

## НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 338.432:339.9

Борис ПОГРІЩУК, Галина ПОГРІЩУК

### КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ В УМОВАХ ЄВРООРІЄНТОВАНОЇ ЕКОНОМІКИ

*Визначено концептуальні засади забезпечення стратегічного розвитку агропромислового комплексу в умовах євроорієнтованої економіки. Розглянуто фактори формування конкурентоспроможності вітчизняних аграрних товаровиробників на світовому ринку та обмежуючі чинники розкриття експортного потенціалу агровиробництва. Обґрунтовано стратегічні орієнтири та визначено пріоритетні напрямки агропромислового розвитку на шляху якісно нового входження країни в конкурентне середовище європейського ринку. Доведено потребу в розробці науково-методичної бази управління та відповідних стратегій розвитку із врахуванням принципів збалансованості внутрішнього продовольчого ринку та експортного потенціалу. Запропоновано механізм реалізації стратегічних завдань щодо забезпечення ефективного функціонування агропромислового комплексу, спрямований на раціоналізацію агропромислового розвитку в контексті євроорієнтаційних змін.*

Ключові слова: агропромисловий комплекс, економіка, європейська орієнтація, стратегічний розвиток.

JEL: F 15, Q 17

**Постановка проблеми.** Євроінтеграційні процеси зумовлюють потребу пошуку нових чинників економічного зростання й підвищення конкурентоспроможності національного господарства, тому проблема стратегічного розвитку агропромислового комплексу (АПК) нині набуває особливої актуальності та зумовлює необхідність розробки нових підходів щодо її вирішення.

Сучасна концепція розвитку вітчизняного АПК потребує суттєвого коригування щодо ефективності використання природно-ресурсного потенціалу; виявлення резервів зростання та створення сировинних запасів; напрямів забезпечення кадровими, матеріально-технічними ресурсами; екологічної рівноваги навколишнього середовища і т. ін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням розробки стратегічних засад ефективного розвитку аграрного сектору присвячено праці: В. Андрійчука, І. Борисової, О. Бородіної, В. Власова, О. Голованова, Ю. Губені, С. Гуткевич, С. Дем'яненка, І. Дорош, О. Єрмакова, В. Зіновчука, Т. Зінчук, С. Кваші, М. Кісіля, М. Коденської, М. Кропивка, І. Лукінова, М. Лобаса, Т. Осташко, Б. Пасхавера, П. Саблука, І. Червена, В. Шеманіна, О. Шубравської та ін. Втім, нині особливої актуальності набуває проблема пошуку та розробки механізмів реалізації стратегічних рішень, спрямованих на раціоналізацію агропромислового розвитку в контексті євроорієнтаційних змін.

**Мета дослідження.** Метою наукової роботи є обґрунтування концептуальних засад стратегічного розвитку агропромислового комплексу; визначення завдань та розробка пріоритетних напрямів щодо забезпечення його ефективного функціонування в умовах євроорієнтованої економіки.

**Виклад основного матеріалу.** В основі концепції розвитку агропромислового комплексу в умовах євроорієнтованої економіки лежить стратегічний підхід до розробки науково-методичної бази управління соціально-економічними системами.

Основні відмінності між традиційними методами управління соціально-економічними системами і стратегічним підходом базуються переважно на використанні при плануванні методу екстраполяції існуючих тенденцій, що має ряд недоліків. Так, за його застосування ігнорується реальна можливість зміни тенденцій, наприклад, поява нових конкурентів може змінити заплановану тенденцію розширення ринку збуту для цієї групи на протилежну тенденцію зниження обсягів реалізації. Традиційний підхід надає адекватне передбачення лише у середньостроковій перспективі, незважаючи на відносно повільні темпи зміни навколишнього соціально-економічного середовища. Пріоритет віддається коротко- і середньостроковим цілям забезпечення прибутковості функціонуючих виробничих систем. У результаті застосування стратегічного підходу створюються реальні можливості адекватного врахування, з одного боку, довгострокових змін у навколишньому середовищі, особливо пов'язаних з якісними перетвореннями ринків збуту, а з іншого – постійний моніторинг зовнішнього середовища забезпечує можливість своєчасного реагування на несподівані або малопередбачувані ситуації. Основними перевагами стратегічного підходу є діалектичний характер стратегічного менеджменту, що передбачає нерозривний взаємозв'язок між рішенням проблеми довгострокового стійкого розвитку аграрної сфери та забезпеченням формування якісної системи управління на рівні суб'єктів господарювання.

