

development", *ME i MO*, no. 7, pp. 91–96.

15. Palenychak, O.V. (2012), "Preservation and reproduction of soil fertility as the main condition for sustainable development of rural areas", *Ekonomika APK*, no. 6, pp. 91–94.

16. Willer Helga (2008), *The world of organic agriculture. Statistics and Emerging trends*, Koenigstein, Germany, 272 p.

17. Organic in Ukraine. The Federation of Organic Movement of Ukraine, available at: <http://www.organic.com.ua/uk/homepage/2010-01-26-13-42-29> (access date May 20. 2017).

18. Organic Farming in Europe – A Brief Overview available at: <https://www.fibl.org/fileadmin/documents/en/publications/fibl-2009-latest-figures.pdf> (access date May 20. 2017).

19. Broshchak, I.S., Hevko, R.B., Nykerui, S.S., Vitrovyi, A.O., Orynyk, B.I. and Skarzhynskyi, V.F. (2013), *Monitorynh gruntiv, shliakhy pokrashchennia rodiuchosti ta ekolohichnoi bezpeky zemel Ternopilskoi oblasti* [Monitoring of soils, ways to improve fertility and environmental safety of the land of Ternopil region], monograph, "Ekonomichna dumka", Ternopil, Ukraine, 160 p.

20. Dziadykevych, Yu.V., Yazliuk, B.O., Hevko, R.B., Haida, Yu.I. et al. (2016), *Ekonomika dovkillia i pryrodnykh resursiv* [The economics of the environment and natural resources], monograph, Ternopil, Ukraine, 392 p.

21. Palenychak O.V. (2012), "Rational land use in conditions of balanced development of agro-industrial production", *Ekonomika APK*, no. 2, pp. 27–33.

22. Shchuryk, M.V. (2013), "Property contradictions in domestic agricultural economics", *Innovatsiina ekonomika*, no. 6, pp. 11–15.

УДК 631.15 : 338.266

Савчук В.А.,  
аспірант\*

*Житомирський національний агроекологічний університет*

## СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА ОРГАНІЧНОЇ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ

Savchuk V.A.,  
graduate student

*Zhytomyr National Agroecological University*

## STRATEGIC ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF ORGANIC AGRICULTURAL FOOD PRODUCTION IN UKRAINE

**Постановка проблеми.** Динамічний розвиток органічного виробництва у світі і в Україні обумовлений необхідністю гармонізації забезпечення населення здоровою і якісною агропродовольчою продукцією з оздоровленням довкілля та збереженням родючості ґрунтів. Органічне виробництво є одним з важливих пріоритетів Спільної аграрної політики (САП) Європейського Союзу. Зазначене обумовлює необхідність розробки і реалізації стратегії розвитку органічного виробництва, спрямованої на більш повне використання наявного потенціалу його розвитку, забезпечення здорового харчування нації, збереження довкілля та формування конкурентоспроможного й ефективного сектора аграрної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Відсутність державної стратегії розвитку підгалузі органічного виробництва ускладнена недостатньою розробкою проблеми у наукових дослідженнях. У наукових публікаціях вітчизняних вчених превалюють дослідження проблем формування ринку органічної продукції. Теоретичним і методичним аспектам розробки стратегії розвитку органічного виробництва присвячені праці Стоволос Н.Б. [1], Новак Н.П., Чудовської В.А. [2], Шкуратова О.І. [2],

---

\* Науковий керівник: Масловська Л.Ц. – д.е.н., професор

Безуса Р.М. [3]. При цьому потребують поглибленої проробки практичні аспекти обґрунтування галузевої стратегії.

