

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

© 2016 ЛИТВИНЧУК І. Л., САМОЙЛЕНКО К. А.

УДК 631.1(477):331.105

Литвинчук І. Л., Самойленко К. А. Інституціональне забезпечення публічно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку аграрної економіки України

Метою статті є розробка пропозицій щодо вирішення завдання інституціонального забезпечення розвитку публічно-приватного агропартнерства в Україні у сфері реалізації інноваційних проектів. Доведено доцільність обґрунтування галузевої концепції розвитку публічно-приватного партнерства в цілях інноваційного розвитку вітчизняної аграрної економіки шляхом виявлення специфічних тенденцій розвитку агроекономічних систем у глобальному середовищі. З використанням методики дорожнього картування розроблено структурно-логічну схему зон інституціональної відповідальності стейкхолдерів та детальні інформаційні картки стратегічних цілей удосконалення системи підготовки, підвищення кваліфікації та дистанційного навчання кадрів в аграрному секторі економіки; удосконалення методів ведення сільського господарства та інтенсивного впровадження інноваційних технологій для підвищення продуктивності агровиробників; розвитку торговельної мережі, транспортних та логістичних систем для реалізації сільськогосподарської продукції; підвищення конкурентоспроможності підприємницького аграрного сектора та забезпечення масштабного доступу суб'єктам агробізнесу до внутрішніх або зовнішніх ринків сільськогосподарської продукції з акцентом на сертифікацію якості в ланцюгу створення доданої вартості.

Ключові слова: публічно-приватне агропартнерство, дорожня карта, інноваційний розвиток.

Табл.: 7. **Бібл.:** 8.

Литвинчук Ірина Леонідівна – кандидат економічних наук, докторант, доцент кафедри економічної теорії та інтелектуальної власності, Житомирський національний агроекологічний університет (Старий бульвар, 7, Житомир, 10008, Україна)

E-mail: irina.litvinchuk@ukr.net

Самойленко Костянтин Анатолійович – аспірант, Житомирський національний агроекологічний університет (Старий бульвар, 7, Житомир, 10008, Україна)

E-mail: Dsgj-ukr@mail.ru

УДК 631.1(477):331.105

Литвинчук И. Л., Самойленко К. А. Институциональное обеспечение государственно-частного партнерства в сфере инновационного развития аграрной экономики Украины

Целью статьи является разработка предложений по решению задачи институционального обеспечения развития публично-частного агропартнерства в Украине в сфере реализации инновационных проектов. Обоснована целесообразность отраслевой концепции развития публично-частного партнерства в целях инновационного развития отечественной аграрной экономики посредством выявления специфических тенденций развития агроэкономических систем. С использованием методики дорожнего картирования разработаны структурно-логическая схема зон институциональной ответственности стейкхолдеров и подробные информационные карты стратегических целей совершенствования системы подготовки, повышения квалификации и дистанционного обучения кадров в аграрном секторе экономики; усовершенствования методов ведения сельского хозяйства и интенсивного внедрения инновационных технологий для повышения производительности агропроизводителей; развития торговой сети, транспортных и логистических систем для реализации сельскохозяйственной продукции; повышения конкурентоспособности предпринимательского аграрного сектора и обеспечения масштабного доступа субъектам агробізнеса ко внутренним и внешним рынкам сельскохозяйственной продукции с акцентом на сертификацию качества в цепочке создания добавленной стоимости.

Ключевые слова: публично-частное агропартнерство, дорожная карта, инновационное развитие.

Табл.: 7. **Библ.:** 8.