Нова ситуація вимагає і нового концептуального підходу до розвитку аграрного сектору економіки із врахуванням принципів збалансованості внутрішнього продовольчого ринку та експортного потенціалу, збалансованості в економічному, соціальному та екологічному розвитку, цільової спрямованості експортних галузей згідно з обраними стратегіями, врахування потенційних можливостей і майбутніх ризиків, упереджувальної адаптації стратегій розвитку експортного потенціалу до обґрунтованих конкурентних переваг експортних галузей, синергетичного ефекту від збалансованого підходу до формування і реалізації інноваційних стратегій, стратегій розвитку інноваційних галузей. В умовах розгортання глобалізаційних процесів новий науковий підхід повинен бути покладений і в основу методології відбору експортних галузей та формування портфеля інноваційних стратегій [1, с. 151].

Потреба у переорієнтації певних напрямів руху, визначених у Стратегії Європа-2020, зумовила затвердження Європейською Комісією 29 червня 2011 р. пріоритетів фінансової політики Європи на період 2014–2020 рр. У межах цих напрямів передбачено низку інструментів досягнення економічної, соціальної й територіальної згуртованості в контексті європейської політики єднання як однієї із провідних політик ЄС, передбачених засадничими нормативно-правовими актами Спільноти (зокрема ст. 174 Договору про заснування Європейської Спільноти) [2, с. 146].

Як визначено в Угоді про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом і його державами-членами, з іншої сторони: "Сторони співпрацюватимуть задля сприяння розвитку сільського господарства та сільських територій, зокрема шляхом поступового зближення політик та законодавства".

Співробітництво між Сторонами у сфері сільського господарства та розвитку сільських територій охоплюватиме такі сфери [3]:

- сприяння взаємному розумінню політик у сфері сільського господарства та розвитку сільських територій;
- посилення адміністративних спроможностей на центральному та місцевому рівнях щодо планування, оцінки та реалізації політики;
- заохочення сучасного та сталого сільськогосподарського виробництва, із урахуванням необхідності захисту навколишнього середовища та тварин, зокрема поширення застосування методів органічного виробництва та використання біотехнологій, серед іншого шляхом впровадження найкращих практик у цих сферах;
- обмін знаннями та найкращими практиками щодо політики розвитку сільських територій з метою сприяння економічному добробуту сільських громад;
- покращення конкурентоспроможності сільськогосподарського сектору та ефективності і прозорості ринків, а також умов для інвестування;
- поширення знань шляхом проведення навчальних та інформаційних заходів;
- сприяння інноваціям шляхом проведення досліджень та просування системи дорадництва до сільськогосподарських виробників;
- посилення гармонізації з питань, які обговорюються в рамках міжнародних організацій;
- обмін найкращими практиками щодо механізмів підтримки політики у сфері сільського господарства та розвитку сільських територій;
- заохочення політики якості сільськогосподарської продукції у сферах стандартів продукції, вимог щодо виробництва та схем якості.

Конкурентоспроможність вітчизняних аграрних товаровиробників на світовому ринку знаходиться на порівняно невисокому рівні через недостатню матеріально-технічну забезпеченість, невисоку кваліфікацію трудових ресурсів, використання застарілих технологій, неврегульованість кредитного механізму. На відміну від більшості галузей економіки, сільське господарство не повинно ґрунтуватися на загальноекономічній політиці, оскільки має специфічний характер і потребує особливого підходу, що можливо лише за суттєвої та активної підтримки з боку держави. Нині не існує об'єктивних умов, які забезпечили б створення класичних умов ринкового капіталообігу в сільському господарстві, на базі яких сільськогосподарські підприємства здатні самостійно вести нормальне розширене, а то й просте відтворення.