**Постановка завдання.** Метою статті є стратегічний аналіз розвитку виробництва органічної агропродовольчої продукції з використанням методів SWOT-аналізу і маркетингових досліджень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Органічне виробництво визначено одним з основних пріоритетів стратегії розвитку вітчизняного агропромислового комплексу «3+5». Однак, наявні в Україні передумови і потенціал його розвитку реалізуються неповною мірою і при низькій стимулюючій активності держави. Як свідчить досвід країн світу, інституційні рамки формування підгалузі органічного виробництва агропродовольчої продукції визначаються державним та регіональним регулюванням і підтримкою, з одного боку, та ринковим регулюванням - з другого. В умовах обмеженого і недосконалого державного регулювання зростає роль і значення цілеспрямованого ринкового регулювання через маркетингове управління, основним інструментом якого є стратегія маркетингу. Для розробки наукових підходів до обґрунтування галузевої стратегії розвитку здійснено стратегічний аналіз за наступними показниками: частка органічної продукції на вітчизняному ринку продовольчих товарів, частка України на світовому ринку органіки, середньорічна динаміка органічного виробництва і ринку, рівень використання потенціалу сертифікованих органічних угідь, територіальні і споживчі пропорції, міжгалузеві зв'язки тощо (табл. 1).

**Таблиця 1**

**Використання потенціалу розвитку органічного виробництва України**

Показники	Рік		
	2005	2010	2015
частка органічної продукції на внутрішньому агропродовольчому ринку, %*	0,006	0,03	0,22 (>у 36,6 р.)
відносна частка вітчизняної органічної продукції на світовому ринку органіки, %**	0,03	0,01	0,05 (>у 1,66 р.)
відносна частка продукції підгалузі на європейському ринку, %**	0,10	0,04	0,19 (>у 1,9 р.)
використання потенціалу потенційно придатних для сертифікації сільськогосподарських угідь, %***	0,56	0,64	0,97 (>у 1,7 р.)
середньорічна динаміка органічного виробництва (за чисельністю товаровиробників), %***	> у 2,3 р. (58% у середн. щорічно)	> у 1,97 р. (39,4% у середн. щорічно)	> у 1,48 р. (29,6% щорічно)
середньорічна динаміка органічного ринку, %***	-	1,29	1,50 (>у 1,2 р.)

*Джерело: розраховано за [4-12]*

Дані таблиці 1 свідчать про те, що органічне виробництво перебуває на стадії формування і для зміцнення його позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках необхідна розробка наступальної й ефективної маркетингової стратегії.

Галузевий маркетинг підгалузі органічного виробництва передбачає виявлення потреб суспільства і груп споживачів у органічній агропродовольчій продукції і націлювання виробництва та збуту на їх задоволення на основі комплексного маркетингового підходу.

На основі результатів соціологічного опитування керівників сільськогосподарських підприємств та за допомогою програмного забезпечення «Konsi - Swot Analysis» [програма] здійснено SWOT – аналіз, результати якого стали основою для розробки авторської стратегії розвитку підгалузі органічного виробництва.

Побудована матриця базового SWOT-аналізу підгалузі органічного виробництва і оцінені у балах позитивні та негативні її характеристики засвідчили переважання (на 5 балів) сильних сторін над слабкими та більшу (на 7 балів) кількість загроз, ніж можливостей щодо її розвитку. Різниця позитивних (4) і негативних (-22) сум балів відображає загальну оцінку стану підгалузі органічного виробництва (-18), що свідчить про слабку її сучасну позицію.

З метою точнішої оцінки стану і перспектив розвитку органічного виробництва в Україні варто детальніше проаналізувати фактори сили і слабкості у контексті виявлених у процесі стратегічного аналізу можливостей і загроз. Здійснене комплексне оцінювання можливостей, що відкриваються, для реалізації сильних сторін підгалузі, а також потенційних загроз (небезпек) у зовнішньому середовищі, ускладнених слабкими сторонами підгалузі наведено у таблиці 2. Визначення зваженої бальної оцінки досліджуваних параметрів стратегічного аналізу галузі здійснено шляхом множення балу його значимості на частку опитаних респондентів, які надали цьому параметру відповідну оцінку.

