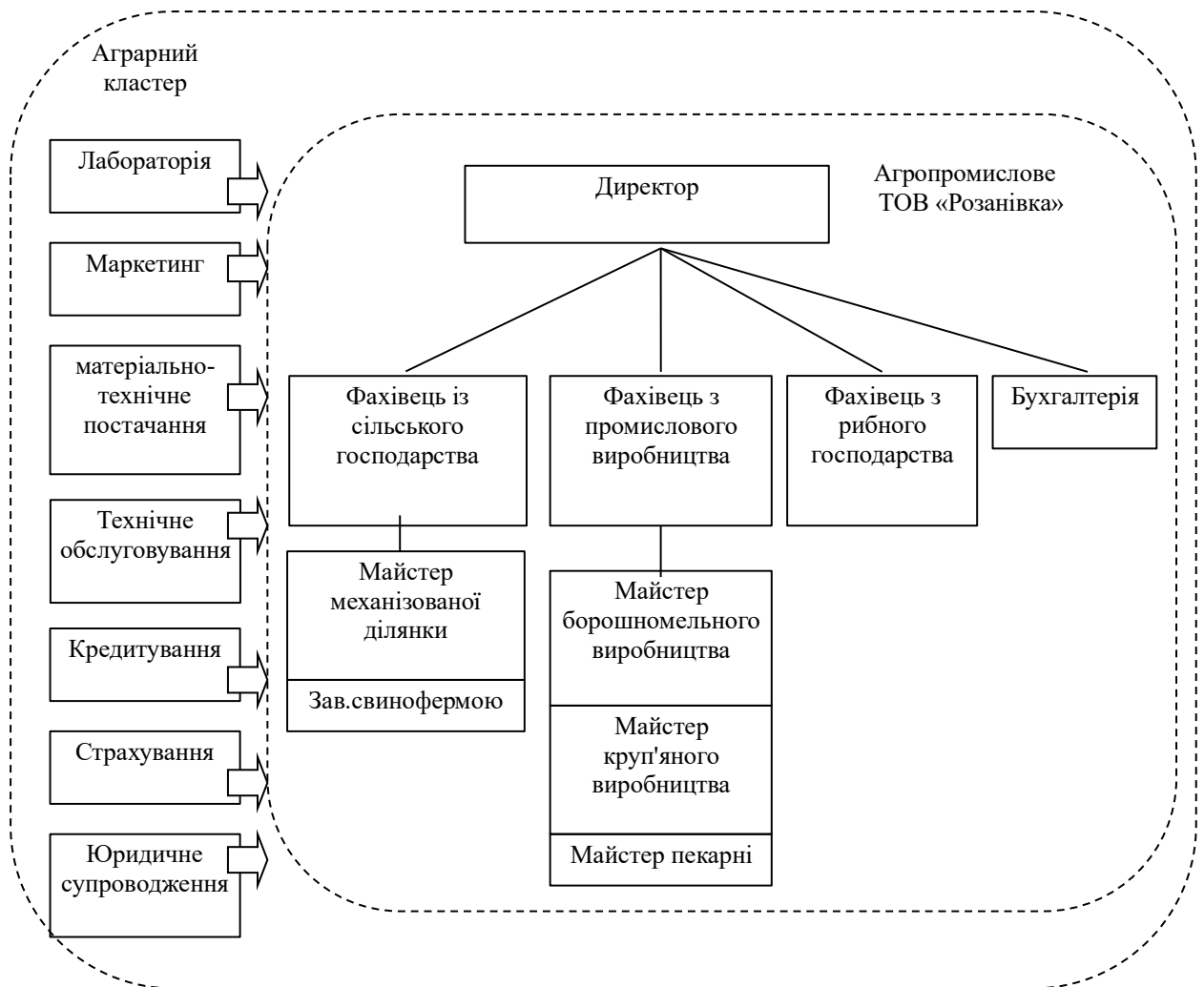


Рис. 3.3. Організаційна структура безвідходного виробництва у складі аграрного кластеру\*

\*Розробка автора

Фінансова сторона господарської діяльності – це планування доходів та надходжень та їх правильне використання. Найважливішими показниками проекту є обсяг реалізації продукції, прибутку, капітальних вкладень, платежів до бюджету.

Повернення позикових коштів, які залучаються за допомогою кластерної структури, забезпечується ефектом від функціонування запропонованої схеми виробництва та переробки сільськогосподарської продукції. Економічний ефект утворюється за рахунок:

- економії коштів на транспортних перевезеннях;
- низьких цін на сировину власного виробництва;
- високої якості вироблюваної продукції, що забезпечується наскрізним контролем виробництва лабораторією кластеру.

Окупність інвестиційних вкладень здійснюється за рахунок чистого грошового потоку (прибутку та амортизаційних відрахувань), що залишається в розпорядженні ТОВ «Розанівка». Фінансовий план проекту за песимістичним варіантом представлений у таблиці 3.8.

Враховуючи реальну ситуацію роботи аграрного виробництва у нестабільних умовах України, розрахунок фінансового плану проведено з урахуванням створення резерву коштів для повернення кредиту та прогресивного розвитку створеного виробництва з урахуванням запитів ринку.

Розрахунок показників ефективності проекту доводить, що його реалізація можлива лише у рамках кластерної структури, оскільки самостійно підприємство не зможе забезпечити його успішну реалізацію (табл. 3.9.).

Наведена схема комплексного безвідходного агропромислового виробництва дозволяє зробити висновок про продуману багатопродуктову технологічну мережу, що дозволяє довести продукт переробки та відходи, що утворюються в ході переробки, до кінцевого продукту придатного до споживання. У цьому варіанті, крім усього, готовий продукт є результатом неодноразового доопрацювання, що підвищує його цінність за рахунок вкладеної праці, тобто з'являється дуже важливий фактор виробництва - глибина переробки первинної сировини.

Багатогалузевий та багатоплановий комплекс виробництва, запропонований у проекті, дозволить досягти екологічної стійкості ведення господарства. При комплексній побудові виробництва потрібна кількісна ув'язка всіх технологічних елементів виробництва, а також транспортне забезпечення системи, забезпечення високого рівня якості на всіх етапах переробки і надійності енергозабезпечення.

Таблиця 3.8

## Фінансовий план проекту створення безвідходного агропромислового виробництва, грн.

	Період (квартали)										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Надходження від продажу		823859	2089074	3311170	7284574	9614362	11384840	11384840	11783777	11783777	12334309
2. Витрати виробництва		658105	1610687	2413564	5275801	6956390	8251406	7913440	8212642	8212642	8625541
3. Податок на додану вартість		137313	348186	551873	1214120	1602426	1897511	1897511	1964002	1964002	2055759
4. Прибуток		28441	130201	345734	7946542	1055546	1235923	1573889	1607132	1607132	1653008
5. Податок на прибуток		8532	39060	103720	238396	316664	370777	472167	482140	482140	495902
6. Витрати майбутніх періодів											
7. Результат виробничої діяльності		19909	91141	242014	556257	738882	865146	1101722	1124993	1124993	1157106
8. Капітальні витрати	-1847000	-3339000									
9.1. Надходження інвестицій	1847000	3339000									
9.2. Повернення коштів інвесторів									-2194000	-2094000	-898000
10. Результат фінансової діяльності	1847000	3339000							-2194000	-2094000	-898000
11. Залишок чи дефіцит коштів у період		19909	91141	242014	556257	738882	865146	1101722	-1069007	-969007	259106
12. Загальний баланс проекту		19909	111050	353063	909321	1648203	2513349	3615071	2546064	1577056	1836162

Таблиця 3.9

Показники ефективності проекту безвідходного агропромислового виробництва (по ставці дисконтування 12% річних)

	Квартали											Сума/ Значення
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Поточна вартість грошового потоку (по ставці 12% річних), грн.	0	18766	83407	215026	479832	618802	703443	869710	862213	837100	835918	5524217
Поточна вартість інвестованих коштів, грн.	1793204	3147328	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4940532
Чиста приведена вартість (NPV), грн.												583686
Індекс прибутковості (PI)												1,12
Період окупності (PBP), кварталів												9
Внутрішня норма рентабельності, (IRR), %												4,8% за квартал (19,2% на рік)

Створення на базі аграрного кластеру високо економічних безвідходних виробництв з виробництва і переробки сільськогосподарської продукції, сприятиме вирішенню актуальних завдань Миколаївської області щодо задоволення потреб населення у харчовій продукції високої якості.

Організація безвідходної виробничої структури є актуальною, економічною, екологічно чистою, дозволяє отримувати продукти високої якості за низьких цін.

Пропоновану схему агропромислового виробництва у подальшому доцільно тиражувати на базі інших багатоукладних аграрних підприємств аграрного кластеру регіону.

Таким чином, соціальна та економічна ефективність аграрного кластера проявляється у збільшенні обсягу виробництва аграрної та харчової продукції з високою доданою вартістю, зростанні ролі агросектору у регіональному господарстві Миколаївської області, створенні нових робочих місць. Окрім цього, формування та розвиток кластера генеруватиме динамічні похідні ефекти у споріднених секторах та сусідніх регіонах, які доцільно оцінювати у стратегічній перспективі.

#### **3.4. Організаційно-економічний механізм та інструменти розвитку кластерних структур у агросекторі регіону**

Для забезпечення ефективного розвитку кластерних структур у агросекторі Миколаївської області необхідно сформувати організаційно-економічний механізм та ретельно опрацювати комплекс його інструментів. Організаційно-економічний механізм кластерного розвитку має враховувати інтереси всіх учасників кластерної структури, потреби її розвитку та специфіку регіонального господарства.

До складу організаційно-економічного механізму кластерного розвитку агросектору регіону доцільно віднести такий набір інструментів:

- розроблення регіональної кластерної політики та органів її реалізації, зокрема формування центру реалізації кластерної ініціативи;
- створення системи контролінгу розвитку аграрного кластеру;
- підвищення рівня взаємної довіри між бізнес-структурами (оцінювання надійності суб'єктів кластеру, формування внутрішньої ділової культури, створення системи внутрішнього взаємного кредитування учасників кластеру та ін.);
- укладання стратегічної угоди між аграрним кластером та органами державної влади та місцевого самоврядування.

Розглянемо основні інструменти механізму реалізації кластерної моделі розвитку у агросекторі регіону.

I. Формування регіональної кластерної політики та органів її реалізації. Базовою складовою механізму реалізації кластерної політики у агросекторі регіону є розроблення регіональної кластерної політики, стратегії та програми кластерного розвитку та створення (або призначення) координуючого органу.

