

Л. Я. Якимішин

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

СПЕЦИФІКА ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

© Якимішин Л. Я., 2014

Досліджено ринок органічної продукції та виявлено тенденцію щодо його зростання. Ідентифіковано напрями розвитку ринку органічної споживчої продукції в Україні. Доведено доцільність упровадження програм розвитку ринку органічної продукції та створення нових коротких ланцюгів поставок на місцевому і регіональному ринках збуту не тільки органічної продукції, але й традиційної продукції споживання на місцевих ринках.

Ключові слова: ринок органічної продукції, локальні та регіональні ринки традиційних продуктів харчування, короткі ланцюги поставок, мобільність, ефективність

THE SPECIFICITY OF SUPPLY CHAIN OF ORGANIC PRODUCTS

© Yakymyshyn L. Ya., 2014

The organic market is studied and a trend of its growing is showed. Areas of development of the organic consumer products in Ukraine is identified. The expediency of implementation of programs of market development of organic products and creating new short supply chains for local and regional markets not only organic products but also traditional products consumption in local markets.

Key words: market of organic products, local and regional markets traditional foods, short supply chains, mobility, efficiency

Постановка проблеми. В Україні з кожним роком все більшу увагу приділяють питанням розвитку сектору органічної споживчої продукції, системі сертифікації виробників та її переробників, можливостям продажу органічної продукції як в Україні, так і за кордоном. Сьогодні впроваджується Швейцарсько-український проект «Розвиток органічного ринку в Україні» (2012–2016) [1], метою якого є сприяння виходу малих та середніх підприємств України на міжнародні ринки з сертифікованою органічною продукцією, що підвищить рівень конкурентоспроможності українського органічного харчового сектору, збільшить товарооборот органічних молочних продуктів від малих та середніх підприємств на внутрішньому ринку, покращить якість та збільшить товарооборот на зовнішніх ринках сертифікованих органічних сільськогосподарських орних культур. Крім того, очікуваними результатами проекту є створення сприятливого бізнес-середовища та підвищення рівня послуг в органічному секторі. Проект впроваджує Дослідний інститут органічного сільського господарства (FiBL, Швейцарія) у співпраці із зацікавленими організаціями українського органічного ринку та Міністерством аграрної політики та продовольства України. Фінансову підтримку проекту надає Державний секретаріат Швейцарії з економічних справ (SECO).

За фінансової підтримки Швейцарії з 2012 р. проводяться міжнародні конференції на тему «Поєднання науки, освіти, практичного виробництва і справедливого продажу якісної органічної продукції» з метою співпраці у розробленні та освоєнні інноваційних технологій конкурентоспроможного органічного виробництва продукції рослинництва і наукових основ адаптивних систем землеробства. На маркетинговому форумі у Польщі в 2013 р. українську органічну олію визнано найкращим продуктом.

Розвиток цього сектору економіки вимагає вирішення проблем збуту органічної продукції та створення ланцюгів поставок і на вітчизняний ринок, і на закордонні. Підприємствам України, які експортують органічну продукцію, слід враховувати те, що усі учасники ланцюга поставок – виробник, переробник, посередник тощо – повинні щороку проходити інспекцію та сертифікацію. Вибір стандарту для сертифікації залежить насамперед від кінцевого споживача органічної продукції, тобто продукція повинна бути сертифікована як органічна відповідно до постанови/стандартів, які діють на конкретному ринку. Одна з головних проблем – це розвиток регіонального малого бізнесу, малого органічного фермерства, тому розроблення бізнес-моделей з метою підвищення ефективності ланцюгів поставок між «виробник/фермер – роздрібна торгівля – споживач» є таким актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ринок органічної продукції вже не один рік розвивається в різних країнах світу, зокрема ЄС [2], і має вагомі досягнення. Статистика світового органічного ринку свідчить, що сьогодні 170 країн розвивають органічне сільське господарство на 43 млн. га земель [3], його місткість ринку в передових країнах світу подана на рис. 1.