Литвинчук Ирина Леонидовна – кандидат экономических наук, докторант, доцент кафедры экономической теории и интеллектуальной собственности, Житомирский национальный агроэкологический университет (Старый бульвар, 7, Житомир, 10008, Украина)

E-mail: irina.litvinchuk@ukr.net

Самойленко Константин Анатольевич – аспирант, Житомирский национальный агроэкологический университет (Старый бульвар, 7, Житомир, 10008, Украина)

E-mail: Dsgj-ukr@mail.ru

UDC 631.1(477):331.105

Lytvynchuk I. L., Samojlenko K. A. The Institutional Ensuring the Public-Private Partnership in the Sphere of Innovative Development of the Agrarian Economy of Ukraine

The article is aimed at developing proposals for solving the problem of institutional ensuring the development of the public-private agro-partnership in Ukraine in the sphere of implementation of innovative projects. The article substantiates expediency of the sectoral conception of developing public-private partnership for purposes of innovative development of the agrarian economy by identifying specific trends in development of the agri-environmental systems. Using the technique of road mapping, the authors have elaborated a structural-logical schema of zones with institutional responsibility of stakeholders together with the detailed information cards of the strategic objectives for improving the system of training, professional development and distance training of personnel in the agricultural sector of economy; improvements of farming techniques as well as intensive introduction of innovative technologies in order to improve the performance of agrarian producers; development of online trading, transport and logistics systems for marketing of agricultural products; improving competitiveness of the entrepreneurial agrarian sector and ensuring the large-scale access of agribusiness entities to both the domestic and the external markets of agricultural products with an emphasis on quality certification in the value-added chain.

Keywords: public-private agro-partnership, road map, innovative development.

Tabl.: 7. **Bibl.:** 8.

Lytvynchuk Iryna L. – PhD (Economics), Candidate on Doctor Degree, Associate Professor of the Department of Economic Theory and Intellectual Property, Zhytomyr national agroecological university (7 Staryi bulvar, Zhytomyr, 10008, Ukraine)

E-mail: irina.litvinchuk@ukr.net

Samojlenko Kostiantyn A. – Postgraduate Student, Zhytomyr national agroecological university (7 Staryi bulvar, Zhytomyr, 10008, Ukraine)

E-mail: Dsgj-ukr@mail.ru

Практична ізоляваність університетської та академічної науки від агробізнесу та, власне, одна від одної, інклюзивність центрів міжнародного співробітництва у сфері сільськогосподарських досліджень, проблеми превалування двосторонніх вертикальних (держава – фундаментальна наука, держава – сировинні галузі аграрної промисловості, держава – освіта, держава – ринок аграрної продукції) зв'язків над багатосторонніми горизонтальними в аграрній економіці України призводять до невідповідності між попитом і пропозицією наукової продукції та робочої сили, неефективного використання інтелектуального капіталу, низької інноваційної активності сільськогосподарських підприємств.

Накопичення критичної маси зазначених проблем веде до поступового усвідомлення ролі стратегічних публічно-приватних партнерств (державно-приватного партнерства; партнерств державних та місцевих органів влади із саморегульованими організаціями; партнерств на місцевому рівні щодо підтримки ініціатив сільських громад щодо розвитку сільських територій і т. д.) як ефективних інструментів інтеграції наявних потенціалів акторів інноваційного розвитку. Проте, не зважаючи на певне посилення суспільного діалогу в рамках публічно-приватного партнерства в Україні, експерти зазначають, що «окреслена у законодавстві модель державно-приватного партнерства побудована ... із гіпертрофованим домінуванням ролі держави, містить низку протиріч та неузгодженостей, є відірваною від більшої частини суспільства та не передбачає широкого діалогу при підготовці та реалізації проектів, що мають суспільне значення» [1].

Це знаходить прояв: *по-перше*, у спрощенні у вітчизняному законодавстві міжнародного тлумачення публічно-приватного партнерства – від спектра векторів формування і розвитку громадянського суспільства, заснованих на приватній власності та гарантіях держави, до виключно приватно-державних відносин у різних сферах, що значно звужує коло учасників проектів; *по-друге*, у відсутності єдиної концепції розвитку відносин публічно-приватного партнерства в Україні; *по-третє*, недосконалої адміністрування публічно-приватної взаємодії, що не враховує специфіку АПК.