В теперішній час, органами влади регіону практично не ведеться робота по виявленню кластерних взаємозв'язків (протокластерів) у господарстві регіону, відчувається недолік аналітичного супроводження та брак правової бази формування кластерних структур у агросекторі регіону.

Отже, необхідне відповідне організаційне супроводження реалізації кластерної моделі. До складу організаційно-економічного механізму формування кластерних структур у агросекторі регіону доцільно включити такі інформаційні та організаційні ланки:

1. Створення координаційної ради реалізації кластерної політики у агросекторі регіону, тобто органу, що відповідатиме за успішність кластерного розвитку аграрного сектору.

2. Консультаційна рада, завданням якої є розроблення та обґрунтування кластерної політики стосовно агросектору регіону.

3. Експертна рада - аналітична група, що здійснюватиме моніторинг і контроль за реалізацією кластерних проектів у агросекторі регіону,

оцінюватиме соціально-економічні та екологічні наслідки реалізації кластерних проектів, формуватиме рекомендації по удосконаленню діяльності кластеру, впровадженню передового досвіду тощо. Експертна рада має також здійснювати методичне забезпечення статистичного обліку діяльності кластерів, оцінки ефективності їх функціонування, діагностики фінансово-економічного стану та ін.

3. Консалтингове бюро – має забезпечувати учасників кластеру маркетинговими, юридичними, аудиторськими, оціночними та іншими бізнес-послугами.

4. Навчальний центр – повинен забезпечити постійне покращення кадрового потенціалу кластеру, зокрема шляхом проведення навчальних заходів (семінарів, вебінарів, тренінгів, конференцій). Це дасть можливість поширювати провідний досвід та знання, формувати потужний кадровий ресурс розвитку.

5. Центр реалізації кластерної ініціативи. Одним з ключових інструментів реалізації кластерної моделі у агросекторі регіону є налагодження стійких інформаційно-комунікаційних зв'язків між його учасниками та із зовнішнім середовищем, підвищення поінформованості суспільства про переваги кластеризації та популяризація кластерної моделі. Тому, до важливіших інституційних передумов формування кластерних структур у агросектору Миколаївської області слід віднести створення центру реалізації кластерної ініціативи, тобто своєї платформи для взаємодії учасників кластерного утворення, представників органів влади та громадськості. Центр реалізації кластерної ініціативи може бути сформований фізично – наприклад, у формі дорадчої структури при органах влади регіону, або віртуально – у Інтернет просторі. Головним завданням створення такого центру є налагодження комунікації між стейкхолдерами кластерної ініціативи, зокрема поширення корисної інформації, досвіду, нових знань, ведення аналітичних досліджень у ході реалізації кластерного проекту, координація дій учасників, моніторинг функціонування кластерів та ін. така інформаційна

мережа має охоплювати не лише безпосередніх учасників кластеру, але і зовнішнє оточення.

У вітчизняній практиці є певний досвід співробітництва з Європейською платформою кластерної співпраці ЕССР (European Cluster Collaboration Platform) [97-100], отже формування центру реалізації кластерної ініціативи має певне підґрунтя. Цей досвід доцільно розвивати та адаптувати до умов кластеризації аграрного сектору.

Основними завданнями інфраструктурного центру реалізації кластерної ініціативи у регіоні є такі:

- поширення знань про кластерні технології;
- забезпечення відкритості у взаємодії бізнесу та влади;
- забезпечення прозорості господарської діяльності кластерів;
- формування стійких комунікацій між кластером та суспільством.

Розвиток та поширення сучасних інформаційних технологій для задоволення потреб кластерного розвитку, поширення інформації про можливості кластерного розвитку у агросекторі регіону мають стати ключовими інфраструктурними передумовами для формування і розвитку аграрних кластерів.

Основними групами інформації, до яких необхідно забезпечити доступ стейкхолдерам кластерної ініціативи є такі:

- картографічна інформація про розміщення кластеру, що забезпечує можливість збирання і аналізу інформації про географічну концентрацію виробництв та рівень економічного розвитку територій;
- інформація про актуальні економічні, суспільні та політичні процеси у світі, країні, області, які можуть вплинути нахід розвитку кластерної структури.
- інформація про новітні досягнення науки і техніки, можливість їх застосування у кластері;
- зміни у нормативно-правовому забезпеченні діяльності аграрних та переробних виробників;



- статистична інформація;
- інформація про інноваційні та інвестиційні проекти, що реалізуються у агросекторі країни та регіону та ін [101, 102].

Таким чином, центр кластерного розвитку має стати одним з основних елементів організаційно-економічного механізму формування і розвитку кластерних структур у агросекторі регіону. Він дозволяє вирішити низку завдань з подолання обмежень кластерного розвитку, зокрема:

- формування регіональної інфраструктури підтримки кластерного розвитку аграрного сектору, зокрема консолідація зусиль і потенціалу наукових установ, закладів освіти, малого агробізнесу;
- прискорення процесів формування і розвитку кластерних структур, зокрема аналітичне, інформаційне, консультаційне, освітнє супроводження кластерних проектів;
- сприяння прозорості процесів формування і розвитку кластерних структур у агросекторі регіону, формування інформаційно-комунікаційної системи кластеру;
- забезпечення структурної трансформації інституційного середовища регіону для приведення його у відповідність із витягами кластерного розвитку.

Регіональний центр реалізації кластерної ініціативи має стати комунікаційною платформою для обміну корисним досвідом, знаннями щодо формування кластерів, моніторингу і контролю за кластерними процесами у агросекторі регіону [103].

Система органів реалізації кластерної політики у аграрному секторі регіону наведена на рис. 3.4.

Система органів забезпечення реалізації політики кластерного розвитку агросектору містить кілька структур, що виконують різні функції. Функціональний зв'язок між ними показаний на рисунку. В цілому можна виділити такі основні функції органів реалізації політики кластерного розвитку: стратегічне управління, аналітично-інформаційне супроводження та супровідні послуги (консалтинг і підготовка кадрів).

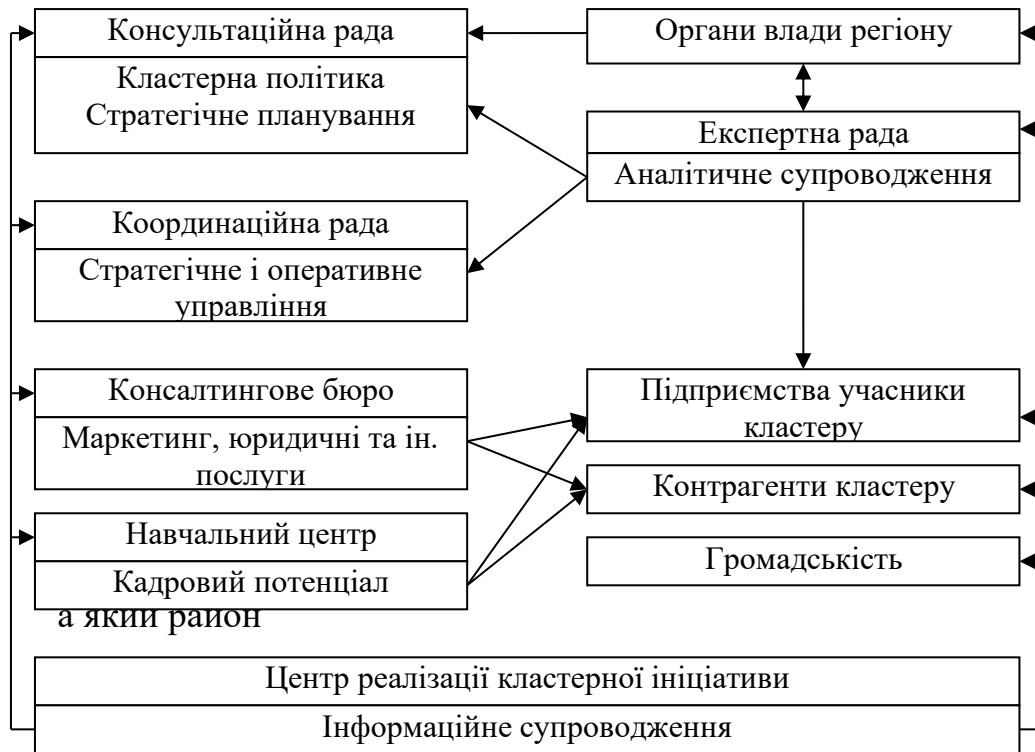


Рис. 3.4. Система органів реалізації кластерної політики у аграрному секторі Миколаївської області\*

\*Розробка автора

Стратегічне управління реалізується координаційною радою, яка реалізує плани, формовані консультаційною радою з подачі органів влади та місцевого самоврядування. Експертна рада забезпечує аналітичне супроводження процесі і гарантує обґрунтованість прийнятих стратегічних рішень. Іншими завданнями цієї групи органів є:

- забезпечення моніторингу і контролю розвитку аграрного кластеру;
- коректування стратегічних та оперативних планів, відповідно до зміни векторів впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища;

- формування інфраструктури кластерного розвитку агросектору [104]

Центр реалізації кластерної ініціативи реалізує інформаційно-комунікаційну функцію, зокрема виконує завдання:

- поширення інформації про кластерні ініціативи;
- забезпечення внутрішніх та зовнішніх інформаційних зв'язків;

- сприяння ефективній взаємодії всіх структурних ланок системи управління кластерним розвитком агросектору.

## II. Формування системи контролінгу розвитку аграрного кластеру.

Контролінг є невід'ємною складовою системи стратегічного менеджменту. Він забезпечує:

- обґрунтування і коригування цілей розвитку керованої системи – аграрного кластеру;
- вимір встановлених цілей розвитку за допомогою відповідної системи індикаторів;
- планування функціонування і розвитку аграрного кластеру та встановлення цільових значень ключових індикаторів;
- проведення постійного контролю фактично досягнутих значень ключових індикаторів та їх порівняння із цільовими настановами;
- діагностика причин невідповідності фактичних значень індикаторів цільовим;
- обґрунтування управлінських рішень із приведення фактичних значень індикаторів до планової траєкторії розвитку кластеру або коригування цільових значень ключових індикаторів, зміни складу ключових індикаторів, або цільових настанов кластерного розвитку [105-108].