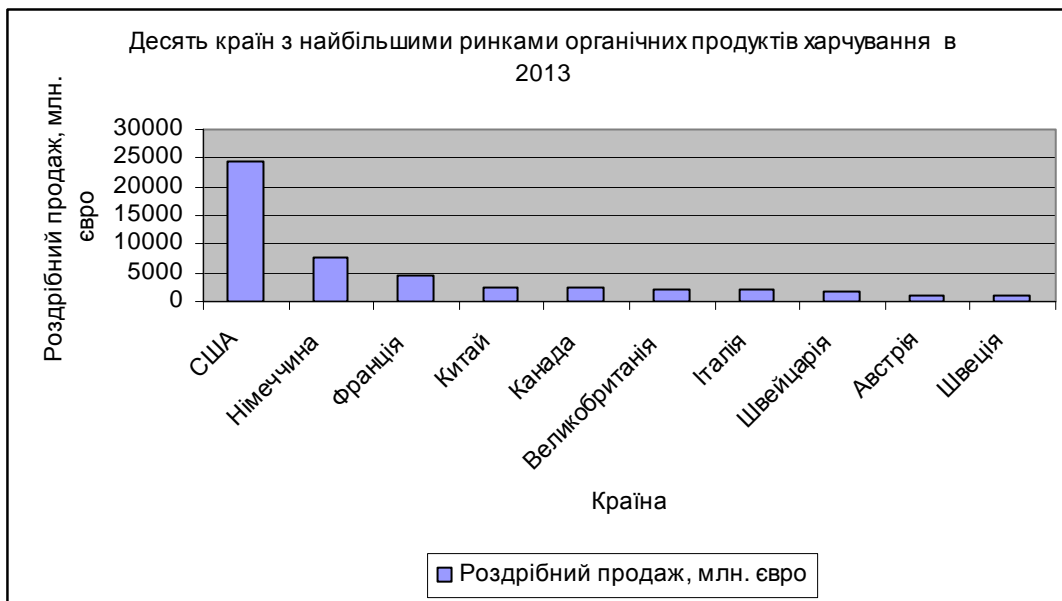


Рис. 1. Світовий ринок органічної продукції

Джерело: [4]

Європейський ринок органічної продукції щороку зростає на 5–10 %. В Україні на кінець 2013 р. 175 сертифікованих підприємств займаються органічним виробництвом. Сировина вирощується на 393 тис. га українських земель [5], що становить більше ніж 5 % площ під органічними зерновими у світі.

Враховуючи поточну економічну кризу, внутрішній органічний ринок переживає складні часи, але експортні контракти свідчать про те, що нині Україна є найбільшим постачальником органічної пшениці в Німеччину, випереджаючи Угорщину та Румунію. При цьому Україна займає перше місце в східноєвропейському регіоні щодо сертифікованої площі органічної ріллі, спеціалізуючись переважно на виробництві зернових, зернобобових та олійних культур. Крім того, в нашій державі сертифіковано 530 тис. га дикорослих рослин (станом на 31.12.2013 р.). Дослідження Федерації органічного руху України свідчать, що ринок органічних продуктів в Україні почав розвиватись з початку 2000-х років, досяг у 2007 р. 500 тис. євро, а вже у 2014 р. він зріс до 14,5 млн. євро. Починаючи з січня 2014 р. набрав чинності Закон України № 425-VII “Про виробництво та обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини” [6].

У стратегії розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 р. (розпорядження Кабінету Міністрів України № 806-р) передбачено забезпечувати продовольчу безпеку держави, сприяючи розвитку органічного землеробства, насамперед в особистих селянських і середніх

господарствах. Уряди Канади та Ізраїлю домовилися про співпрацю в сфері надання допомоги українським фермерам, дрібним і середнім приватним підприємцям, реалізуючи проект «Український проект бізнес-розвитку плодоовочівництва», який спрямований на обмін досвідом вирощування, зберігання, маркетинг готової продукції, а також застосування нових методик у сфері агропромисловості [7]. Його бюджет становить 19,325 млн. канадських дол. і розрахований на період з 2014 до 2021 р. За попередніми розрахунками, в ході виконання проекту буде охоплено 30 тис. фермерських господарств Херсонської, Запорізької, Миколаївської та Одеської областей.