Надзвичайно важливим в умовах поглиблення економічної кризи є усвідомлення можливостей, а також ймовірність викликів, які несуть у собі процеси європейської інтеграції для вітчизняного аграрного сектору економіки. Ігнорування стратегічних орієнтирів і завдань, які були характерними для початкового періоду європейської інтеграції в аграрному секторі економіки, як відомо, стало однією з причин технологічного відставання галузі, деструктивних процесів у життєзабезпечуючій соціальній сфері села, погіршення стану навколишнього середовища, неринкових методів державної підтримки агротоваровиробників та інших негативних наслідків [4].

На відміну від інших галузей економіки, основою розвитку матеріально-технічної бази сільського господарства можуть бути прибутки товаровиробників. Однак відсутність цінового паритету та "єдиних правил гри" для галузей економіки за період більший 10 років стали причиною штучного й економічно невиправданого перерозподілу прибутку із сільського господарства у посередницькі, переробні, обслуговуючі та інші галузі й сфери. Тому сільське господарство, де разом із землею нині сконцентровано

більше 40% капіталу, зайнято 15% працюючих і створюється 15% ВВП, не лише не одержує прибутків на рівні, що відповідав би місцю галузі у структурі економіки, а й взагалі збиткове. Не маючи достатніх власних коштів на інвестиційний та інноваційний розвиток, сільське господарство малопривабливе для зовнішніх інвесторів [5, с. 4].

Специфічною особливістю управління процесами розвитку в аграрній сфері України є потреба в його державній підтримці і регулюванні, що полягає у використанні різних форм (цінових і нецінових) і методів (прямих та опосередкованих) впливу держави щодо становлення і розвитку ринкової економіки, створення об'єктивних передумов для адаптації товаровиробників до умов ринку. Відтак, до основних завдань регуляторної політики в агропромисловому комплексі належать: підтримка стійкої економічної ситуації у сільському господарстві; стабілізація ринкової кон'юнктури і коливань дохідності в галузі; забезпечення продовольчої безпеки; захист внутрішнього ринку; забезпечення участі вітчизняних товаровиробників у міжнародному поділі праці.

Отже, стратегічними завданнями розвитку АПК є такі: підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу для нарощування виробництва продукції; розширення ринків збуту продукції; дотримання якісних параметрів виробництва та підвищення конкурентоспроможності продукції; забезпечення екологічної складової виробничого процесу; удосконалення системи ціноутворення; організація раціональної інфраструктури, поглиблення міжгалузевої кооперації; запровадження ресурсозберігаючих технологій; активізація інвестиційної діяльності за рахунок зовнішніх джерел фінансового забезпечення; надання пріоритетності вітчизняним товаровиробникам.

Запропоновані напрямки зорієнтовані на створення конкурентоспроможного сектору економіки з оптимальною й ефективною структурою виробництва, здатною забезпечити широку взаємодію з його сировинною сферою, з метою випуску високоякісної конкурентоспроможної продукції та підтримання належного рівня продовольчої безпеки держави.

Посилення інтеграційних процесів надасть можливість раціоналізувати організаційно-технологічні зв'язки між підприємствами різних сфер, створити рівні умови для забезпечення дохідності господарських структур інтегрованого виробництва, надасть реальні можливості комплексного використання сировини й матеріально-технічних засобів. Пріоритетними завданнями є посилення агропромислової інтеграції та формування інтегрованих промислово-фінансових структур у виробничій та переробній сфері.