Для реалізації функцій моніторингу, контролю та координації процесів реалізації стратегічних планів кластерного розвитку агросектору у господарстві Миколаївської області є сенс адаптувати загальну концепцію системи контролінгу до специфічних умов формованої інтегрованої кластерної структури.

Формований аграрний кластер є територіально-галузевою виробничою структурою, а тому система контролінгу має охоплювати не окремих виробників, чи їх сукупність у складі кластеру, а всю системи у цілому, із урахуванням зовнішніх зв'язків. Саме тому, контролінг має реалізувати орган, здатний охопити таку масштабну систему. Як ми вважаємо, контролінг має забезпечувати експертна рада у складі системи органів управління кластерним

розвитком [109].

Експертна рада має прямі контакти із координаційною радою, органами регіональної влади та бізнес-структурами кластеру, а отже має найбільше охоплення і можливості для реалізації функції контролінгу.

Для реалізації завдань контролінгу у системі стратегічного управління формуванням і розвитком аграрних кластерів на рівні регіону, необхідне відповідне методичне забезпечення – система ключових індикаторів ефективності, розроблена експертною радою при участі бізнес-суб'єктів кластеру, встановлення планових значень цих індикаторів для потреб аналізу відхилень фактичних значень від цільових.

На наш погляд, доцільно визначити такі функції контролінгу у системі стратегічного управління формуванням і розвитком кластерних структур у агросекторі регіону:

1. Функція координації – забезпечує оптимальний перерозподіл ресурсів, керівних впливів, концентрацію потенціалу учасників та коригування векторів розвитку, зміну зв'язків учасників кластеру між собою та із зовнішнім середовищем, для забезпечення найбільш високих показників економічного розвитку аграрного сектору та соціально-економічного розвитку сільських територій [110-112].

При цьому доцільно виділити окремі рівні координації:

- внутрішня та зовнішня стосовно підприємств аграрного та переробного секторів у складі кластеру;
- внутрішня та зовнішня стосовно структури кластеру;
- внутрішня та зовнішня стосовно регіону
- координація діяльності органів влади регіону у процесі реалізації кластерної політики.

Таким чином, сутністю функції координації є раціоналізація взаємозв'язків та дій органів влади, бізнес-структур, наукових установ та освітніх організацій для досягнення спільних цілей кластерного розвитку аграрного сектору регіону.

2. Функція планування – пов’язана із обґрунтуванням стратегічних напрямків, цілей та механізмів розвитку аграрного кластеру, для подальшого формування на цих засадах стратегії та регіональної програми розвитку агросектору на засадах кластеризації. Планування передбачає розроблення системи інструментів реалізації стратегічних цілей бізнес-структур у складі кластеру, узгодження їх локальних цілей з метою оптимізації їх діяльності.

3. Консультаційна функція – пов’язана із обґрунтуванням і прийняттям управлінських рішень за допомогою експертної підтримки.

4. Рекомендаційна функція – пов’язана із формулюванням рекомендацій щодо подальшого розвитку кластерної структури для різних рівнів управління: органів влади (для цілей успішної реалізації регіональної соціально-економічної політики у агросекторі), керівництва кластерної структури, окремих бізнес-суб’єктів у складі кластеру [113].

5. Функція моніторингу – забезпечує аналіз та оцінювання ходу розвитку аграрного кластеру, зокрема:

- контроль процесу реалізації стратегічних планів, постійне оцінювання та аналіз відхилень ключових індикаторів від планових значень, виявлення чинників відхилень від заданої траєкторії розвитку;

- зворотну комунікацію кластерної структури із органами державної влади регіону;

- облік ресурсів розвитку аграрних кластерних структур;

- коригування траєкторії кластерного розвитку через вироблення рекомендацій науково-методичного та практичного характеру.

Контролінг у системі управління формуванням та розвитком кластерних структур у агросекторі регіону повинен виконувати такі основні завдання:

- інформаційне забезпечення та консультаційна підтримка процесів управління розвитком аграрного кластеру;

- формування інформаційної бази стратегічного управління розвитку агросектору на засадах кластеризації;

- спостереження за екзогенними та ендогенними чинниками кластерного

розвитку;

- аналіз та оцінювання ходу процесів кластерного розвитку агросектору регіону;

- реагування на відхилення фактичних значень ключових індикаторів від цільових настанов;

- методичне забезпечення обґрунтування та ухвалення управлінських рішень на всіх рівнях управління кластерним розвитком – від господарського до регіонального;

- накопичення, упорядкування і зберігання інформації – створення інформаційної бази кластерного розвитку;

- сприяння розробленню регіональної кластерної політики, секторальних та регіональних цільових програм;

- коригування стратегії розвитку кластерних структур у агросекторі регіону;

- подальший розвиток та поглиблення інтеграційної взаємодії на рівні кластерного об'єднання та регіону;

- інформаційне забезпечення менеджменту кластерної структури;

- генерування нових знань про кластерну технологію, сприяння поширенню інновацій [114-118].

Головним методичним питанням у системі контролінгу кластерного розвитку агросектору регіону є визначення відповідного набору ключових індикаторів. На наш погляд, система ключових індикаторів розвитку кластерних структур у аграрному секторі регіону має містити такі групи показників (Рис. 3.5).

Таки ми чином, система контролінгу формування і розвитку кластерних структур у агросекторі регіону має забезпечити комплексність, системність та цілеспрямованість розвитку аграрних кластерів. Вона дає можливість здійснювати аналітичні спостереження за ходом реалізації кластерної політики на засадах встановлення цільових індикаторів та контролю їх досягнення, виявляти джерела відхилення траєкторії кластерного розвитку від

планованої, визначати можливості коригування процесу розвитку аграрного кластеру.

Як було зазначено, реалізація системи контролінгу експертною радою дає можливість отримувати найбільш повну та релевантну картину подій, забезпечити контрольованість розвитку кластерів, сформувати ефективну комунікаційну мережу між стейкхолдерами.

Ключові індикатори ефективності розвитку кластерних структур у агросекторі регіону		
Індикатори виробничого потенціалу	Індикатори інноваційного, наукового і освітнього потенціалу	Індикатори інфраструктурного потенціалу
<ul style="list-style-type: none"> <li>- обсяг та структури реалізації продукції у розрізах: сировина/готова продукція, внутрішній/зовнішній ринок)</li> <li>- частка ринку (за видами продукції, внутрішній/зовнішній)</li> <li>- обсяг інвестицій у розвиток виробничої бази кластеру та кількість реалізованих проектів</li> <li>- кількість малих підприємств у складі кластеру</li> <li>- кількість продуктових ліній (технологічних ланцюгів, у тому числі замкнених)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обсяг інноваційних інвестицій та кількість реалізованих проектів</li> <li>- обсяг витрат на наукові дослідження</li> <li>- кількість дослідницьких підрозділів у складі кластеру</li> <li>- кількість осіб зайнятих дослідженнями та розробками</li> <li>- кількість освітніх проектів, реалізованих кластером</li> <li>- кількість осіб, що пройшли підвищення кваліфікації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обсяг інвестицій та кількість проектів розвитку інфраструктури (за видами: інноваційні, інженерна, транспортна, логістична, соціальна та ін.)</li> <li>- середній рівень заробітної плати у кластері (за категоріями персоналу)</li> <li>- кількість робочих місць</li> </ul>

Рис. 3.5. Ключові індикатори ефективності розвитку кластерних структур у агросекторі регіону\*

*\*Побудовано автором*

III. Підвищення рівня взаємної довіри між бізнес-структурами у складі кластерного об'єднання.

Відомо, що довіра у спільній діяльності є невід'ємною умовою її успішності та підвищення загального ефекту. Довіра має значний вплив на бізнес-процеси на всіх рівнях їх реалізації, а також на формування соціально-економічного потенціалу розвитку території [98, 119].

Отже, рівень взаємної довіри між учасниками кластерного утворення багато в чому визначає успішність кластерного розвитку, стабільність функціонування і життєздатність інтегрованої структури, можливості її розширення, а також налагодження сталих зв'язків з органами влади регіону.

Рішення про участь у кластерній структурі окремі виробники приймають на добровільних засадах, а тому важливий рівень їх довіри як до самої структури, так і до органів влади, які просувають кластерну ідею. Кожен регіон має свої специфічні особливості ведення бізнесу, усталені відносини та ділову культуру. Це може бути джерелом бар'єрів на шляху інтеграції. Кластерний механізм має забезпечувати нівелювання цих бар'єрів і обмежень.

Нажаль, реалії такі, що у агросекторі Миколаївської області рівень взаємної ділової довіри виробників та довіри до органів влади є доволі низьким. Причиною цьому є негативний досвід спільної роботи у попередні періоди, не добросовісна конкуренція із залученням адміністративного ресурсу, особисті конфлікти керівників підприємств власників аграрного бізнесу. При цьому, у минулі роки органи влади не прикладали суттєвих зусиль для подолання такого становища, а іноді, навпаки, користувалися розрізненістю аграріїв. Неспроможність дрібних виробників до самоорганізації призвело до посилення ролі великих торговельних та харчових підприємств [120-122].

Виходячи з цього, доцільно реалізувати низку заходів щодо підвищення рівня бізнес-довіри серед потенційних учасників аграрних кластерів:

- оцінювання надійності бізнес-партнерів;
- реалізація системи взаємного кредитування суб'єктів кластеру.

Причому, у цій системі заходів найважливішим є система взаємного кредитування, оскільки у бізнес-середовищі кредитоспроможність та надійність позичальника є ключовим фактором довіри.

Реалізація системи взаємного кредитування можлива через механізм кредитної кооперації або через створення спеціального фонду підтримки учасників кластерного об'єднання, формованого їх добровільними пропорційними внесками. Цей фонд може використовуватися для компенсації



коливань ринку, підтримки слабких ланок у технологічному ланцюзі. Тобто фонд є свого роду підтримкою стабільності структури кластеру та його внутрішніх зв'язків, дозволяє додати певні ризики шляхом створення резерву коштів, та є базисом взаємної довіри учасників.

На цих засадах можливе формування нової бізнес-культури не лише на рівні кластеру, але і на рівні регіону.

Іншим важливим інструментом є рейтингове оцінювання бізнес-партнерів, яке має стати додатковим стимулом добросовісно вести справи із прицілом на укладання довгострокових економічних зв'язків із іншими учасниками кластеру. Цей інструмент може бути реалізований на рівні екерної ради у системі стратегічного управління кластерним розвитком.