Отже, сьогодні актуалізується проблема розроблення бізнес-моделей для ефективних взаємодій «виробник/фермер – роздрібна торгівля – споживач». Одне з головних питань – необхідність розвитку регіонального малого бізнесу, малого органічного фермерства, тому створення ланцюгів поставок і для внутрішнього, і для зовнішнього ринку актуалізується.

Формулювання цілей статті. Ідентифікувати напрями розвитку ринку органічних продуктів з метою виявлення переваг від створення коротких ланцюгів поставок на ринку органічних продуктів.

Виклад основного матеріалу. Сертифіковані органічні продукти це – натуральні, екологічно чисті, безпечні продукти харчування з природним терміном зберігання. Органічні продукти виключають можливість використання генномодифікованих компонентів, пестицидів, мінеральних добрив, різного роду консервантів, антиоксидантів, ароматизаторів, стабілізаторів, барвників, покращувачів смаку та інших добавок штучного походження [8].

Україна в секторі органічної продукції має великий потенціал розвитку, насамперед, в експорті продукції, бо на внутрішньому ринку істотно впливає низька купівельна спроможність українців. Хоча і тут є перспектива розвитку. 31 жовтня 2014 р. оптовий ринок сільсько-господарської продукції «Шувар» у партнерстві із Проектом Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) АгроІнвест, швейцарсько-українським проектом «Розвиток органічного ринку в Україні», Дослідним інститутом органічного сільського господарства (FiBL) і проектом «АгроЛьвів» провели семінар «Перспективи розвитку ланцюгів збуту органічної продукції на Західній Україні». Захід проходив за підтримки Львівської обласної державної адміністрації у межах виставки-продажу органічної продукції [9], метою якого була популяризація органічної продукції та налагодження дієвої співпраці між операторами в ланцюжку постачання/збуту органічної продукції. У семінарі взяли участь керівники сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств Львівської, Житомирської, Чернігівської, Івано-Франківської, Чернівецької та інших областей, а також представники районних державних адміністрацій та асоціацій аграрної сфери. Основну увагу звернуто на питання розвитку органічного сектору в Україні, системи сертифікації виробників та переробників органічної продукції, можливості продажу органічної продукції в Україні. Також виробники органічної продукції обмінювалися досвідом виходу на торговельні та роздрібні мережі, а також досвідом успішної співпраці з оптовим ринком «Шувар».

Проект «Інноваційне Європейське Партнерство в сфері сільського господарства» (EIP-Agri) розпочала в 2012 р. Європейська комісія для реалізації стратегії “Європа – 2020”. Завданням EIP-Agri є створення інтерфейсу взаємодії між сільським господарством, біоекономікою, наукою та іншими інститутами на рівні ЄС та на національному і регіональному рівнях. Наступне засідання фокус-групи відбудеться 10–11 грудня 2015 р. у Празі, і буде присвячене обміну знаннями та досвідом процесів реалізації моделей коротких ланцюгів поставок харчових продуктів. Обговорюватимуться питання щодо розвитку коротких ланцюгів поставок харчових продуктів у Європу, залучення більшої кількості фермерів і виробників, а також збільшення попиту з метою поліпшення доходів фермерських господарств. Сьогодні короткі ланцюги поставок продукції харчового сектору є важливою темою у спільній сільськогосподарській політиці країн Європейського Союзу.