Європейською комісією запропоновано стратегічні пріоритети у розвитку аграрного сектору економіки:

1. Сприяння передачі знань та інновацій у сільському господарстві, лісовому господарстві і в сільських районах.
2. Підвищення рівня життєздатності та конкурентоспроможності всіх видів сільського господарства в усіх регіонах і просування інноваційних технологій для ферм та управління лісовими ресурсами.
3. Сприяння організації харчового ланцюга, включаючи розробку та реалізацію сільськогосподарської продукції, захисту тварин і управління ризиками в сільському господарстві.
4. Відновлення, збереження і зміцнення екосистеми у сільському і лісовому господарстві.
5. Сприяння інтенсивному надходженню інвестицій для підтримки аграрних підприємств [6].

Умовами посилення інтеграційних процесів у сфері агропромислового виробництва є такі:

- посилення кооперування на внутрішньому та міжгалузевому рівнях, що сприяє розвитку спеціалізації виробничої діяльності;
- підвищення ефективності управлінських рішень у виробництві та суміжних галузях, спрямованих на об'єднання і локалізацію системи управління для усіх етапів реалізації виробничого процесу.

Отже в контексті стратегічного підходу до пріоритетів агропромислового розвитку України слід віднести:

- структурну перебудову галузей АПК шляхом перепрофілювання підприємств, що виробляють неконкурентоспроможну продукцію;
- модернізацію діючих виробництв із впровадженням енергозберігаючих технологій поглибленої переробки, виробництва імпортозамінної продукції та розширення експортних потужностей; скорочення енергомістких, екологічнонебезпечних та виробництв із високим рівнем травматизму;
- перехід галузей на інноваційну модель розвитку, широкомасштабне використання новітніх науково-технічних досягнень із відповідним інвестиційним забезпеченням;
- оптимізацію регіональних агропромислових комплексів та об'єднань і виробничих потужностей підприємств;
- суттєве покращення забезпеченості висококваліфікованими кадрами;
- розширення мережі та сфер діяльності суб'єктів господарювання, створення умов для ефективної взаємодії великого, середнього і малого бізнесу;
- формування цілісної інфраструктури аграрного ринку, державної системи моніторингу ринку сільськогосподарської продукції й продовольчих товарів.

Ресурсний потенціал сільського господарства, в основі якого знаходяться високопродуктивні землі сільськогосподарського призначення та сприятливі агрокліматичні умови, має значні можливості для подальшого свого розвитку. Існують додаткові можливості щодо збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, внеску галузі в підвищення рівня продовольчої та енергетичної безпеки, зростання експортного потенціалу держави.

З метою більш повного використання потенціалу сільського господарства необхідно створити сприятливі умови насамперед для:

- функціонування на рівноправній економічній основі різних організаційно-правових форм господарювання в аграрному секторі;
- гармонізації інтересів власників, найманих працівників та сільських громад;
- формування конкурентоспроможних на внутрішньому та зовнішніх ринках виробничих структур;
- забезпечення прибутковості сільськогосподарських підприємств на рівні 15% норми, необхідної для забезпечення розширеного відтворення виробництва.

Це передбачається досягти за рахунок продовження реформ в економіці країни та її аграрному секторі в напрямі оптимального поєднання промислового і аграрного виробництва, підпорядкування їх діяльності потребам внутрішнього і зовнішнього ринків сільськогосподарської продукції та продовольства, соціально-економічного розвитку села, переходу від галузевої до територіально-самоврядної системи управління комплексним розвитком агропромислового виробництва і сільських територій, формування ефективної науково-технологічної, бюджетної, податкової, фінансово-кредитної та цінової політики держави [7].

Водночас експортний потенціал сільського господарства використовується не повністю. Основними факторами, що стримують розкриття експортного потенціалу українського агровиробництва, є такі:

- неповна інтеграція вітчизняного агровиробництва у світовий ринок на тлі тенденцій політичної та економічної глобалізації;
- нестабільність державної політики експортно-імпортного регулювання, домінування концепції “соціальності низьких внутрішніх цін” над концепцією прибутковості виробництва за стабільності внутрішнього ринку;
- відсутність збалансованої політики стимулювання та підтримки зовнішньо-економічної активності агровиробників;
- обмеженість потужностей для транспортування та портового відвантаження основних експортних позицій, насамперед зерна.