IV. Укладання стратегічної угоди між аграрним кластером та органами державної влади та місцевого самоврядування є запорукою стабільного цілеспрямованого розвитку аграрного кластеру на довгострокову перспективу.

Стратегічна угода між кластером та органами влади регіону забезпечує повне визначення «правил гри», відкритість діяльності кластеру та його взаємовідносин із господарською системою регіону, відповідність цілей та механізмів розвитку кластеру інтересам регіональної соціально-економічної системи, встановлення чітких меж впливу, виконуваних функцій, прав та обов'язків бізнес-структур та органів влади у розвитку агросектору [123].

Основним завданням стратегічної угоди є визначення напрямків та рівня фінансової, інституційної та інших видів підтримки кластерної ініціативи для забезпечення інтересів всіх учасників кластерного проекту.

Нажаль, в українських реаліях держава не може виконувати роль основного інвестора розвитку аграрного кластеру, як це прийнято у розвинених країнах. Тому роль органів влади полягатиме у найбільшому сприянні надходження інвестицій на розвиток кластеру, особливо для реалізації інноваційних проектів, надання безумовних гарантій партнерам та інвесторам, а також участь у реалізації провідних інфраструктурних проектів

на засадах державно-приватного партнерства.

Стратегічна угода кластеру з органами влади має носити магістральний, багатосторонній характер. По-суті, це угода бізнесу і регіонального суспільства, що декларує партнерські стосунки між ними [124].

Стратегічна угода має закріпити такі базові аспекти відносин кластеру із органами влади регіону, які мають бути покладені у основу розроблення стратегії кластеру:

- стратегічні цілі та завдання формування і розвитку кластерної структури у агросекторі регіону;
- основні вектори розвитку кластеру (бізнес-лінії, продукти, цільові ринки);
- перелік зацікавлених сторін та їх довгострокові інтереси;
- права, обов'язки та відповідальність учасників угоди;
- принципи розподілу доходів та витрат;
- способи та інструменти подолання ризиків;
- механізми координація діяльності учасників угоди;
- механізми фінансового, матеріально-ресурсного та кадрового забезпечення розвитку кластеру;
- принципи та механізми адміністративного регулювання кластерного розвитку;
- інструменти економічної підтримки розвитку кластерної структури у агросекторі регіону;
- механізми залучення інвестицій зі сторони та ін.

Отже, укладаючи стратегічну угоду учасники кластеру спільно з органами влади визначають пріоритетні напрямки розвитку агросектору, ресурсне забезпечення та стимули розвитку агросектору, сільських територій та регіону в цілому, механізми кооперації, мотивації та узгодження інтересів влади та бізнесових структур.

Ці та інші інструменти організаційно-економічного механізму кластерного розвитку агросектору, у комплексі забезпечать успішну

реалізацію кластерної політики та досягнення цілей розвитку галузі та територій регіону.

### **Висновки до розділу 3**

1. У результаті дослідження визначено місце та взаємозв'язок стратегії формування та розвитку кластерних структур у агросекторі із системою стратегічного планування розвитку регіону. Визначено склад найбільш ефективних механізмів стратегічного розвитку агросектору регіону. Конкретизовано та систематизовано інструменти реалізації стратегічних цілей і завдань розвитку агросектору регіону на засадах кластеризації за напрямками: адміністративний, проектний та господарський. Сформульовані вимоги до стратегічних програмних документів розвитку агросектору регіону, із урахуванням вимог і завдань кластеризації аграрного та переробного виробництв.

2. Розроблено концепцію формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону на прикладі Миколаївської області. Визначено стратегічні альтернативи та сценарії стратегії розвитку агросектору Миколаївської області – інерційний, помірний, та кластерний. Здійснено прогнозування основних показників розвитку агросектору Миколаївської області за трьома сценаріями. Доведено, що кластерний сценарій відкриває найбільш широкі можливості для подальшого розвитку аграрного та харчового виробництв.

3. Досліджено та визначено бар'єри і обмеження економічної ефективності формування і розвитку аграрних (агропромислових) кластерів, зумовлені чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища. Удосконалено методику аналізу і оцінювання економічної ефективності кластерної структури у агросекторі регіону з урахуванням специфіки міжсекторальної вертикальної інтеграції та формованих нових умовах виробничо-господарської діяльності у єдиному технологічному ланцюзі, а

саме: методику доповнено розрахунком додаткових порівняльних показників ефективності, які дадуть можливість всебічно охарактеризувати процеси інтеграції, врахувати особливості діяльності кластерних утворень.

4. У рамках реалізації інноваційного напрямку розвитку аграрного кластеру в Миколаївській області розроблено проект комплексного безвідходного способу виробництва конкурентоспроможної аграрної та продовольчої продукції у замкненому циклі на базі ТОВ «Розанівка» (Миколаївська область, Баштанський район). Схема комплексного безвідходного агропромислового виробництва дозволяє довести продукт переробки та відходи, що утворюються в ході переробки, до кінцевого продукту придатного до споживання. Розрахунок фінансового плану проекту та показників ефективності довів доцільність його реалізації та тиражування у структурі кластеру.

5. Результатом дослідження став комплекс інструментів організаційно-економічного механізму формування і розвитку кластерних структур у агросекторі регіону, а саме: розроблення регіональної кластерної політики та органів її реалізації, зокрема формування центру реалізації кластерної ініціативи; створення системи контролінгу розвитку аграрного кластеру; підвищення рівня взаємної довіри між бізнес-структурами; укладання стратегічної угоди між аграрним кластером та органами державної влади та місцевого самоврядування. Сформовано концепт системи органів реалізації кластерної політики. Детально розроблені функції та завдання кожного органу у складі запропонованої структури. Визначено систему ключових індикаторів розвитку кластерних структур у аграрному секторі регіону.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі виконано теоретичного узагальнення та сформовано новий підхід до розв'язання важливого науково-практичного завдання – формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону. На основі отриманих наукових результатів зроблено висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру:

1. В результаті дослідження доведено, що реалізація кластерної моделі організації бізнесу у агросекторі дає можливість підвищити конкурентні позиції та залучити інвестиції у аграрне виробництво, сприятиме підвищенню якості та рівня життя мешканців села, на засадах поєднання потенціалу окремих товаровиробників. Аграрний (агропромисловий) кластер» визначено як добровільне територіально-локалізоване відособлене аграрно-промислове інтегроване мережеве об'єднання на засадах партнерства, яке поєднує підприємства і організації аграрного, переробного та інфраструктурних секторів, метою якого є інноваційний розвиток, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості як учасників інтегрованої структури, так і території її розташування.

2. Запропоновано методичний підхід до дослідження організаційної моделі діяльності бізнес-суб'єктів у структурі аграрного кластеру, який передбачає чотири етапи вивчення організаційно-економічних зв'язків у агрокластері, кожен з яких розкриває певний аспект діяльності кластерної структури за допомогою специфічного для даного етапу набору методів. Поетапне системне застосування різних комбінацій методів економічного дослідження, дозволяє всебічно вивчити проблеми і перспективи розвитку аграрного кластеру, оптимізувати його структуру і удосконалити механізми виробничо-господарської діяльності.

3. Запропоновано системний підхід до ідентифікації та класифікації негативних чинників формування і розвитку аграрних кластерів на регіональному рівні, що охоплює такі групи проблем: проблеми стратегічного

характеру; проблеми інституційного характеру; проблеми фінансово-економічного характеру; проблеми виробничого характеру; проблеми маркетингового характеру; проблеми соціального характеру. Дослідження дало можливість ідентифікувати бар'єри на шляху кластеризації агросектору, зумовлені чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища. Визначено склад заходів подолання негативних чинників формування і розвитку кластерних структур у агросекторі.

4. У результаті дослідження визначено місце та взаємозв'язок стратегії формування та розвитку кластерних структур у агросекторі із системою стратегічного планування розвитку регіону. Співвіднесення стратегічних завдань розвитку регіону (на прикладі Миколаївської області) із завданнями кластеризації агросектору а також аналіз можливостей здійснене за допомогою технологій STEP та SWOT-аналізу, показали, наявність значних можливостей для реалізації кластерної моделі. Конкретизовано та систематизовано інструменти реалізації стратегічних цілей і завдань розвитку агросектору регіону на засадах кластеризації за напрямками: адміністративний, проектний та господарський. Сформульовані вимоги до стратегічних програмних документів розвитку агросектору регіону, із урахуванням вимог і завдань кластеризації аграрного та переробного виробництв. Розроблено концепцію формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону на прикладі Миколаївської області.

5. Визначено стратегічні альтернативи та сценарії стратегії розвитку агросектору Миколаївської області – інерційний (песимістичний), помірний (базовий), та кластерний (проривний або інтенсивний). Здійснено прогнозування основних показників розвитку агросектору Миколаївської області за трьома сценаріями. За кластерним сценарієм за 5 років прогнозується приріст виробництва зернових на 32%, овочів – на 14%, м'яса – на 14%, молока – на 23%. Доведено, що кластерний сценарій відкриває найбільш широкі можливості для подальшого розвитку аграрного та

харчового виробництв, оскільки він передбачає значні структурні перетворення у агросекторі регіону, базисом яких є техніко-технологічне оновлення виробництва та одночасна трансформація системи закупівлі, переробки та реалізації продукції у новій інтегрованій структурі – аграрному кластері.

6. Удосконалено методика аналізу і оцінювання економічної ефективності кластерної структури у агросекторі регіону з урахуванням специфіки міжсекторальної вертикальної інтеграції та формованих нових умовах виробничо-господарської діяльності у єдиному технологічному ланцюзі. Методику запропоновано доповнити розрахунком додаткових порівняльних показників ефективності, які дадуть можливість всебічно охарактеризувати процеси інтеграції, врахувати особливості діяльності кластерних утворень: нижній ліміт економічної ефективності для учасників кластерного утворення та окремих видів діяльності; встановлення нормативних значень ефективності для виробників аграрної сировини та продуктів її переробки; порівняльна оцінка ефективності аграрних виробників кластеру з іншими виробниками регіону та сусідніх областей.

7. У рамках реалізації інноваційного напрямку стратегії розвитку аграрного кластеру в Миколаївській області розроблено проект комплексного безвідходного способу виробництва конкурентоспроможної аграрної та продовольчої продукції у замкненому циклі. Схема комплексного безвідходного агропромислового виробництва дозволяє довести продукт переробки та відходи, що утворюються в ході переробки, до кінцевого продукту придатного до споживання. Розрахунок фінансового плану проекту та показників ефективності довів доцільність його реалізації та тиражування у структурі кластеру.