Короткі ланцюги поставок, створені на партнерських засадах співпраці його учасників, можуть бути не тільки ефективним інструментом просування місцевих продовольчих товарів на місцевий ринок, а і дієвим механізмом розвитку сільськогосподарських районів країни. Наприклад, завдяки співпраці, ділові партнери, що беруть участь в таких проектах, можуть знайти нові способи

збільшення продажів своєї продукції та залучення нових клієнтів, що в результаті дозволить розвинути тісніші зв'язки між місцевими секторами економіки – сільським господарством, туризмом та харчовою (переробною) промисловістю. Крім того, споживання місцевих продуктів приводить до зниження віддалей транспортування споживчих товарів, що позитивно впливає на зменшення транспортних витрат і викидів парникових газів, знижується ступінь використання місцевих доріг, зменшується кількість заторів на дорогах, що дає змогу підвищити безпечність дорожнього руху, досягти вищих економічних, екологічних та соціальних користей. А також короткі ланцюги поставок дозволяють підприємствам, які працюють в сільській місцевості, добитись інших переваг. Наприклад, зменшення кількості учасників у ланцюгу поставок між виробником необроблених продуктів і кінцевим споживачем дозволяє збільшити частку прибутку цих виробників у кінцевій ціні. Коротші ланцюги поставок забезпечують економію і для споживача, якому легше отримати достовірну інформацію щодо походження продуктів, які він прагне купити.

Хоча немає єдиного визначення «короткі ланцюги поставок» у країнах-членах ЄС, але спільним для них є те, що такий ланцюг поставок передбачає зменшення кількості посередників, які необхідні для забезпечення кінцевого споживача кінцевим продуктом (табл. 1).

Таблиця 1

Критерії для визначення коротких ланцюгів поставок

Критерій	Сутність критерію	Види збуту продукції
Географічна близькість	Фізично близьке розміщення, вимірюється відстанню між виробниками і споживачами	Прямі продажі в самих господарствах або на ярмарках, під час регіональних заходів Фермерські ринки є місцями роздрібної торгівлі за участю фермерів, які продають продукти харчування споживачам.
Соціальна близькість	Виражається через прямі (або з дуже малою кількістю посередників) відносини, які ґрунтуються на довірі між виробником і споживачами, які добре знають один одного, споживачі довіряють продукції, яка виробляється, мають про неї достовірну інформацію, між виробником і споживачем є солідарність щодо місцевих традицій харчування, їм притаманна громадська активність щодо розвитку місцевого чи регіонального ринку харчового сектору	Солідарне сільське господарство – це мережа або асоціація людей, які взяли на себе зобов'язання підтримувати одну або більше місцевих ферм, поділяючи ризики і вигоди від спільного виробництва продуктів харчування. Групи солідарної закупівлі – це мережі, створені з ініціативи споживачів (саме в Італії), які зв'язуються з фермерами для організації альтернативних ланцюгів поставок
Економічна близькість	Ринкові обміни відбуваються у межах спільноти чи певної місцевості, вилучені кошти працюють на місцевому чи регіональному ринках, короткий ланцюг поставок регулюється на місцевому рівні, він прозорий і відстежується від початку виробництва до споживача	Французькі асоціації з підтримки сільського господарства впроваджують суспільні ініціативи, що підтримують фермерів і органічне сільське господарство, розвиваючи прямі зв'язки між фермерами та споживачами.

Джерело: розроблено на підставі [10]

Сьогодні діють декілька типів коротких ланцюгів поставок продуктів харчування, починаючи з прямих продажів у господарствах, колективних прямих продажів, інтернет-магазинів, громадського харчування і закінчуючи дистрибуцією через магазини або супермаркети.

Досвід Польщі може бути корисним для України, бо розвиток ринку органічної продукції, а також місцевих і регіональних ринків харчової продукції є вищим, передусім завдяки підтримці держави і ЄС. У країні налічуються сотні магазинів, у яких органічні продукти пропонують споживачам, тоді як в Україні торгівля цією продукцією переважно зосереджена в Києві, де вища купівельна спроможність споживачів.

Крім того, польський ринок вигідно відрізняється повнішим асортиментом органічних харчових продуктів, тоді як в нашій державі на полицях торговельних закладів практично відсутні органічні йогурти, сири, ковбаси, інші продукти комплексної переробки. Ринок органічних продуктів в Польщі становить близько 0,3 % від споживчого ринку. На купівлю органічних і традиційних продуктів зважуються небагато споживачів через високі ціни. Розвиток цього ринку прямо залежить від темпів збагачення суспільства.