У такому разі реальною загрозою є збільшення обсягів конкуруючого (не стільки за асортиментом, скільки за цінними показниками) імпорту, особливо недостатньо якісного продовольства. Відплив частини продовольчих витрат вітчизняних споживачів у сегмент імпортової продукції у кращому разі означатиме збереження попиту на вітчизняне продовольство (і, відповідно, його виробництва) на існуючому рівні.

Найбільш вірогідним наслідком лібералізації зовнішньо-торговельного режиму буде витіснення окремих вітчизняних виробників з внутрішнього ринку і згортання таких виробництв за відсутності можливості адекватного розширення експортних поставок [8, с. 77].

Стратегічні орієнтири забезпечення ефективного функціонування агропромислового комплексу базуються на розробці відповідної стратегії розвитку, що передбачає сукупність дій та заходів щодо підвищення ефективності функціонування усіх його складових на оглядову перспективу. Отже, розробка стратегії діяльності передбачає виявлення шляхів, якими досягатимуться прогнозовані результати, при цьому саме стратегічні орієнтири виокремлюють те коло питань, які є формотворчими у розвитку процесу чи явища [9, с. 18].

Отже, успішна конкурентна стратегія має передбачати:

- правильний вибір типу конкурентної стратегії (ідентифікацію конкурентних переваг, стратегію формування ринку і роботи з покупцями і т.ін.);
- визначення адекватних інструментів підвищення якості продукції (відповідність вимогам конкуренції, міжнародним нормам і стандартам вимог споживачів);
- досягнення злагодженості в управлінні підприємством (побудова цілісної системи стратегічних цілей, завдань, пріоритетів та інструментів їх реалізації);
- забезпечення належного економічного аналізу (з метою виявлення ефективності роботи, прогнозування динаміки підприємства, аналізу і прогнозування ситуації на ринках і т.ін.);
- забезпечення відповідної трудової мотивації персоналу (а також мотивації до підвищення рівня кваліфікації) [10].

Як зазначає Т. Зінчук: “Одним з наслідків інтеграції України в світове співтовариство стане зростання конкуренції національних товаровиробників з імпортерами в результаті відкритості продовольчого ринку. В ринкових умовах даний процес об’єктивно вважається позитивним, проте сучасний стан більшості сільськогосподарських підприємств (деградація земельних ресурсів, низька техніко-технологічна оснащеність та ефективність виробництва) не дозволить їм підтримувати власну конкурентоспроможність та економічну стійкість, зокрема конкурувати з іноземними виробниками

сільськогосподарської продукції” [4]. За таких умов найважливішою стадією у процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємств є оцінка їхнього поточного стану. Традиційні методи, які використовуються для цього, або не дають очікуваного результату за сучасного рівня розвитку аграрної сфери, або розраховуються простим порівнянням із базовим підприємством таких факторів, як конкурентоспроможність продукції підприємства, як фактори виробничого, маркетингового, фінансового, трудового та іншого характеру.

При розробці стратегії діяльності на рівні окремих суб'єктів господарювання необхідно враховувати конкурентне середовище нового ринку та деякі відмінні особливості, які йому притаманні:

1. Не існує сталих правил гри і те, як ринок функціонуватиме надалі, залишається відкритим питанням.

2. Переважна частина ноу-хау у тій чи іншій галузі належать підприємствам-піонерам та знаходяться у їхній приватній власності.

3. Відкритим залишається і питання про те, чия технологія виявиться більш конкурентоспроможною і ефективною, а також існує невизначеність щодо того, атрибути товару якого підприємства переважатимуть серед покупців. Нестійка якість готової продукції, недотримання стандартів на товари і технології є наслідком такої невизначеності.

4. Значна частина підприємств не володіє цілісною інформацією щодо стану галузі, своїх конкурентів та потенційних споживачів, а відтак змушена займатись пошуком нових технологій виробництва і характеристик привабливості продукції, а також розробкою власних стратегій.

5. Доступ до нових ідей щодо організації управління та виробництва, підвищення продуктивності праці і вдосконалення умов роботи “ ефективні можливості на шляху зниження витрат виробництва і збільшення обсягів реалізації продукції.