8. Результатом дослідження став комплекс інструментів організаційно-економічного механізму формування і розвитку кластерних структур у агросекторі регіону, а саме: розроблення регіональної кластерної політики та органів її реалізації, зокрема формування центру реалізації кластерної

ініціативи; створення системи контролінгу розвитку аграрного кластеру; підвищення рівня взаємної довіри між бізнес-структурами; укладання стратегічної угоди між аграрним кластером та органами державної влади та місцевого самоврядування. Сформовано концепт системи органів реалізації кластерної політики. Визначено систему ключових індикаторів розвитку кластерних структур у аграрному секторі регіону. Визначено механізми залучення виробничого потенціалу господарств населення до складу кластерних утворень, що передбачає такі кроки: створення виробничих кооперативів; розширення діяльності кооперативів шляхом залучення селян; підвищення рівня однорідності продукції, шляхом поглиблення спеціалізації господарств населення; приведення продукції господарств населення до певного стандартного для кооперативу рівня.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бакум В. В. Методологія розробки агропромислових кластерних утворень регіону // Економіка АПК. 2009. № 4. С. 38-44.
2. Баранов І. В. Вплив кластерної моделі організації економіки на розвиток інноваційної діяльності підприємств // Формування ринкових відносин в Україні. 2009. № 12. С. 92-96.
3. Porter M. E. How Competitive Forces Shape Strategy // *Harvard Business Review*, March/April 1979.
4. Наумов О.Б., Антофій Н.М., Наумова О.В. Організаційно-економічний механізм ефективного розвитку плодовоовочевого консервного виробництва. Вісник Херсонського національного технічного університету, №1(80), 2022/4/8 - С. 47-57. URL: <https://ojs.kntu.net.ua/index.php/visnyk/article/view/238>
5. Підвисоцький В. Г. Транскордонні кластери: європейський досвід створення та розвитку // Формування ринкових відносин в Україні. 2011. № 4. - С. 28-35.
6. Porter, Michael E. (25 July 2016). "Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy". *Economic Development Quarterly*. 14 (1): 15–34. doi:10.1177/089124240001400105. S2CID 46341908
7. Porter, M. E. 1998, Clusters and the New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, Nov/Dec98, Vol. 76 Issue 6, p77,
8. Enright M.J. Survey on the Characterization of Regional Clusters: Initial Results. Working Paper. Institute of Economic Policy and Business Strategy: Competitiveness Program University of Hong Kong, 2000. – 21 p.
9. Storper M. The regional world: Territorial development in a global economy. New York : Guilford Press, 1997. 338 p
10. Rosenfeld, Stuart. (1997). Bringing business clusters into the mainstream of economic development. *European Planning Studies - EUR PLAN STUD*. 5. 3-23. 10.1080/09654319708720381.

11. Enright, M.J. (2003) Regional Clusters: What We Know and What We Should Know. In: Bröcker, J., Dohse, D. and Soltwedel, R., Eds., *Innovation Clusters and Interregional Competition*, Springer, Berlin, 99-129.  
[http://dx.doi.org/10.1007/978-3-540-24760-9\\_6](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-540-24760-9_6)
12. Enright, Michael & Scott, Edith & Chang, Ka-mun. (2006). Regional Powerhouse: The Greater Pearl River Delta and the Rise of China Reviewed by Clifton W. Pannell. *Annals of the Association of American Geographers*. 96.
13. Enright, Michael. (1999). Regional Clusters and Firm Strategy. 315-342. 10.1093/0198296045.003.0014.
14. Rosenfeld, Stuart. (2002). Just Clusters Economic development strategies that reach more people and places.
15. Rosenfeld, Stuart. (1997). Bringing business clusters into the mainstream of economic development. *European Planning Studies - EUR PLAN STUD*. 5. 3-23. 10.1080/09654319708720381.
16. Maskell P., Larenzen M. (2003) .The cluster as market organization. DRUID Working Paper 03-14
17. Dunning J,H, International Production and the Multinational Enterprise.I.; George Allen Unwin, 1981
18. Christopher Freeman Developing science, technology and innovation indicators: What we can learn from the past, *Research Policy*, 2009, vol. 38, issue 4, pages 583-589 (with Luc L. Soete), [doi:10.1016/j.respol.2009.01.018](https://doi.org/10.1016/j.respol.2009.01.018)
19. Humprey J., Schmitz H., Governance and upgrading: linking industrial cluster and value chain research.  
URL: <https://www.ids.ac.uk/files/Wp120.pdf>
20. Lundvall BA The Learning Economy – Challenges to Economic Perspectives on Markets, Firms and Technology / Edited by B.Johnson, K.Nielsen.I.: Edward Elgar, 1998. - pp. 33-54.
21. Asheim B. Location, agglomeration and innovation: towards regional innovation system in Norway? / B. Asheim, A. Isaksen. – Oslo: STEP group, 1996. – 64 p. – URL: <http://www.nifu.no/files/2012/11/STEPrap-port13-1996.pdf>.

22. Кулик Р. О. Основні економічні механізми формування синергетичного ефекту в кластерних структурах // Економіка АПК. 2008. № 11. С. 35-41.
23. Кузьмін О., Жеруха В. Кластери як чинник економічного розвитку підприємств і територіальних утворень // Економіка України. 2010. № 2. С. 14-23.
24. Іванько А. В. Методичні підходи з організації агропромислового виробництва на кластерній основі // Економіка АПК. 2009. № 6. С. 26-31
25. Кизим О.М. Промислова політика та кластеризація економіки України : монографія / Кизим М. О. Х. : ВД «Інжек», 2011. 304 с.
26. Діденко О. А. Розвиток кластерних систем як засіб конкурентоспроможності національної економіки // Формування ринкових відносин в Україні. 2009. № 1. С. 37-42.
27. Журба І.О. Оцінювання результативності реалізації кластерних ініціатив регіону // Проблеми і перспективи економіки та управління, 2015. №2. С. 91-100
28. Грозний І., Малюков В. Специфіка кластерних стратегій в розвитку регіонів // Економіка. 2015. №3. С. 17-24
29. Гощинський А. Віртуальні кластери як об'єкти інтегрованого маркетингового управління // Маркетинг в Україні. 2009. № 2. С. 47-50
30. Дейнека О. І., Демченко В.В. Кластери та конкурентоспроможність прикордонних територій // Регіональна економіка. 2008. № 2. С. 276-279.
31. European Cluster Collaboration Platform (ECCP)  
[URL:http://www.clustercollaboration.eu/map](http://www.clustercollaboration.eu/map)
32. Калашнікова Т.М. Кластерна політика у сфері людського розвитку // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2015. №2. С. 141-148

33. EU-U.S. declaration on strengthening our economic partnership  
Dromoland castle, 26 June 2004  
[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/PRES\\_04\\_204](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/PRES_04_204)

34. Становлення українських кластерів Seventh B.I.O. International Conference. Danube River Bonds. Biopolitics International Organization  
<https://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/>

35. Соколенко С.І, *Виробничі системи глобалізації: Мережі. Альянси. Партнерства. Кластери: Український контекст* / С. І. Соколенко. – К. : Логос, 2002. – 645 с.

36. Соколенко С. І. *Кластери в глобальній економіці* / С. І. Соколенко. – Київ: Логос, 2004. – 848 с.

37. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Постанова КМУ 695-2020-п від 05.08.2020 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>

38. Носов О.Ю., Черничко Т.В, *Уормативно-правове регулювання кластеризації в Екраїні* Серія Економіка. Випуск 1(11) Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2019 с. С.21-27. DOI:10.31339/2313-8114-2019-1(11)-21-27

39. Лебедев І. В. Кластеризація туризму: досвід Європейського Союзу і завдання для України *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. №2(73). С.175-184.

40. <https://clustercollaboration.eu/tags/eccp>

41. «Зосередити айтівців в одному регіоні — це все одно що пограбувати інші області». ІТ-кластери — про роботу в кризових умовах та «брудну гру» колеґ <https://dou.ua/lenta/articles/it-clusters-from-war-zones/>

42. Кириченко О.С. Концептуальні засади функціонування інноваційних промислових кластерів як основа економічного розвитку і забезпечення економічної безпеки держави // *Ефективна Економіка*. 2017. №12.

43. Кропивко М. Ф. Особливості формування регіональних агропромислових кластерів // Економіка АПК. 2008. № 10. С. 7-15.
44. Державна служба статистики України <https://www.ukrstat.gov.ua>
45. Іщенко О. В. Кластеризація як фактор формування сучасного ринку картоплі в Україні // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. вип. : Аграрна економічна освіта в розбудові конкурентноспроможного сільського господарства України / відп. ред. О. О. Беляєв. К., 2009. С. 319-325.
46. Оксенюк С.Г. Ефективність кластерної політики в умовах глобалізаційних ризиків // Вісник Хмельницького національного університету, 2017. №2 Том 1. С. 222-226
47. Паливода О. М. Перспективи розвитку льонарства України на основі формування територіально-виробничих кластерів // Легка промисловість. 2009. № 4. С. 29-31
48. Наумов О.Б. Управління інноваційним розвитком підприємств харчової промисловості в умовах глобальних еколого-економічних викликів / Л.М. Наумова, О.Б. Наумов. О.В. Наумова // Економічні інновації: Збірник наукових праць. – Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ. – 2019. - Вип. 2 (71). – Том 21. - С. 91-101
49. Панкова М. О. Кластерна політика як інструмент стратегічного менеджменту // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка», 2012. Вип. 6(2). С. 38-44
50. *Mathematical-logistic model of integrated production structure of food production Mokhnenko, A., Babenko, V., Naumov, O., Perevozova, I., Fedorchuk, O. CEUR Workshop Proceedings, 2020, 2732, стр. 446-454*
51. Саблук П. Т., Кропивко М.Ф. Кластеризація як механізм підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості аграрної економіки // Економіка АПК. 2010. № 1. С. 3-12
52. Улько Є. М. Кластеризація та особливості типу ринкової структури регіонального виробництва молока в сільсько-господарських підприємствах / Є. М. Улько // Формування ринкової економіки : зб. наук.

праць. Спец. вип.: Аграрна економічна освіта в розбудові конкурентноспроможного сільського господарства України / відп. ред. О. О. Беляєв. К., 2009. С. 574-586

53. Семцов В. М. Теоретико-прикладне трактування ролі фактора кластерної організації в аграрному секторі України // Економіка АПК. 2010. № 6. С. 166-172.