Останній фактор потребує особливої уваги, оскільки активізація ресурсів і потенціалу учасників публічно-приватних агропартнерств (ППАП) значно відрізняється від формування традиційних партнерств в інших галузях економіки, що пояснюється особливими ефектами, обумовленими загальними світовими тенденціями розвитку агроекономічних систем, зокрема:

- ✦ глобалізація сільськогосподарських ринків та зростання попиту на сільськогосподарську продукцію у багатьох частинах світу завдяки зростанню доходів на душу населення і рівня життя;
- ✦ інтернаціоналізація екологічних витрат і витрат на охорону здоров'я споживача та вимог безпеки харчових продуктів, що призводить до набуття продукцією сільськогосподарського виробництва характеру суспільних благ;

- ✦ збільшення частоти зупинок інноваційних процесів для вилучення монопольної ренти внаслідок зосередження питань аграрного менеджменту та реалізації прав власності (злиття, поглинання) у компетенції транснаціональних корпорацій;
- ✦ розвиток систем правової охорони прав інтелектуальної власності на селекційні досягнення та біотехнології.

Проблеми публічно-приватного агропартнерства наразі достатньо широко експлуатуються серед представників міжнародних інституцій USAID [2], FAO [3], GFAR [4], проте недостатньо представлені в науковій літературі, особливо у вітчизняній. У контексті теми дослідження викликають інтерес напрацювання декількох науковців – В. Семчука щодо правових проблем аграрної політики [5], М. Ващика в напрямі досліджень можливостей використання світового досвіду публічно-приватного партнерства в аграрному секторі України [6], І. Косача та Н. Холякко, які працювали над методологією стратегічного управління в контексті застосування державно-приватного партнерства для вирішення задач функціонування АПК [7], а також О. Пахомової у напрямі аналізу можливостей взаємодії державно-приватного партнерства в системі модернізації та інноваційного розвитку сільського господарства [8].

Проте питання підвищення ефективності публічно-приватної взаємодії в аграрному секторі вітчизняної економіки наразі лишається відкритим. Існує необхідність розробки концепції розвитку публічно-приватного агропартнерства в Україні, яка передбачатиме механізми здійснення високоризикованих інноваційних проектів з низькою віддачею інвестицій в АПК, що не можуть бути виконані в односторонньому порядку, на різних рівнях (державному, регіональному, муніципальному, корпоративному).

Метою даної статті є розробка пропозицій щодо вирішення завдання інституціонального забезпечення розвитку публічно-приватного агропартнерства в Україні.

При формуванні рекомендацій використовувалася методика дорожнього картування, у рамках якої запропоновано структурно-логічну схему зон інституційної відповідальності та детальні інформаційні картки стратегічних цілей удосконалення системи підготовки, підвищення кваліфікації та дистанційного навчання кадрів в аграрному секторі економіки; удосконалення методів ведення сільського господарства та інтенсивного впровадження інноваційних технологій для підвищення продуктивності агровиробників; розвитку торговельної мережі, транспортних і логістичних систем для реалізації сільськогосподарської продукції; підвищення конкурентоспроможності підприємницького аграрного сектора та забезпечення масштабного доступу суб'єктам агробізнесу до внутрішніх або зовнішніх ринків сільськогосподарської продукції з акцентом на сертифікацію якості в ланцюгу створення доданої вартості.

Запровадження сучасної моделі ППАП концептуально передбачається здійснювати у двох напрямках. *Перший* – це реінжиніринг існуючої системи розвитку

державно-приватного партнерства, зокрема в частині створення нової правової бази, що регламентуватиме умови агропартнерства в Україні, формування нових інститутів і організаційних структур регулювання ППАП та фінансово-економічних основ їх функціонування, а також вирішення питань кадрового, інформаційного та технічного забезпечення. Другий – управління змістовною складовою проектів публічно-приватного агропартнерства, зокрема зосередження на визначених

загальносвітовою практикою пріоритетах, а саме – на партнерстві у сфері аграрної освіти, у сфері сільськогосподарських досліджень і трансферу технологій, у сфері будівництва і модернізації інфраструктури аграрного ринку, у сфері розвитку малого сільськогосподарського підприємництва та у сфері розвитку сільськогосподарських виробничо-збутових ланцюгів.

Деталізована дорожня карта реалізації концепції представлена у табл. 1 – табл. 7.