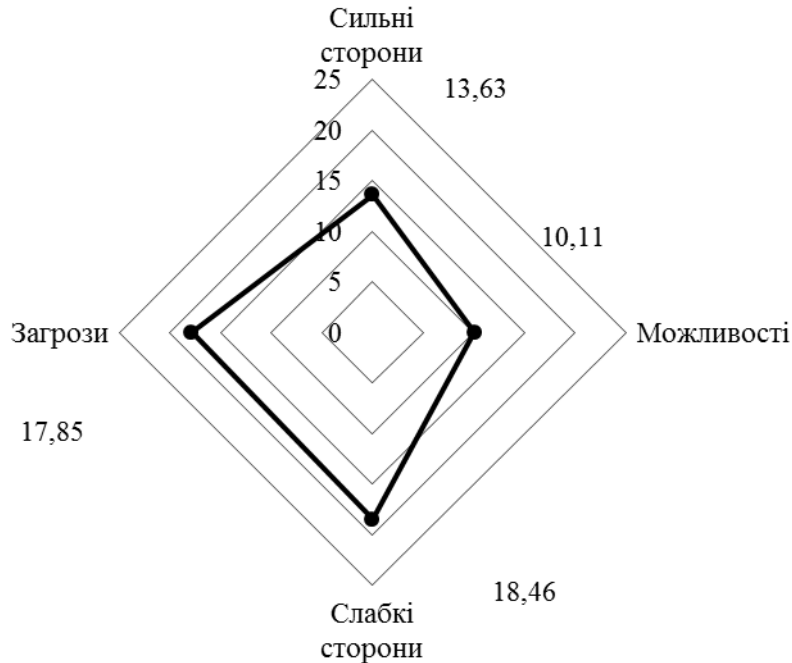
Таблиця 2

**Зважена бальна оцінка стану та перспектив розвитку підгалузі органічного виробництва України**

Параметри	Значимість	Оцінка	Зважена оцінка в балах	Відсоток кількості респондентів
<b>Сильні сторони</b>				
1. висока забезпеченість потенційно придатними для сертифікації високопродуктивними земельними ресурсами	5	0,35	1,75	0,13
2. тривала землеробська традиція органічного виробництва	5	0,40	2,0	0,15
3. динамічний розвиток підгалузі і товарного ринку	3	0,54	1,62	0,12
4. значний експортний потенціал сертифікованої органічної продукції	4	0,52	2,08	0,15
5. конкурентоспроможність вітчизняної органічної агропродовольчої продукції	5	0,48	2,40	0,18
6. широкий продуктовий асортимент органічної продукції	3	0,42	1,26	0,09
7. інноваційність та екологічність виробництва	4	0,63	2,52	0,18
Разом			<b>13,63</b>	<b>1</b>
<b>Слабкі сторони</b>				
1. значні разові витрати на проведення сертифікації угідь при обмежених фінансових можливостях товаровиробників	-5	0,75	3,75	0,20
2. недостатня обізнаність виробників щодо технології органічного виробництва	3	0,66	1,98	0,11
3. не сформована національна система сертифікації	5	0,52	2,60	0,14
4. відсутність національної програми розвитку підгалузі	4	0,59	2,36	0,13
5. відсутність прямої фінансової і непрямої (пілг і преференцій) підтримки виробників органічної продукції	5	0,93	4,65	0,25
6. низький рівень розвитку агромаркетингу та необізнаність споживачів щодо сертифікованої органічної продукції	4	0,78	3,12	0,17
Разом			<b>18,46</b>	<b>1</b>
<b>Можливості</b>				
1. зростання споживчого попиту на внутрішньому ринку	2	0,45	0,90	0,09
2. висока привабливість вітчизняної органічної продукції на світовому ринку	4	0,56	2,24	0,23
3. завоювання нових ринкових ніш органічної продукції	3	0,35	1,05	0,10
4. започаткування програм сприяння органічним товаровиробникам за рахунок «зеленої скриньки»	3	0,52	1,56	0,15
5. створення державної спеціалізованої системи сертифікації і консалтингу	3	0,60	1,80	0,18
6. сприятливі умови для кооперування діяльності	4	0,64	2,56	0,25
Разом			<b>10,11</b>	<b>1</b>
<b>Загрози</b>				
1. вища ефективність виробництва в умовах застосування інтенсивних технологій	2	0,53	1,06	0,05
2. зниження купівельної спроможності споживачів в умовах високих темпів інфляції	5	0,85	4,25	0,25
3. несформовані інституційне середовище та інфраструктура ринку	4	0,90	3,60	0,20
4. відсутність державної стратегії розвитку підгалузі, забезпеченої гарантованою фінансовою підтримкою	4	0,78	3,12	0,17
5. погіршення кон'юнктури ринку органічної продукції внаслідок світової продовольчої кризи	3	0,57	1,71	0,09
6. незавершеність земельної реформи та відсутність цивілізованого ринку сільськогосподарських земель	3	0,55	1,65	0,09
7. зниження довіри споживачів до органічної агропродовольчої продукції внаслідок недоброякісного маркування і недобросовісної конкуренції -3	3	0,82	2,46	0,15
Разом			<b>17,85</b>	<b>1</b>