54. Господарський кодекс України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

55. Сілін Р. Кластери: погляд громадськості // Економіст. 2008. № 10. С. 36-39

56. Ткачук І. Кластер народних художніх промислів „Сузір'я": методика, коментарі, поради / І. Ткачук, С. Кропельницька, А. Петруняк. ІваноФранківськ : Тіповіт, 2009. 272 с. 105

57. Онишко С. В. Державне регулювання кластеризації економіки як напрямок розбудови національної інноваційної моделі // Актуальні проблеми економіки. 2010. № 11. С. 55-61.

58. Ульянченко Ю. О. Методологічні засади формування кластерної політики в умовах глобалізацій / Ю. О. Ульянченко // Електронний ресурс НБУ ім. Вернадського, 2010. №2 [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/e-journals/DeVu/2010-2/doc/1/06.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/e-journals/DeVu/2010-2/doc/1/06.pdf)

59. Білуха М.Т. Основи наукових досліджень. — К.: Вища шк., 1997. — 125 с.

60. Бірта Г. О. Методологія і організація наукових досліджень. [текст] : навч. посіб. / Г. О. Бірта, Ю.Г. Бургу– К. : «Центр учбової літератури», 2014. – 142 с.

61. Мартиненко В. П. Стратегія життєздатності підприємств промисловості. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 328с.

62. М. Й. Малік, Актуальні питання диверсифікації виробництва в аграрній сфері Ефективна економіка № 12, 2012 URL <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1689>
63. *Кваша С. М.* Аграрна політика в нинішніх умовах реформування аграрного сектору України / С. М. Кваша // Зб. наук. праць Таврійського держав. агротехнологічного ун-ту. – 2012. – № 2 (18). – Т. 5. – С. 208–216. – (Серія “Економічні науки”).
64. Наумов О. Б., Наумова О. В., Долинська О. О. Інструменти розроблення стратегічних маркетингових рішень для підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності харчових підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 1. С. 305 – 311. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-44>
65. У 2023 році ціни на продукти харчування можуть зрости на 50% URL: <https://agropolit.com/news/24919-u-2023-rotsi-tsini-na-produkti-harchuvannya-mojut-zrosti-na-50>
66. Наумова О. В. Організаційна модель інноваційного оновлення програми виробництва та реалізації продукції харчового підприємства. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 2. С. 207-214.. <http://ujae.org.ua/organizatsijna-model-innovatsijnogo-onovlennya-programy-vyrobnytstva-ta-realizatsiyi-produktsiyi-harchovogo-pidpryyemstva/> DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-30>
67. Харчова промисловість: апетит хороший, але є над чим працювати URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/kharchova-promislovist-apetit-khoroshij-ale-je-nad-chim-pratsjuvati.html>
68. Тренди харчової індустрії 2023 від лідерів ринку URL: <https://horeca-ukraine.com/lideri-harchovoi-industrii-diljatsja-trendami-2023/>
69. Сільське господарство на Миколаївщині: що змінилося за 30 років української незалежності <https://nikvesti.com/ua/articles/227684>
70. Миколаївська ОДА <https://mk.gov.ua>

71. Головне управління статистики у Миколаївській області <http://www.mk.ukrstat.gov.ua>
72. Продукція аграріїв Миколаївщини відома в 105 країнах світу <https://agroportal.ua/news/ukraina/produktsiya-agrariiev-nikolaevshchiny-izvestnav-105-stranakh-mira>
73. [Інноваційна агротехніка та технології <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/21782-innovatsiina-ahrotekhnika-ta-tekhnologii.html>
74. Стратегія регіонального розвитку: нові виклики, плани та цифрові технології - тези з конференції <https://decentralization.gov.ua/news/17047>
75. В Україні запускається швейцарський проект «Згуртованість та регіональний розвиток України» UCORD <https://www.kmu.gov.ua/news/v-ukraini-zapuskaietsia-shveitsarskyi-proekt-zghurtovanist-ta-rehionalnyi-rozvytok-ukrainy-ucord>
76. СТРАТЕГІЯ розвитку Миколаївської області на період до 2027 року включно <https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFiles/decree/1613571502602d25ae7f0ce.pdf>
77. Diaz Ruiz, Carlos A.; Baker, Jonathan J.; Mason, Katy; Tierney, Kieran (1 січня 2020). Market-scanning and market-shaping: why are firms blindsided by market-shaping acts?. *Journal of Business & Industrial Marketing* 35 (9). с. 1389–1401. ISSN 0885-8624. doi:10.1108/JBIM-03-2019-0130.
78. Що таке SWOT аналіз? <https://business.diaa.gov.ua/handbook/marketing/so-take-swot-analiz>
79. <https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFiles/decree/1613571502602d25ae7f0ce.pdf>
80. Постанова Верховної Ради України від 17.07.2020 № 807-ІХ «Про утворення та ліквідацію районів»
81. Зубець М.В., Володін С.А. Кластерний підхід інтеграції та інноваційно — інвестиційного розвитку АПК // Вісник аграрної науки. — 2009. — № 11. — С. 5—8.



82. Кропивко М.Ф. Кластерний підхід до управління сільським розвитком // Економіка АПК. – 2008. – № 5 (163). – С.55-58.
83. Резнік Н.П. Основи формування та функціонування інтегрованих структур в АПК // Формування ринкових відносин в Україні. — 2010. — № 6. — С. 3—6.
84. Програма розвитку агропромислового комплексу Миколаївської області на 2021-2025 роки <https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFiles/decreeProject/16316285986140ad3638530.pdf>
85. Програма розвитку агропромислового комплексу Миколаївської області на 2021-2025 роки <https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFiles/decreeProject/16316285986140ad3638530.pdf>
86. Кушнірук В.С., Донець Т.Є. Зовнішня торгівля товарами та послугами в миколаївській області: сучасний стан та перспективи розвитку [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38\\_2019\\_ukr/7.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38_2019_ukr/7.pdf)
87. <https://agroportal.ua/news/ukraina/produktsiya-agrariiev-nikolaevshchiny-izvestna-v-105-stranakh-mira>
88. Експорт сільськогосподарської продукції змінив географію, майже 60% приходить на Європу – УКАБ <https://www.epravda.com.ua/news/2023/11/16/706701/>
89. Програма розвитку агропромислового комплексу Миколаївської області на 2021-2025 роки <https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFiles/decreeProject/16316285986140ad3638530.pdf>
90. Економічна ефективність. Енциклопедія сучасної України [https://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=18769](https://esu.com.ua/search_articles.php?id=18769)
- Організація виробництва за кластерною моделлю : навч. посіб. / І. Ткачук, С. Кропельницька, А. Петруняк. Івано-Франківськ : Плай, 2009. 278 с.
91. Оксенюк С.Г. Економічний кластер. Поняття, Сутність, структура, типи // Вісник Хмельницького національного університету, 2016. №2 Том 1. С. 182-188.

92. Некрасова Л.А., Попенко С.О. Формування кластеру, як напрямку інноваційного розвитку економіки. [Електронний ресурс]. // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2014. № 2 (12). С. 132-138. Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n2.html>
93. Окландер І. Кластерний аналіз інноваційно-активних підприємств Одеської області // Економіст. 2010. № 1. С. 41-4
94. Ковальова Ю. М. Механізм регулювання соціально-економічного розвитку регіону на основі формування кластерів // Актуальні проблеми економіки. 2008. № 4. С. 179-187
95. Кулик Р. О. Основні економічні механізми формування синергетичного ефекту в кластерних структурах // Економіка АПК. 2008. № 11. С. 35-4
96. Правдюк Н.Л. Рентабельність операційної діяльності підприємств: обліково-аналітичний аспект. ЕКОНОМІКА. ФІНАНСИ. МЕНЕДЖМЕНТ: актуальні питання науки і практики, 2018, № 12. С. 124-141 <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/wk6jACGvCJYhzh4qjw76.pdf>
97. <https://profile.clustercollaboration.eu/profile/cluster-organisation/758351d0-c501-4fde-bda1-31fe222db396>
98. Francis Fukuyama Trust — the social virtues and the creation of prosperity. 2000, Journal of Brand Management [https://www.academia.edu/108470278/Trust\\_the\\_social\\_virtues\\_and\\_the\\_creation\\_of\\_prosperity](https://www.academia.edu/108470278/Trust_the_social_virtues_and_the_creation_of_prosperity)
99. Лагодієнко В. В., **Літвінов Д. О.** Важливі аспекти зарубіжного досвіду функціонування кластерних утворень. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 105-111. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-13>
100. Ужва А.М., **Літвінов Д.О.** Кластерні структури в розвитку зайнятості сільських територій регіону. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки»*. 2022. №4. С. 298-301. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-45>

101. Ягодзінська А. С., Демченко О. В., Остріков В. В., **Літвінов Д.О.** Формування державної політики продовольчого забезпечення населення на основі сталого розвитку аграрного сектору. *European Journal of Economics and Management*, 2022, Volume 8, Issue 4. DOI: 10.46340/eujem.2022.8.4.2 [https://eujem.cz/wp-content/uploads/2022/eujem\\_2022\\_8\\_4/04.pdf](https://eujem.cz/wp-content/uploads/2022/eujem_2022_8_4/04.pdf)
102. **Літвінов Д. О.**, Денисюк Т. В. Кластерний підхід щодо розвитку аграрних підприємств регіону. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 56-61. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-11>
103. Лагодієнко В.В., **Літвінов Д.О.** Аграрні кластери у системі стратегічного планування розвитку регіону. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 238 – 243.
104. Федотова Ю.В. Міжнародний досвід формування кластерних структур та можливості його використання в регіонах України. *Інноваційна економіка*. 2010 № 5. С. 42–45.
105. Папковська О.Е. Формування кластерної політики в регіонах України. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2011. Вип. 1. С. 239–241.
106. Ужва А.М. Кластеризація як ефективний інструмент управління розвитком регіонального аграрного бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Випуск 19. Частина 2. С 110-113.
107. Andersson T., Schwaag-Serger S., Sorvik J., Wise Hansson E. The Cluster Policies Whitebook. Sweden: IKED, 2004. 266 p.
108. Самофатова В. А. Процес кластеризації як базис сталого розвитку агропродовольчої сфери регіону. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2017. № 3 (3). С. 69–72.
109. The European Cluster Memorandum. URL: [www.clusterobservatory](http://www.clusterobservatory).
110. Frank E. V., Mashevskaya O. V., Ermolina L. V. Innovational Mechanism of Implementation of Cluster Initiatives in Business. *European Research Studies*. 2016. Issue 1. Vol. XIX. P. 179–188.