Таблиця 1

Дорожня карта реалізації концепції інституціонального забезпечення публічно-приватного агропартнерства в цілях інноваційного розвитку

Фокус	Стратегічні цілі	Тип інновацій, розвиток яких стимулюється в межах реалізації напрямку (згідно з класифікацією Керівництва Осло)	Термін виконання						Відповідальні інституції
			2017		2018		2019		
			I	II	I	II	I	II	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Управління розвитком публічно-приватного агропартнерства	Підвищення ефективності публічно-приватної взаємодії в аграрному секторі економіки з метою реалізації високоризикованих інноваційних проектів з низькою віддачею інвестицій, що не можуть бути реалізовані в односторонньому порядку	Організаційні							Верховна Рада України (ВРУ), Кабінет Міністрів України (КМУ), Міністерство економічного розвитку і торгівлі України (МЕРТУ), Міністерство аграрної політики та продовольства України (Мінагрополітики), Державна регуляторна служба України (ДРСУ)
Партнерство у сфері аграрної освіти	Об'єднання зусиль з удосконалення системи підготовки, підвищення кваліфікації та дистанційного навчання кадрів в аграрному секторі економіки	Організаційні Процесні Маркетингові							ВРУ, КМУ, Мінагрополітики, Міністерство освіти і науки України (МОН), Міністерство соціальної політики України
Партнерство у сфері сільськогосподарських досліджень і трансферу технологій	Забезпечення вдосконалення методів ведення сільського господарства та інтенсивного впровадження інноваційних технологій для підвищення продуктивності агровиробників	Організаційні Продуктові Процесні Маркетингові							ВРУ, КМУ, Мінагрополітики, МОН, Міністерство інформаційної політики України, Державна служба інтелектуальної власності України
Партнерство у сфері будівництва і модернізації інфраструктури аграрного ринку	Розвиток торговельної мережі, транспортних і логістичних систем для реалізації сільськогосподарської продукції	Організаційні Процесні Сервісні							ВРУ, КМУ, МЕРТУ, Мінагрополітики, Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України
Партнерство у сфері розвитку малого сільськогосподарського підприємництва	Підвищення конкурентоспроможності підприємницького аграрного сектора	Організаційні Процесні							ВРУ, КМУ, МЕРТУ, Мінагрополітики, ДРСУ, Державна служба України з питань геодезії картографії та кадастру

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Партнерство у сфері розвитку сільсько-господарських виробничо-збутових ланцюгів	Забезпечення масштабно-го доступу до внутрішніх або зовнішніх ринків сільськогосподарської продукції суб'єктам агробізнесу з акцентом на сертифікацію якості в ланцюгу	Організаційні Процесні Сервісні Маркетингові							ВРУ, КМУ, МЕРТУ, Мінагрополітики, Міністерство екології та природних ресурсів України, Державна служба України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 2