Джерело: власні дослідження

Графічне зображення загальної ситуації стану підгалузі органічного виробництва (рис. 1) демонструє недостатньо збалансований характер використання можливостей і впливу загроз зовнішнього середовища для реалізації сильних та нівелювання слабких її сторін. Це дає підстави для висновку, що в умовах, коли система державного управління підгалуззю органічного виробництва ще не сформована, особливої значимості набуває цілеспрямований вплив на ринок шляхом маркетингового управління.



**Рис. 1. Графічний вираз співвідношення експертних оцінок стану внутрішнього середовища підгалузі з можливостями та загрозами зовнішнього середовища**  
*Джерело: власні дослідження*

Ключовою концепцією вибору стратегії маркетингового управління має бути концепція маркетингових взаємовідносин, сутність якої полягає у здійсненні ефективного впливу маркетингових інструментів на споживачів, постачальників, посередників, інші контактні аудиторії та владу і формуванні системи взаємовигідної взаємодії та партнерства як основи управління підгалуззю.

Здійснений стратегічний аналіз підгалузі свідчить, що її перспективний розвиток має дві реальні альтернативи:

- W/O — реалізацію стратегії внутрішніх перетворень з використанням наявних можливостей і вилучення з них переваг для подолання слабких сторін;
- S/T — спрямування стратегічних дій на мобілізацію сильних сторін та нейтралізацію загроз у зовнішньому середовищі.

Перша альтернатива (W/O) передбачає розвиток кооперування та вертикальної або горизонтальної інтеграції виробників органічної продукції. Її застосування лежить у площині удосконалення маркетингової політики інтегрованого маркетингу, просування і збуту.

Альтернативна стратегія спрямування стратегічних дій на мобілізацію сильних сторін та нейтралізацію загроз у зовнішньому середовищі (S/T) передбачає диверсифікацію - освоєння виробництва нових видів органічної продукції, зокрема плодово-ягідної продукції (у приміських та прикордонних районах) та винограду (у районах з сприятливими для цього виду продукції агрокліматичними умовами). У пересічних господарствах диверсифікувати органічне виробництво можна вирощуванням озимих – спельти, тритикале, жита та ярих культур (люпин, олійний льон, просо, гречка), які культивуються повсемісно у помірних агрокліматичних умовах. Головне призначення диверсифікації – зниження як підприємницького, так і ринкового ризиків. Ця стратегія спрямована передусім на удосконалення продуктової політики органічних товаровиробників.

Модель структури, інструментів та переваг (ефектів) маркетингу взаємовідносин в органічному виробництві наведено на рис. 2.