У найближчі п'ять років польський ринок органічних і традиційних продуктів може зрости у 2–3 рази і досягти 10 % у загальному обсязі виробництва АПК [11]. Однак поки що ринок продуктів харчування преміум-класу не є великим. Вважається, що тільки близько 3 % продуктів, представлених на ринку, можна розглядати як високотехнологічну продукцію. На виробі цього класу середньостатистичний поляк витрачає всього 4 євро, тоді як у Німеччині – 86 євро.

На території України працюють 12 іноземних та один український сертифікаційні органи. Український сертифікаційний орган “Органік стандарт” має міжнародну акредитацію на проведення сертифікаційних робіт та визнання Єврокомісії та Швейцарської Конфедерації. Ринок сертифікованих органічних продуктів України складається із таких видів продукції: зернові культури, бобові культури, олійні культури (соняшник, ріпак, гірчиця, льон), овочі (картопля, морква, буряк, капуста, спаржа, огірки, помідори, кабачки, цибуля, ревінь, перець), зелень (петрушка, кріп, салати), кавуни, дині, гарбузи, фрукти і ягоди свіжі, та сушені й морожені, виноград, ефіроолійні культури, молочні продукти, м'ясо, яйця, гриби, горіхи, мед і перероблена продукція: хлібопекарські вироби, крупи, борошно, джеми, сиропи, соки, соуси, рослинні олії, консервовані овочі тощо.

В Україну імпортуються органічні продукти, переважно з країн ЄС, які реалізують у мережах магазинів Delight, Goodwine, “Сільпо” (Fozzy Group), “Натур Бутік”, “Органік Ера”, Pareco, НІРР, Glossary Organic Products тощо.

Відомими є торговельні марки таких виробників, як ТОВ “Фабрика бакалійних продуктів”, ТМ “Жменька (органічні крупи, борошно, цукор), ТОВ “Органік Оригінал”, ТМ Екород (органічні крупи, борошно, кавуни, дині, олія соняшникова, мед), ТМ “ЕтноПродукт” (органічне молоко, кефір, сметана, м'ясо, мед), “Пан Еко” (органічні джеми, сиропи, соки, сухофрукти, м'ясні продукти зі свинини), ТОВ “Велс Органік” (органічні овочі), ТМ “Царський садовник” (органічні овочі), ТМ “Хлібіо” (хлібобулочні вироби), ТОВ “Продовольча компанія “Екопродукт” (органічні чаї ТМ “Карпатський чай”), ТОВ “Екохліб-плюс” (органічний хліб), “Галка” (органічна кава) тощо, переважно в Києві. Працюють також онлайн-мережі, в яких споживач може отримати інформацію про продукти та зробити замовлення.

За фінансової підтримки Швейцарії вже понад п'ять років Україна бере участь в міжнародній виставці органічних продуктів BioFach, що відбувається щороку в лютому у м. Нюрнберг, на яких українську органічну продукцію – зернові культури, крупи, лікарські рослини та інгредієнти для чаю та зборів, сушені/заморожені ягоди, гриби – представляли підприємства “Галекс-Агро”, ПП (Новоград-Волинський, Житомирська область), Фабрика бакалійних продуктів, ТОВ, ТМ “Жменька” (Київська обл.), ТОВ “Органік Агро” (“Мікоген – Україна”) (Тернопільська обл.), Агрофірма “Поле”, ТОВ (Черкаська обл.) “Дарліссад” (Волинська область), ТОВ “Сумифітофармація” (Суми), ТОВ “Чиста флора – Біо” (Івано-Франківська обл.). Більшість з них сертифіковані міжнародно акредитованими сертифікаційними органами – “Органік стандарт” (Україна) та ІМО (Швейцарія) відповідно до європейських стандартів органічного виробництва (Постанова Ради ЄС № 834/2007).