Інформаційна картка стратегічної цілі 1

Фокус: Управління розвитком публічно-приватного агропартнерства			
1	2	3	4
<i>Тактичні кроки</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Удосконалення законодавчої бази й розширення практики застосування ППАП з урахуванням вимог законодавства та інтересів усіх секторів суспільства, не обмежуючи публічних та приватних партнерів у виборі форм взаємовигідної співпраці; – розробка єдиної концепції розвитку ППАП на середньо- та довгострокову перспективу; – створення Національного проектного офісу публічно-приватного агропартнерства; – формування регіональних центрів ініціювання й управління проектами ППАП; – проведення інформаційної й освітньої роботи, дорадництва в рамках просування ППАП; – підготовка та сертифікація осіб, які беруть участь у розробленні типових проектів договорів; – формування системи взаємних гарантій для суспільства, держави та бізнесу; – законодавче врегулювання порядку виконання органами публічної влади обов'язків за договором, інформування громадськості, моніторингу проектів, науково-експертного та іншого супроводу; – максимальна уніфікація процедурних питань; – нормативно-правове визначення форм та порядку надання державної фінансової підтримки реалізації проектів ППАП; – створення Гарантійного фонду публічно-приватного агропартнерства; – створення інтегрованої геоінформаційної та прогнозно-аналітичної системи ППАП України на основі моніторингу соціально-економічного розвитку агропромислового виробництва, аграрного ринку та екології сільських територій для інформаційного забезпечення центральних органів державної влади та органів місцевого самоврядування, наукових і освітніх установ, приватного сектора, сільськогосподарських виробників, аграрних неурядових організацій та асоціацій, дорадчих служб та сільського населення; – просування ідеології та методології ППАП через проведення публічних заходів, публікацію науково-методичних матеріалів та посібників, проведення навчальних заходів для представників публічної влади та інших учасників; – розвиток системи статистичного моніторингу проектів ППАП, включаючи розробку методології та інструментарію статистичного спостереження на основі прийнятих у цій сфері міжнародних стандартів; – розвиток міжнародного співробітництва у сфері ППАП; – позиціонування та просування бренду ППАП у вітчизняному та глобальному економічному просторі; – імплементація програмного забезпечення діяльності ППАП SECURE™ Program 		
<i>Проблеми, які вирішуються</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Фрагментарний підхід до регулювання ДПП; – недосконалість національної правової та адміністративної бази для ДПП; – недостатній розвиток нових форм економічної діяльності; – тривалий лаг між ідеєю та реалізацією інноваційного проекту; – обмеженість ресурсів та можливостей виробників та бенефіціарів для здійснення дієвого внеску в інноваційні проекти, пов'язані із сільським господарством; – відсутність механізмів зворотного зв'язку сільського населення з органами державної влади, бізнесом та науковими інституціями; 	<i>Бар'єри</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Неприятливий інвестиційний клімат і складність умов провадження діяльності; – корупція, бюрократія та наявність проблем у відносинах між органами державної влади та приватним сектором під час проведення погоджувальних процедур, захисту прав власності інвесторів, розв'язання господарських спорів; – низький рівень довіри громадян до органів державної влади та обізнаності з питань переваг реалізації інвестиційних проектів на засадах ППАП; – недостатній рівень поінформованості населення про застосування механізмів партнерства; – дефіцит бюджетних коштів та складність механізму їх виділення, що створює загрози своєчасному виконанню домовленостей держави-партнера при реалізації проектів;

1	2	3	4
	<ul style="list-style-type: none"> – недосконалість системи вимірювання ключових показники ефективності суспільних благ 		<ul style="list-style-type: none"> – неналежне кадрове забезпечення органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування фахівцями у сфері ППАП; – відсутність ефективної системи моніторингу та оцінки проектів ППАП; – брак спроможностей та повноважень на регіональному рівні у напрямку розробки та реалізації науково-технічної та інноваційної політики; – існування нормативних перешкод, залежність від непередбачених політичних директив, здатних змінити умови на аграрному ринку, знижуючи стимули, пов'язані з цілями ППАП
<p><i>Зони пріоритетного моніторингу в операційному алгоритмі реалізації типового проекту</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Проведення аналізу базового сценарію стану системи, включаючи всіх суб'єктів партнерства: безпосередні учасники угоди ППП та зацікавлені особи (асоціації роботодавців та споживачів, інші інститути громадянського суспільства, наукові та експертні інституції, професійні асоціації, ЗМІ тощо); – інвентаризація заходів, зобов'язань і відповідальності національних і міжнародних суб'єктів у зміцненні ролі, цінності та впливу ППАП на інноваційний розвиток аграрного сектора; – імплементація процедур прозорого вибору партнера на основі чітких вимог до претендентів (репутація, вимоги до формату бізнес-плану тощо); – пошуки послідовності та узгодженості у системі пріоритетів та уникнення конфлікту інтересів; – мінімізація дублювання та перекриття сфер відповідальності; – розробка і підтримка ключових показників-індикаторів; – впровадження інтегрованих систем менеджменту; – розробка інноваційних систем зворотного зв'язку знизу догори, які б безпосередньо враховували думку цільових бенефіціарів в еволюції та реалізації проектів; – відслідковування поліпшень у підсистемах управління ППАП, в яких проводяться реформи; – вимірювання доданої вартості, що забезпечує партнерство; – розробка сценарію пілотного проекту ППАП в Україні у відповідності з міжнародними стандартами 	<p><i>Нормативно-правові акти, що потребують перегляду/прийняття</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – ЗУ «Про державно-приватне партнерство»; – Господарський кодекс; – Земельний кодекс; – Податковий кодекс; – Бюджетний кодекс; – ЗУ «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України»; – ЗУ «Про державну підтримку сільського господарства України»; – ЗУ «Про доступ до публічної інформації»; – ЗУ «Про національну програму інформатизації»
<p><i>Очікувані результати (вигоди)</i></p>	<p><i>Публічний сектор</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Удосконалення процедур розробки та подальшої реалізації проектів ППАП; – оптимізація використання та збільшення масштабу об'єднання ресурсів; – покращення координації та моніторингу інноваційної діяльності; – забезпечення можливості взаємодії органів місцевого, регіонального й центрального управління та подолання відомчих інформаційних бар'єрів; 	