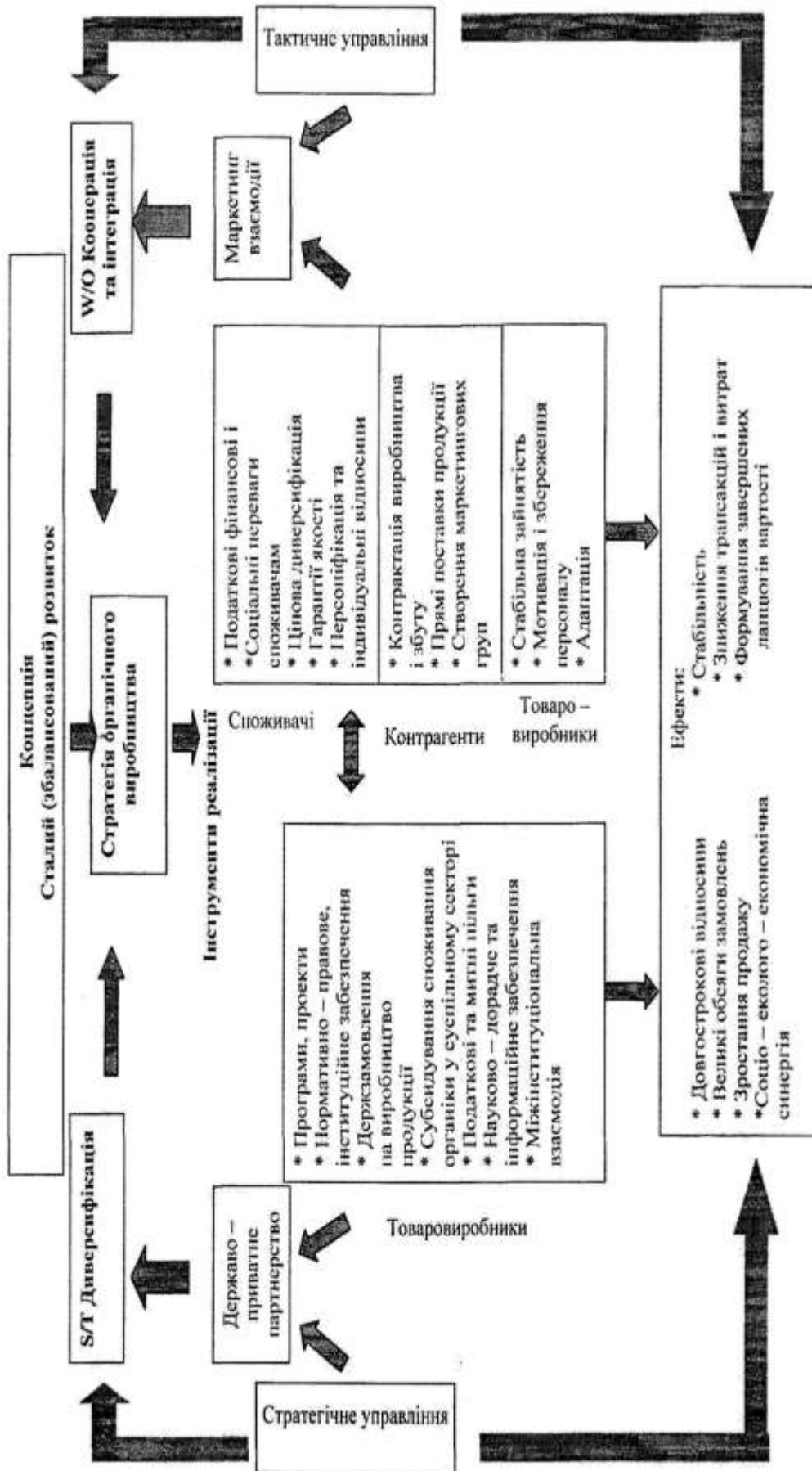


Рис. 2. Модель структури, інструментів та переваг (ефектів) маркетингу взаємовідносин в органічному виробництві.