Сьогодні у Польщі виникають і розвиваються мережі магазинів з регіональними продуктами, які обслуговують потреби менш заможних клієнтів, бо є великий сегмент ринку, у якого є необхідність споживати якісніші продукти харчування. Саме цю нішу заповнила мережа продуктових магазинів з регіональними продуктами, тобто можна стверджувати, що у Польщі розвивається мода на регіоналізм. Минулий рік характеризувався високим рівнем тиску конкурентного середовища, але було відкрито понад 40 нових магазинів мережі “Польська хата”. У середині 2014 р. вона проголосила нову стратегію: “Близько, локально, натурально”. Крім цього, розширили дистриб'юторський центр у м. Костшині / м. Познань, що забезпечило поставки мінімум 50 % асортименту товарів у магазини “Польської хати”. Регіональні продукти є привабливим сегментом ринку, як свідчать бренди, побудовані на засадах

регіональних традицій. Одним з них є “Краківський креденс”. У магазини з цим характерним логотипом заходять не лише поляки, а й іноземці, які хочуть привезти додому традиційні польські продукти. Філософія бранда “Краківський креденс” основана на регіональних традиціях виготовлення продукту. Щоб бренд запрацював, засновники використали традиції, насамперед Кракова, а також усієї Галичини на рубежі XIX і XX ст.

Для цього сегмента ринку теж найважливіша ціна, однак простежується привабливість продукту за якістю та доступністю. Регіоналізм, власні традиції є також важливими чинниками цього бранда під час прийняття покупцем рішення про купівлю, але не мають вирішального значення. Шлях розвитку марки “Краківський креденс” визначається високою якістю продукту, який виготовляється великою мірою традиційним способом, без зайвих добавок або засобів обробки. “Краківський креденс” не працює на основі франчайзингу і в найближчому майбутньому не передбачається введення цієї бізнес-моделі у розвиток мережі магазинів в Польщі, але, як стверджують засновники, не виключене використання такої моделі розвитку мережі за кордоном.

Важливим сектором ринку традиційного продукту в Польщі є натуральне копчене м'ясо, продаж якого здійснюється через мережу “Tradycyjne Jadlo” (“Традиційна їда”), яка пропонує традиційні м'ясопродукти, приготовані відповідно до багатовікової польської традиції копчення м'яса. Для виробництва копчених виробів використовується найвищої якості сировина найкращих польських порід свиней. Копчені м'ясні продукти торгової марки “Tradycyjne Jadlo” реалізуються і в мережі органічної продукції “Органік Зелене око”, що налічує 39 магазинів. Створена в 2014 р. мережа “Органік Зелене око” досягла успіху і хорошого результату в екоіндустрії, бо зосередилась саме на новій концепції в роздрібній торгівлі. Малий формат торгівлі в Польщі розвивається дуже динамічно. Зручні магазини дуже популярні серед споживачів країни, там легко здійснювати повсякденні покупки. Працюючи над розвитком, засновники, щоб доповнити свою стратегію зростання, запропонували споживачам об'єднання роздрібних продажів з невеликим бістро з Wi-Fi і з власною пекарнею, яке відкрили у Варшаві. Новий бренд планують розвивати у великих містах, а саме в районах офісних центрів. У найближчому майбутньому розвиватимуть мережу на основі франшизи, що дозволить приєднати до мережі близько 100 магазинів.

Подані приклади належних практик у сусідній Польщі свідчать про прогресивність органічних продуктів, що вимагає задля підвищення його конкурентоспроможності усунення конфліктів цілей у ланцюгу поставок, які виникають в умовах його стискання, скорочення з вилученням проміжних ланок. І цей конфлікт полягає в стандартній ситуації trade off щодо ланцюга поставок: якщо короткий, то мобільний, еластичний, але менш економний, ефективний, якщо ж довгий, то менш мобільний, але ефективніший. Ідентифікація цього конфлікту спонукає до пошуку шляхів його вирішення. Один із них – запропоновано здійснити структурування бізнес-процесу на частковій процесі, підпроцесі, операції за допомогою матриці з координатами “вплив на ефективність × вплив на органічність продуктів”, що дозволяє віднайти ті з них, для яких можливі консолідація, аутсорсингу, і тих, які мають статус ключових компетенцій (табл.2).