6. Для новостворених підприємств немає труднощів щодо входження у нову для них галузь, оскільки вхідні проблеми нескладні окрім тих випадків, коли впровадження нових технологій потребує значних інвестицій.

7. Незначні труднощі можливі на початковому етапі входження підприємства у нову галузь, що стосуватимуться використовуваної сировини і матеріалів, оскільки постачальникам на пристосування до потреб нової галузі потрібен деякий час.

8. Зважаючи на вище перераховані умови, учасники нового ринку порівняно з наступними підприємствами, які з'являтимуться в міру збільшення обсягу ринку, нестимуть дещо вищі витрати на початку такої діяльності, тому таким підприємствам перед одержанням першого прибутку необхідно передбачити додаткові фінансові резерви для подолання стартових труднощів.

Оскільки рівень розвитку АПК залежить від ефективності взаємозв'язків у функціонуванні усіх його галузей та систем внутрішньовиробничих взаємовідносин, вони мають бути спрямовані на удосконалення господарського механізму через використання стратегічного підходу до його розвитку, а ефективність виробництва сільськогосподарської продукції в перспективі може бути забезпечена лише за умови комплексного і системного удосконалення організаційно-виробничих чинників функціонування сільськогосподарських підприємств.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Успішне функціонування АПК будь-якої країни світу неможливе без науково обґрунтованих стратегічних і тактичних завдань та напрямків їх реалізації. Розроблення стратегії розвитку ґрунтується на аналізі

сучасного стану і оцінці проблем, що виникають між галузями агропромислового комплексу, визначенні внутрішніх і зовнішніх чинників, котрі впливають на розвиток та стратегічні цілі діяльності.

Забезпечення стратегічного розвитку агропромислового комплексу в умовах євроорієнтованої економіки вимагає реалізації пріоритетних напрямів розвитку, що задають відповідний вектор усьому аграрному сектору та відкривають потенційно нові можливості для відродження вітчизняного сільського господарства і надають, в умовах глобалізації економіки, додаткові конкурентні переваги на агропродовольчому ринку. Важливим етапом на шляху поглиблення торговельних відносин між Україною та ЄС має стати орієнтація на європейську модель АПК, що прискорить наближення вітчизняного аграрного сектору економіки до рівня європейських стандартів, його адаптацію до Спільної аграрної політики ЄС, а також сприятиме зростанню чисельності нових країн-членів ЄС як повноцінних учасників агропродовольчого ринку.

Відтак, подальші розробки в цьому напрямі дослідження мають бути спрямовані на розробку заходів щодо ефективного функціонування аграрного сектору економіки на засадах збалансованості зовнішнього та внутрішнього векторів розвитку з урахуванням економічних, геополітичних та соціальних особливостей співпраці з ЄС.

### Література

1. Сіренко Н. М. *Управління стратегією інноваційного розвитку аграрного сектору економіки України* : моногр. / Н. М. Сіренко. – Миколаїв, 2010. – 416 с.
2. Кушнір М. О. *Сучасні стратегічні орієнтири Європейської регіональної політики* / М. О. Кушнір // *Стратегічні пріоритети*. – 2013. – № 1(26). – С. 146–150.
3. *Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом і його державами-членами, з іншої сторони* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua>
4. Зінчук Т. О. *Європейська інтеграція: проблеми адаптації аграрного сектору економіки України* : моногр. / Т. О. Зінчук // Житомир: ДВНЗ “Держ. агроекол. ун-т”, 2008. – 384 с.
5. *Інвестиційна привабливість аграрно-промислового виробництва регіонів України* / [Саблук П. Т., Кісіль М. І., Коденська М. Ю. та ін.]; за ред. М. І. Кісіля, М. Ю. Коденської. – К. : ННЦ ІАЕ, 2005. – 478 с.
6. *Ukraine EU bilateral trade and trade with the world* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/tradoc/113459.pdf>
7. *Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року* / за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. – К. : ННЦ “ІАЕ”, 2012. – 182 с.
8. *Виклики і шляхи агропромислового розвитку* / [Пасхавер Б. Й., Шубравська О. В., Молдаван Л. В. та ін.] ; за ред. акад. УААН Б. Й. Пасхавера ; НАН України ; Ін-т екон. та прогнозув. – К., 2009. – 432 с.
9. Погріщук Б. В. *Стратегія інноваційного розвитку АПК : формування та реалізація* / Б. В. Погріщук // *Економіка розвитку* – 2011. – № 2 (58). – С. 18–21.
10. Устік Т. В. *Стратегії забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах інтеграції до світового співтовариства* / Т. В. Устік // *Вісник Сумського національного аграрного університету*. – 2012. – Вип. 8 (53). – С. 183–185. – (Серія “Економіка та менеджмент”).