Джерело: розроблено автором

Відправною точкою у реалізації стратегій розвитку підгалузі органічного виробництва, заснованих на взаємодії та партнерстві, є впровадження державно-приватного партнерства. Дієвими інструментами державно-приватного партнерства можуть бути державне замовлення на виробництво органічної продукції з вищою доданою вартістю, екологізація основних засобів і технологій переробних підприємств, субсидування певної частки органічної продукції для лікарень, дитячих дошкільних установ, шкіл-інтернатів тощо.

Партнерські стосунки виробників органічної продукції з іншими господарюючими, обслуговуючими, кредитно-фінансовими, інвестиційними, транспортно-логістичними та іншими контрагентами дозволяють насамперед знижувати трансакційні витрати. До таких витрат відносяться витрати на: пошук інформації, постачальників, споживачів, партнерів по бізнесу, договірну діяльність між суб'єктами ринку, ведення переговорів, контроль якості, прийняття рішень, захист прав власності тощо. Іншими словами, трансакції – це вартісний вираз зусиль, необхідних для завоювання та втримання того чи іншого контрагента. Практикою доведено, що трансакційні витрати зменшуються по мірі зміцнення відносин з контрагентами.

Налагодження партнерських взаємовідносин між виробниками і споживачами в умовах ринку передбачає передусім розвиток і зміцнення соціальних зв'язків шляхом індивідуалізації та персоніфікації відносин, продукції і послуг, додавання споживачам фінансових і соціальних переваг. За таких умов споживачам гарантовані висока якість продукції, диференційовані ціни, спеціальні акції і пропозиції, а виробникам – стабільний збут продукції. Набуває поширення практика контрактації виробництва, за якої покупець (переробне підприємство, трейдер, роздрібні підприємства) робить замовлення на органічну продукцію під майбутній урожай. Такі контракти і прямі угоди передбачають передоплату або інвестування, що дозволяє товаровиробникам вирішувати проблеми фінансового та матеріального забезпечення виробництва. Партнерські відносини формуються також між товаровиробниками та підприємствами, що здійснюють промислово переробку та зберігання органічної продукції.

Формування взаємовідносин має важливе значення і для працівників, зайнятих в органічному виробництві. Розглядаючи найманих працівників як цінний ресурс, товаровиробники задовольняють їх потреби і належним чином їх мотивують, тим самим формуючи сприятливе ділове середовище та репутацію підгалузі органічного виробництва.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, маркетингове управління підгалуззю органічного виробництва агропродовольчої продукції на засадах концепції взаємовідносин здатне забезпечити її динамічний розвиток і ефективність завдяки низці синергетичних ефектів. До них відносяться – стабільність, зниження трансакцій, довгострокові відносини, збільшення обсягів замовлень, зростання продажу, формування завершених ланцюгів вартості, зміцнення позицій на ринку, конкурентоспроможність та соціо-еколого-економічна синергія.

### **Література**

1. Стоволос Н.Б. Формування і реалізація стратегії розвитку органічного виробництва АПК [Електронний ресурс] / Н.Б. Стоволос // Ефективна економіка: Електронне наукове фахове видання, 2015. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3913>
2. Шкуратов О.І. Органічне сільське господарство: еколого-економічні імперативи розвитку : монографія / О.І. Шкуратов, В.А. Чудовська, А.В. Вдовиченко. – К. : ТОВ «ДІА». – 2015. – 248 с.
3. Безус Р.М. Організаційно-економічні засади ефективного розвитку органічного агровиробництва : монографія / Р.М. Безус. – Дніпропетровськ: ТОВ «Лізунов-Прес», 2014. – 380 с.
4. Кернасюк Ю.В. Стан розвитку внутрішнього продовольчого ринку [Електронний ресурс] / Ю.В. Кернасюк // Агробізнес сьогодні. – 2016, листопад, №21 (340). – Режим доступу: <http://www.agro-business.com.ua/ekonomichnyi-gektar/6597-ctan-rozvytku-vnutrishniogo-prodovolchogo-rynku.html>
5. Архів курсів НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://index.minfin.com.ua/arch/?nbu>
6. Статистичний щорічник України за 2014 рік / Державна служба статистики України. – К. : ТОВ «Видавництво «Консультант», 2015. – 585 с.
7. Органік в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.organic.com.ua/uk/homepage/2010-01-26-13-42-29>
8. The World of Organic Agriculture 2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.organic-world.net/yearbook.html?&L=idtbbcdeumlplvdb>.
9. Ринок органічної продукції та Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.biolan.org.ua/uk/news/?newsid=111>.
10. Agence BIO d'apres FiBL/IFOAM et divers organismes europeens (2013) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.organic-world.net/agence-bio-2013](http://www.organic-world.net/agence-bio-2013) (in French).
11. Compiled by FiBL in cooperation with, AMI and ORC 2011, based on national sources (2011) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.organic-world.net/fileadmin/documents/yearbook/2011/fibl-ifoam-survey-data-2009-regions.pdf>