Таблиця 2

Класифікація процесів і операцій

		Вплив на органічність продуктів	
		малий	великий
Вплив на виробництво та дистрибуцію органічних продуктів (вплив на ефективність)	малий	Цілком придатні для консолідації з метою отримання ефекту масштабу	Реструктуризація процесів з метою виокремлення частин у сектор «малий×малий»
	великий	Стандартизація процесів, аутсорсинг	Розвиток ключових компетенцій

Джерело: власна розробка

Підпроцеси, які характеризуються низьким впливом на органічність продуктів і малим впливом на ефективність, підлягають формуванню у партнерську мережу, насамперед у короткий ланцюг поставок. Підпроцеси, для яких характерними є великий вплив на органічність і малий вплив на ефективність, можна реструктурувати з метою виокремлення частини з них у сектор “малий вплив на органічність продуктів × малий вплив на ефективність”. Підпроцеси, які потрапили в сектор з характеристикою “великий вплив на ефективність і малий вплив на органічність”, можна передати на аутсорсинг з метою зниження витрат підприємства. А підпроцеси із сектора “великий вплив на ефективність і великий вплив на органічність” є ключовими компетенціями, які повинні розвиватися і удосконалюватися.

На ринок органічної та традиційної продукції виходять також незалежні місцеві підприємці, які впроваджують власні торговельні марки в торгових центрах і пасажах. Одним із прикладів є J&J “Делікатеси м'ясні”, яка орендує приміщення на роздрібному ринку MҮВОХ у м. Намислові. Магазин пропонує свіже м'ясо та копчені м'ясні продукти від регіональних виробників традиційної продукції. Власник відкрив вже два магазини в цьому місті. Також незалежні регіональні виробники пропонують продукти харчування у великих містах. Підляський виробник і постачальник свіжого м'яса і копченостей відкрив магазин у житловому районі Варшави, і хоча поблизу є багато продуктових магазинів відомих торговельних марок, зокрема супермаркетів, пропозиція цього магазину приваблює покупців великим вибором натуральних м'ясних та копчених продуктів за дуже вигідною ціною.

Усі ці приклади польських дрібних виробників свідчать про розбудову в Польщі місцевої продовольчої системи, як з коротким ланцюгом поставок, так і з іншими ініціативами цього типу, що вже давно працюють у Європейському Союзі.

Суб'єкти господарювання у цій сфері не ігнорують будь-які можливості вартісної оптимізації наявних ланцюгів поставок, передусім консолідацією окремих його ланок, зокрема, у тій чи іншій формі концентрації матеріальних потоків (можливі подані на рис. 2).