111. Derlukiewicz N., Mempel-Snie`zyk A., Mankowska D., Dyjakon A., Minta S., Pilawka T. How do Clusters Foster Sustainable Development? *An Analysis of EU Policies. Sustainability*. 2020. № 12(7). P. 1–15.
112. Muraru-Ionel C., Muraru S. L., Cristea O.-D., Condruz D. Innovative and cross-sectoral clusters as facilitators of value added chains in agriculture – smart agro clusters in Romania. *Proceedings of the 9th International Scientific Conference Rural Development*. 2019. P. 445-450.
113. Надвиничний С.А. Формування кластерів в аграрній сфері національної економіки в умовах глобалізації. *Економічний аналіз*. 2018. №2. С. 30-35.
114. Фостолович В. А. Кластери, як ефективна модель сучасного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2019, № 5.
115. Саркісов А.Ю. Особливості формування агропромислових кластерів на території Херсонської області. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 4. С. 53–60.
116. Федорчук О.М, Петренко В.С., Карнаушенко А.С. Агропромислові кластери: проблеми, переваги та перспективи. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 4(78). С. 63–69.
117. Чуприна Н.М. Формування кластерів як інструмент підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. № 3. Т. 3. С. 95–98.
118. Шаманська О.І., Єсель Г.В. Інтеграційні процеси як фактор розвитку сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2012. № 12. С. 35–39.
119. Денисенко С. Кластерний підхід до виробництва екобезпечної продукції рослинництва. *Збалансоване природокористування*. 2013. № 2–3. С. 46–51.
120. Погріщук Б., Погріщук Г. Кластеризація в системі розвитку аграрного сектора економіки. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2013. Вип. 5. С. 319–324.

121. Мазур А.Г., Гуменюк Ю.В. Кластерний підхід в реалізації розвитку АПК. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 4. С. 256-259. DOI: 10.31891/2307-5740-2018-260-4-256-259

122. Олійник О.В., Сідельнікова І.В. Особливості формування і розвитку кластерних структур в аграрному секторі національної економіки *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка»*. 2016. Вип. 16. С. 54–56.

123. Оскольський В.В. Кластеризація – вагомий фактор підвищення конкурентоспроможності економіки України. *Економіка України*. 2014. №11 (636). С. 34–40.

124. Логоша Р.В., Дяченко М.В. Зарубіжний досвід застосування методів державного регулювання інноваційного розвитку АПК. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1 (260). С. 52–59. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7786997>

# ДОДАТКИ

**СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

*Публікації, що відображають основні наукові результати дисертації*

*Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз*

1. Лагодієнко В. В., **Літвінов Д. О.** Важливі аспекти зарубіжного досвіду функціонування кластерних утворень. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 105-111. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-13> (заг. обсяг – 0,5 друк. арк., особистий внесок: досліджено вплив зарубіжного досвіду на формування вітчизняних кластерних утворень - 0,25 друк. арк.). **Включено до міжнародної наукометричної бази Google ScholarIndex Copernicus.**

2. Ужва А.М., **Літвінов Д.О.** Кластерні структури в розвитку зайнятості сільських територій регіону. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки»*. 2022. №4. С. 298-301. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-45> (заг. обсяг – 0,5 друк. арк., особистий внесок: обґрунтовано роль кластерних утворень в зайнятості сільських територій - 0,18 друк. арк.). **Включено до міжнародної наукометричної бази Google Scholar, CrossRef, Index Copernicus.**

3. Ягодзінська А. С., Демченко О. В., Остріков В. В., **Літвінов Д.О.** Формування державної політики продовольчого забезпечення населення на основі сталого розвитку аграрного сектору. *European Journal of Economics and Management*, 2022, Volume 8, Issue 4. DOI: 10.46340/eujem.2022.8.4.2 [https://eujem.cz/wp-content/uploads/2022/eujem\\_2022\\_8\\_4/04.pdf](https://eujem.cz/wp-content/uploads/2022/eujem_2022_8_4/04.pdf) (заг. обсяг – 0,7 друк. арк., особистий внесок: досліджено вплив цілей сталого розвитку на розвиток аграрного сектору і ролі кластеризації - 0,15 друк. арк.). **Включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.**

4. **Літвінов Д. О.**, Денисюк Т. В. Кластерний підхід щодо розвитку аграрних підприємств регіону. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 56-61. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-11> (заг.

обсяг – 0,6 друк. арк., особистий внесок: визначено необхідність кластерного підходу в ефективному розвитку аграрних підприємств - 0,3 друк. арк.). **Включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.**

5. Лагодієнко В.В., **Літвінов Д.О.** Аграрні кластери у системі стратегічного планування розвитку регіону. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 1. С. 238 – 243. (заг. обсяг – 0,2 друк. арк., особистий внесок: досліджено розвиток аграрних кластерів у системі стратегічного планування - 0,1 друк. арк.). **Включено до міжнародної наукометричної бази Google ScholarIndex Copernicus.**

*Публікації, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації*

6. **Літвінов Д.О.**, Печка С.С., Лагодієнко В.В. Реалізація кластерної політики при формуванні стратегії диверсифікації діяльності аграрних підприємств регіону. Управління розвитком соціально-економічних систем : матеріали Четвертої Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., Харків, 8 жовт. 2020 р. / Харк. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. Петра Василенка. – Харків, 2020. – С. 524–526. (0,12 друк. арк., особистий внесок: аналіз механізмів реалізації кластерної політики - 0,04 друк. арк.)

7. Лагодієнко В.В., **Літвінов Д.О.**, Печка С.С. Розвиток регіональних кластерних структур, як пріоритет формування стратегії диверсифікації діяльності підприємств аграрного сектору. III Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні аспекти модернізації науки в Україні: стан, проблеми, тенденції розвитку» 7 листопада 2020р., м.Лондон (Великобританія) / за ред. Є.О. Романенка, І.В. Жукової. Київ; Великобританія: ФОП КАНДИБА Т.П., 2020. С.117-122; <http://perspectives.pp.ua/public/site/conferency/conf-3-2020.pdf> (0,08 друк. арк., особистий внесок: аналіз регіональних особливостей розвитку кластерів - 0,02 друк. арк.)

8. **Літвінов Д.О.**, Лагодієнко В.В. Регіональні кластерні структури при формуванні стратегії диверсифікації діяльності підприємств аграрного сектору. Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации : сб. ст. VI Нац. науч.-практ. конф., Комрат, 26 нояб. 2020 г. – Комрат, 2020. –



Т. 2. – С. 149–152. [https://card-file.ontu.edu.ua/bitstream/123456789/19689/1/Problemy\\_ekonomyky\\_rehyona\\_20\\_Lytvynov.pdf](https://card-file.ontu.edu.ua/bitstream/123456789/19689/1/Problemy_ekonomyky_rehyona_20_Lytvynov.pdf) (0,09 друк. арк., особистий внесок: розкрито фактори впливу кластерних структур на процеси диверсифікації - 0,04 друк. арк.)

9. Печка С.С., **Літвінов Д.О.** *Кластерні структури у формуванні стратегії диверсифікації діяльності підприємств аграрного сектору регіону. Інтеграція світових наукових процесів як основа суспільного прогресу : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 27–28 листоп. 2020 р. / Ін-т інновац. освіти, Наук.-навч. центр прикладної інформатики НАН України. Київ, 2020. С. 64–66. [https://card-file.ontu.edu.ua/bitstream/123456789/20984/1/Intehratsiia\\_svitovykh\\_naukovykh\\_protseviv\\_Pechka.pdf](https://card-file.ontu.edu.ua/bitstream/123456789/20984/1/Intehratsiia_svitovykh_naukovykh_protseviv_Pechka.pdf) (0,05 друк. арк., особистий внесок: аналіз впливу кластеризації на формування процесів диверсифікації - 0,04 друк. арк.)*

10. Шаповалова І.О., Печка С.С., **Літвінов Д.О.** *Кластеризація при формуванні регіональної стратегії диверсифікації аграрного сектору економіки. IV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні світові тенденції розвитку науки та інформаційних технологій». м. Одеса, 28-29 травня 2021 р., С.64-67. [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18991/9/ModTrSc-Odesa-May2021\\_P062-064.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18991/9/ModTrSc-Odesa-May2021_P062-064.pdf) (0,06 друк. арк., особистий внесок: обґрунтування необхідності кластеризації в стратегії диверсифікації - 0,02 друк. арк.)*

11. Літвінов Д.О. *Роль кластерних структур в підвищенні зайнятості на сільських територіях регіону. Збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної Інтернет - конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аудиту, оподаткування та аналізу в умовах міжнародної інтеграції» (м. Херсон - м. Хмельницький, 16 - 17 листопада 2022р.) / ред. кол. Сідельникова Л.П. та ін. Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2022, С.245-247.*

12. Літвінов Д.О. *Особливості функціонування кластерних утворень: досвід та перспективи. Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку*

XXI століття». 19-20 жовтня 2022 року. м. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2022. С.301-304.

13. Літвінов Д.О. *Кластеризація в розвитку аграрного сектору*. Збірник тез доповідей 83 наукової конференції викладачів ОНТУ. 25 – 28 квітня 2023 р. м. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2023. С.407-409.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження оприлюднені автором на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях серед яких найбільш важливими були: IV Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Управління розвитком соціально-економічних систем» 8 жовтня 2020р. м. Харків; III Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні аспекти модернізації науки в Україні: стан, проблеми, тенденції розвитку» 7 листопада 2020р., м. Лондон (Великобританія); IV Національна науково-практична конференція «Проблеми та виклики економіки регіону в умовах глобалізації» 28 листопада 2020. IV Міжнародна науково-практична конференція «Інтеграція світових наукових процесів як основа суспільного прогресу» 27–28 листопада 2020р. м. Київ; IV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні світові тенденції розвитку науки та інформаційних технологій». 28-29 травня 2021р. м. Одеса; II Міжнародна науково-практична інтернет - конференція «Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аудиту, оподаткування та аналізу в умовах міжнародної інтеграції» 16 - 17 листопада 2022р. м. Херсон - м. Хмельницький; X Міжнародна науково-практична конференція «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» 19-20 жовтня 2022 року. м. Одеса; 83 наукова конференція викладачів ОНТУ. 25 – 28 квітня 2023 р. м. Одеса; Факультетська науково-практична конференція докторантів, аспірантів, молодих вчених і студентів «Диджиталізація (цифровізація) суспільства: інституційні, економічні, соціально-психологічні та правові аспекти» 24 листопада 2023 р м. Харків.