12. Willer, H., & Kilcher, L. (Eds.). The World of Organic Agriculture. Statistics and Emerging Trends 2012 / (2012). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.organic-world.net/yearbook/2012.hpml>

### References

1. Stovolos, N.B. (2015), "The formation and implementation of the strategy of organic production AIC", *Efektivna ekonomika: Elektronne naukovе fakhove vydannia*, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3913> (access date May 30. 2017).
2. Shkuratov, O.I., Chudovska, V.A. and Vdovychenko, A.V. (2015), *Orhanichne silske hospodarstvo: ekoloho-ekonomichni imperatyvy rozvytku* [Organic agriculture: ecological and economic imperatives of development], monograph, TOV «DIA», Kyiv, Ukraine, 248 p.
3. Bezus, R.M. (2014), *Orhanizatsiino-ekonomichni zasady efektyvnoho rozvytku orhanichnoho ahrovyrobnytstva* [Organizational and economic principles of effective development of organic agricultural production], monograph, TOV «Lizunov-Pres», Dnipropetrovsk, Ukraine, 380 p.
4. Kernasiuk, Yu.V. (2016), "The state of development of the internal food market", *Ahrobiznes sohodni*, november, № 21 (340), available at: <http://www.agro-business.com.ua/ekonomichni-gektar/6597-ctan-rozvytku-vnutrishniogo-prodovolchogo-rynku.html> (access date May 30. 2017).
5. "Archive of NBU courses", available at: [index.minfin.com.ua /arch/](http://index.minfin.com.ua/arch/) (access date May 30. 2017).
6. State Statistics Service of Ukraine (2015), *Statystychnyi shchorichnyk za 2014 rik* [Statistical Yearbook for 2014], TOV «Vydavnytstvo «Konsultant», Kyiv, Ukraine, 585 p.
7. "Organic in Ukraine", available at: <https://www.organic.com.ua/uk/homepage/2010-01-26-13-42-29> (access date May 30. 2017).
8. "The World of Organic Agriculture 2011", available at: <http://www.organic-world.net/yearbook.html?&L=idtbbcdeumlpvldb> (access date May 30. 2017).
9. "The organic products market and Ukraine", available at: <http://www.biolan.org.ua/uk/news/?newsid=111> (access date May 30. 2017).
10. Agence BIO d'apres FiBL/IFOAM et divers organismes europeens (2013), available at: [www.organic-world.net/agence-bio-2013](http://www.organic-world.net/agence-bio-2013) (in French) (access date May 30. 2017).
11. Compiled by FiBL in cooperation with, AMI and ORC 2011, based on national sources (2011), available at: <http://www.organic-world.net/fileadmin/documents/yearbook/2011/fibl-ifoam-survey-data-2009-regions.pdf> (access date May 30. 2017).
12. Willer, H., & Kilcher, L. (Eds.) (2012), "The World of Organic Agriculture. Statistics and Emerging Trends 2012", available at: <http://www.organic-world.net/yearbook/2012.hpml> (access date May 30. 2017).

Рецензент: д.е.н., професор Житомирського  
національного агроекологічного університету В.І. Ткачук