## References

1. Sirenko N.M. (2010). *Upravlinnia stratehiieiu innovatsiinoho rozvytku aharnoho sektora ekonomiky Ukrainy [Management innovation development in the agrarian sector of Ukraine's economy]*. Mykolaiv [in Ukrainian].
2. Kushnir M.O. (2013). Suchasni stratehichni oriientyry Yevropeiskoi rehionalnoi polityky [Modern strategy guidelines of European regional policy]. *Stratehichni priorytety – Strategic Priorities*, 1(26), 146-150 [in Ukrainian].
3. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropeiskym Soiuzom i yoho derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony [The Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union and its Member States, on the other hand]. (n.d.). *kmu.gov.ua*. Retrieved from <http://www.kmu.gov.ua> [in Ukrainian].
4. Zinchuk T. O. (2008). *Yevropeiska intehratsiia: problemy adaptatsii aharnoho sektora ekonomiky Ukrainy [European integration: the problems of adaptation of the agricultural sector of Ukraine's economy]*. Zhytomyr: DVNZ "Derzhavnyi ahroekolohichniy Universytet" [in Ukrainian].
5. Sabluk P.T., Kisil M.I., Kodenska M. Yu. et al. (2005). *Investystiina pryvablyvist aharno-promysloвого vyrobnytsva rehioniv Ukrainy [Investment attractiveness of the agro-industrial production regions of Ukraine]* Kisil M.I., Kodenska M.Yu. (Ed.). Kyiv: NNTS IAE [in Ukrainian].
6. Ukraine EU bilateral trade and trade with the world. (n.d.). *trade.ec.europa.eu/doclib/docs/tradoc/113459*. Retrieved from <http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/tradoc/113459.pdf>.
7. Lupenko Y.O., Mesel-Veseliak V.Ya. (Ed.). (2012). *Stratehichni napriamy rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku [The strategic directions of agriculture development for the period till 2020 in Ukraine]*. Kyiv: NNTS "IAE" [in Ukrainian].
8. Pashaver B. Y., Shubravska O.V., Moldavan L.V. et al. (2009). *Vyklyky i shliakhy ahropromysloвого rozvytku [Challenges and ways agro-food development]*. Pashaver B. Y.(Ed.). Kyiv [in Ukrainian].
9. Pohrishchuk B.V. (2011). Stratehiia innovatsiinoho rozvytku APK: formuvannia ta realizatsiia [Innovative development strategy of agroindustrial complex: formation and realization]. *Ekonomika rozvytku – Economics of development*, 2(58), 18–21 [in Ukrainian].
10. Ustik T.V. (2012). Stratehii zabezpechennia konkurentnospromoznosti ahrarykh padpriemstv v umovah intehratsii do svitovoho spivtovarystva [Strategies of the agricultural enterprises competitiveness in terms of integration into the world community]. *Visnyk Sumskoho natsionalnogo aharnoho universytetu – Bulletin of Sumy National Agrarian University*. Issue 8 (53), – (pp. 183–185), – (Seriiia "Ekonomika ta menedjment" – Ser. "Economy and Management") [in Ukrainian].

Редакція отримала матеріал 23 грудня 2014 р.