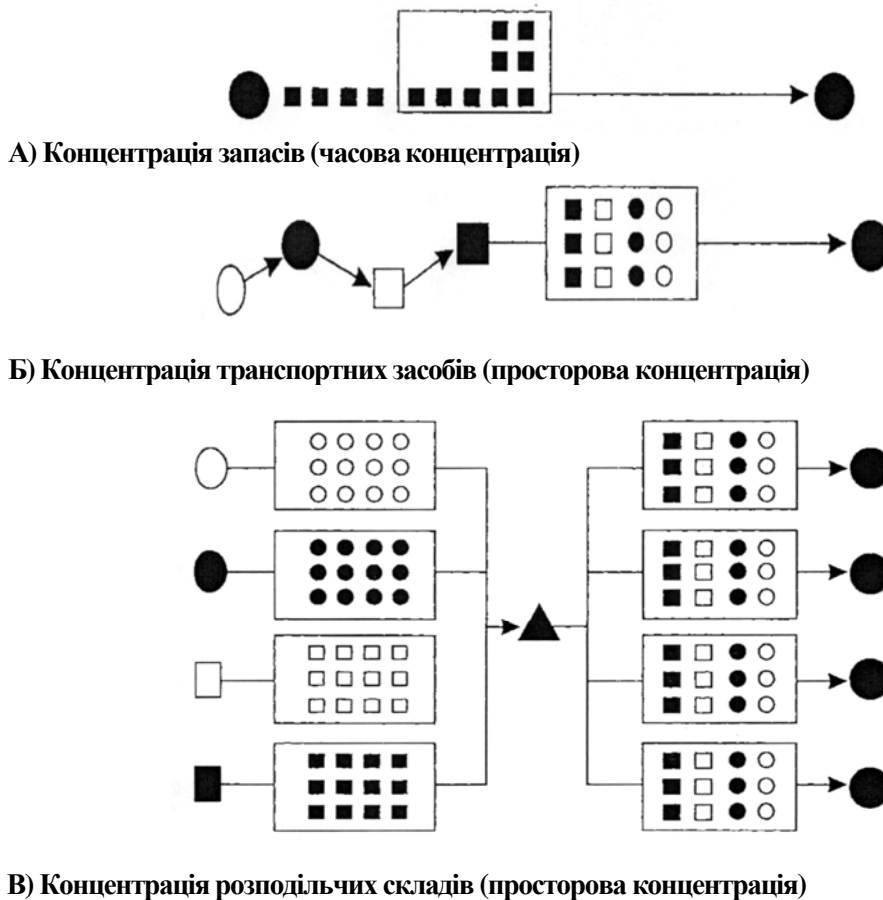


Рис. 2. Форми концентрації матеріальних потоків

Джерело: [12]

Власне, завдяки формуванню партнерських мереж є можливість реалізувати і концентрацію запасів, і концентрацію транспортних та навантажувально-розвантажувальних операцій, отримуючи при цьому певний ефект масштабу. Також у цих мережах можуть упроваджуватися стосовно окремих елементів франчайзингові відносини і це теж уможливить певний ефект з причини консолідації, стандартизації окремих процесів.

Висновки і перспективи подальших досліджень

1. Зважаючи на те, що стратегія короткого ланцюга поставок найповніше відповідає концепції органічних продуктів, доцільно сконцентрувати дослідження щодо підвищення показників ефективності таких ланцюгів за умов акцептації їхньої мобільності.

2. З цією метою пропонується стимулювати розвиток партнерських мереж фермерських господарств, інших виробників органічної продукції, у межах яких упроваджувати рішення щодо консолідації окремих процесів, підпроцесів, операцій тощо, а щодо стратегічно важливих – розвивати ключові компетенції.

1. Проект «Розвиток органічного ринку в Україні». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukraine.fibl.org>. 2. Постанова ЄС 834/2007. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.organicstandard.com.ua/ua/services/standards>. 3. FiBL and IFOAM; for total global market: Organic Monitor – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.fibl.org/en/media /media-archive/...](http://www.fibl.org/en/media /media-archive/) 4. The World of Organic Agriculture 2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.organic-world.net/index.php?id=3134>. 5. Органік в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://organic.com.ua /uk/homepage /2010-01-26-13-42-29>. 6. Закон України № 425-VII “Про виробництво та обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини”. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/425-18>. 7. Олексій Павленко: Українські фермери отримують грантову допомогу 19 млн. канадських доларів. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/16042>. 8. Семінар «Перспективи розвитку ланцюгів збуту органічної продукції на Західній Україні». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.agroinvest.org.ua/ukr/?pg=8&nid=news%7C3349&ntype=project>. 9. Коротко про органік. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fibl.org>. 10. Farm shop – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://en.wikipedia.org/wiki/Farm_shop. 11. Rynek zdrowej zywnosci [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.polskieradio.pl/42 /3166/Artykul/1407162, Wielkanoc-w-stylu-eko-Rynek-zdrowej-zywnosci-rosnie>. 12. Bozarth C.B., Handfield R.B., Wprowadzenie do zarządzania operacjami i łańcuchem dostaw. Helion, Gliwice 2007.