ВІКТОРІЯ

ПРИВАТНО-ОРЕНДНЕ ПІДПРИЄМСТВО «ВІКТОРІЯ»

Україна, 55611, с. Станційне, вул. Визволителів, 1, Новобузька міська громада, Баштанський район Миколаївська обл., тел +380914810156, +380970915656,  
ЄДРПОУ 30899766, свідоцтво 200067674, п/н 308997614243  
[info@wiktoriya.com](mailto:info@wiktoriya.com)

22.11.2022 № 84

## Довідка

про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
Літвінова Дмитра Олександровича  
на тему: «Формування та розвиток кластерних структур в аграрному секторі економіки»

Видана Літвінову Дмитру Олександровичу, здобувачу наукового ступеня доктора філософії в тому, що матеріали дисертації в частині обґрунтування теоретико-методологічних засад і розробці практичних рекомендацій з формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки, виконаної на статистичних матеріалах, у тому числі ПОП «Вікторія», розглянуті.

Окремі розробки автора, його висновки і пропозиції становлять певний інтерес і прийнятні для практичного використання в діяльності ПОП «Вікторія» в частині розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки. Зокрема розвинено концепцію формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки регіону, яка ґрунтується на взаємоув'язуванні стратегічних цілей й механізмів розвитку регіону та завдань кластеризації, та містить комплекс адміністративних, проектних та господарських інструментів їх реалізації.

Директор



Віктор ЛАГОДІЄНКО



МИКОЛАЇВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ  
ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ  
**ДЕПАРТАМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА  
РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ**

вул.Адміральська, 20, м.Миколаїв, 54001, тел./факс: (0512) 37-20-37,  
тел. 37-43-97 e-mail: depeconom@mk.gov.ua

Довідка  
про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
Літвінова Дмитра Олександровича  
на тему: «Формування та розвиток кластерних структур в аграрному секторі  
економіки»

Видана Літвінову Дмитру Олександровичу, здобувачу наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 – «Управління та адміністрування» зі спеціальності 076 – «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». в тому, що матеріали дисертації в частині обґрунтування теоретико-методологічних засад і розробці практичних рекомендацій з формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки, виконано з використанням матеріалів департаменту економічного розвитку та регіональної політики Миколаївської обласної державної адміністрації.

Окремі розробки автора, його висновки і пропозиції становлять певний інтерес і прийнятні для практичного використання в діяльності департаменту економічного розвитку та регіональної політики Миколаївської обласної державної адміністрації в частині формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки. Зокрема:

– вперше розроблено концепт організаційно-економічного механізму формування інтегрованих структур кластерного типу у аграрному секторі економіки регіону, який системно поєднує комплекс інструментів із: розроблення та реалізації регіональної кластерної політики; формування системи контролінгу; забезпечення взаємної довіри між учасниками кластеру та залучення до його структури господарств населення через механізм кооперації; укладання стратегічної угоди між кластером та органами влади, а також містить систему ключових індикаторів розвитку кластеру;

– удосконалено методику аналізу і оцінювання економічної ефективності кластерної структури у агросекторі регіону з урахуванням специфіки міжсекторальної вертикальної інтеграції та формованих нових умов виробничо-господарської діяльності у єдиному технологічному ланцюзі, яку доповнено розрахунком додаткових порівняльних показників ефективності.

Директор департаменту

Тетяна ШУЛІЧЕНКО



ДОКУМЕНТ СЕД АСКОД

Сертифікат  
2B6C7DF9A3891DA10400000226A00E2CAF501  
Підписувач ШУЛІЧЕНКО ТЕТЯНА ВАСИЛІВНА  
Дійсний з 10.01.2022 19:38:38 по 10.01.2023 19:38:38

Миколаївська обласна державна адміністрація



№ 104/2-01.01.22 від 12.01.2022



УКРАЇНА

**ХЕРСОНСЬКА ОБЛАСНА РАДА**

---

пл. Свободи, 1, м.Херсон, 73000, тел.: 42-54-08, факс: 32-13-27, 45-51-89, e-mail: oblrada\_ks@hotmail.com

---

21.12.2021 № 36-511-753/14  
на \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Спеціалізованій вченій раді  
Д 41.088.05  
в Одеській національній академії  
харчових технологій

**Довідка**  
**про впровадження результатів дисертаційного дослідження**  
**Літвінова Дмитра Олександровича**  
на тему: «Формування та розвиток кластерних структур в аграрному секторі економіки»

Видана Літвінову Дмитру Олександровичу, здобувачу наукового ступеня кандидата економічних наук в тому, що матеріали дисертації в частині обґрунтування теоретико-методологічних засад і розробці практичних рекомендацій з формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки, виконаної на статистичних матеріалах, у тому числі Херсонщини, розглянуті.

Окремі розробки автора, його висновки і пропозиції становлять певний інтерес і прийняті для практичного використання в діяльності Херсонської обласної ради в частині формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки. Зокрема:

– удосконалено методичний підхід до вивчення організаційної моделі діяльності бізнес-суб'єктів у структурі аграрного кластеру, який передбачає поетапне системне застосування різних комбінацій методів економічного дослідження, що дозволяє всебічно вивчити проблеми і перспективи розвитку аграрного кластеру, оптимізувати його структуру і удосконалювати механізми виробничо-господарської діяльності;

– удосконалено системний підхід до ідентифікації та класифікації негативних чинників та бар'єрів формування і розвитку аграрних кластерів на регіональному рівні, що охоплює такі групи проблем: проблеми стратегічного характеру; проблеми інституційного характеру; проблеми фінансово-економічного характеру; проблеми виробничого характеру; проблеми маркетингового характеру; проблеми соціального характеру;

– дістали подальшого розвитку інструменти стратегічного управління розвитком аграрного виробництва із застосуванням сценарного підходу, що дало можливість довести переваги кластерного сценарію, який відкриває можливості для подальшого розвитку аграрного та харчового виробництв, на засадах значних структурних перетворень, базисом яких є техніко-технологічне оновлення виробництва та трансформація системи закупівлі, переробки та реалізації продукції у аграрному кластері.

Заступник голови  
Херсонської обласної ради



В.В. Булюк

СИЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ  
"ЗОЛОТИЙ КОЛОС"

УКРАЇНА, МИКОЛАЇВСЬКА ОБЛАСТЬ, КАЗАНКІВСЬКИЙ РАЙОН

56009, с.Миколаївка, тел 0985521051 kolos@wiktoriya.com

ЄДРПОУ 31573963, свідоцтво 200094232, п/н 315739614213

21.12.2022 № 53

Довідка  
про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
Літвінова Дмитра Олександровича  
на тему: «Формування та розвиток кластерних структур в аграрному секторі  
економіки»

Видана Літвінову Дмитру Олександровичу, здобувачу наукового ступеня кандидата економічних наук в тому, що матеріали дисертації в частині обґрунтування теоретико-методологічних засад і розробці практичних рекомендацій з формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки, виконаної на статистичних матеріалах, у тому числі СТОВ «Золотий колос», розглянуті.

Окремі розробки автора, його висновки і пропозиції становлять певний інтерес і прийнятні для практичного використання в діяльності СТОВ «Золотий колос» в частині формування інноваційних напрямків розвитку аграрного виробництва у рамках реалізації кластерної моделі, а саме: розроблено проект комплексного безвідходного способу виробництва конкурентоспроможної аграрної та продовольчої продукції у замкненому циклі, що дозволяє довести продукт переробки та відходи, що утворюються в ході переробки, до кінцевого продукту придатного до споживання; обґрунтовано економічну ефективність і доцільність тиражування проекту к кластерній структурі.

Директор



Володимир ЛАГОДІЄНКО



**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ВВ АГРОГРУП»**

Україна, 55611, с. Благодарівка, вул. Центральна, 1. Миколаївський район Миколаївська обл.,  
тел +380959173522,

18.10.2023 № 18

Довідка  
про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
Літвінова Дмитра Олександровича  
на тему: «Формування та розвиток кластерних структур в аграрному секторі  
економіки»

Видана Літвінову Дмитру Олександровичу, здобувачу наукового ступеня доктора філософії в тому, що матеріали дисертації в частині обґрунтування теоретико-методологічних засад і розробці практичних рекомендацій із формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки, виконаної на статистичних матеріалах, у тому числі ТОВ «ВВ «Агрогруп», розглянуті.

Окремі розробки автора, його висновки і пропозиції становлять певний інтерес і прийнятні для практичного використання в діяльності ТОВ «ВВ «Агрогруп» в частині розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки. Зокрема розвинено інноваційні напрямки розвитку аграрного виробництва у рамках реалізації кластерної моделі, а саме: розроблено проект комплексного безвідходного способу виробництва конкурентоспроможної аграрної та продовольчої продукції у замкненому циклі, що дозволяє довести продукт переробки та відходи, що утворюються в ході переробки, до кінцевого продукту придатного до споживання; обґрунтовано економічну ефективність і доцільність тиражування проекту к кластерній структурі.

Директор



Вадим ОСТРІКОВ



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул.Канатна, 112, м.Одеса, 65039, тел. +38 (048) 725-32-84 факс: +38 (048) 722-80-42  
<https://www.ontu.edu.ua> e-mail: [info@ontu.edu.ua](mailto:info@ontu.edu.ua) ЄДРПОУ 02071062

14.11.2025 № 403/01-1.31

На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

ДОВІДКА

про прийняття до впровадження  
результатів наукової роботи Літвінова Д.О.

Результати наукових досліджень Літвінова Дмитра Олександровича щодо питань формування та розвитку кластерних структур в аграрному секторі економіки використовуються в освітньому процесі Одеського національного технологічного університету при викладанні дисциплін «Економіка підприємництва» «Діагностика внутрішнього стану підприємства» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти та «Креативне управління розвитком підприємництва та торгівлі» третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти галузі знань 07 – «Управління та адміністрування» зі спеціальності 076 – «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Ректор

Лариса ІВАНЧЕНКОВА

Вик. Басюркіна Н.Й.

Тел.: +0987269600