1	2	3	4
		<ul style="list-style-type: none"> – додаткові надходження до місцевих бюджетів; – можливості розробки нових проектів за рахунок інвестування заощаджених коштів; – сприяння підвищенню рівня зайнятості 	
	Приватний сектор	<ul style="list-style-type: none"> – Стимулювання розвитку малого підприємництва на селі та посилення зв'язків між виробництвом і наукою; – активізація інвестиційної діяльності; – зниження трансакційних витрат та диверсифікація ризиків; – підвищення доходності сільськогосподарського виробництва; – спрощення дозвільних процедур; – збільшення обсягу доходів домогосподарств сільського населення та рівня їх купівельної спроможності; – доступ до програм мікрофінансування, розширення можливості отримання кредитів на пільгових умовах під державні гарантії 	
Ресурси	Часові, кадрові, фінансові, інформаційні		
Виклики (ризик імплементації)		<ul style="list-style-type: none"> – Ризик ринкової нерівності і створення монополії, окремих фірм – першопрохідців ППАП завдяки отриманим ними преференціям; – ризик конфлікту інтересів в межах проекту ППАП внаслідок відсутності консенсусу учасників щодо методів роботи та кінцевих цілей; – затримки у реалізації планів та вивільненні коштів, пов'язані з формалізацією та операціоналізацією партнерства; – загроза зміни суспільного сприйняття ППАП в разі непрофесійності чи непрозорості окремого проекту; – ризик посиленої експлуатації земельних і водних ресурсів, що може вплинути на соціальну та екологічну стійкість у регіоні 	
Цільові індикатори		<ul style="list-style-type: none"> – Кількість реалізованих проектів в рамках ППАП протягом року; – середній строк реалізації проекту ППАП; – середня кількість суб'єктів, які беруть участь у проекті ППАП; – середній розмір стартового внеску партнерів в рамках ППАП; – річний обсяг кредитів, залучених Гарантійним фондом публічно-приватного агропартнерства; – річна кількість повідомлень щодо реалізації проектів ППАП, розміщених в Інтернет, ЗМІ; – річна кількість юридичних позовів щодо врегулювання конфліктів у рамках проектів ППАП; – середньомісячна заробітна плата менеджера ППАП 	

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 3

Інформаційна картка стратегічної цілі 2

Фокус: Партнерство у сфері аграрної освіти				
1	2	3	4	5
Тактичні кроки	<ul style="list-style-type: none"> – Розширення прав ВНЗ самостійно розпоряджатися матеріальними, фінансовими й кадровими ресурсами, створювати комерційні організації; – розвиток ефективних брокерських функцій університетів з використанням реальних ринкових моделей; – зміна підходів до формування державного замовлення на підготовку фахівців на основі впровадження прогнозу потреб економіки; – сприяння налагодженню взаємодії університетського, академічного та галузевого секторів науки на основі розроблення спільних дослідницьких проектів, відкриття спільних програм підготовки наукових кадрів вищої категорії; – активізація процесу запровадження інноваційних технологій і форм організації процесу навчання та забезпечення умов для реалізації загальносвітової тенденції «освіта впродовж всього життя» 			
Нормативно-правові акти, що потребують перегляду/ прийняття	<ul style="list-style-type: none"> – ЗУ «Про державно-приватне партнерство»; – Бюджетний кодекс; – ЗУ «Про освіту»; – ЗУ «Про вищу освіту»; – ЗУ «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» 			

1	2	3	4	5
Проблеми, які вирішуються	<ul style="list-style-type: none"> – Відсутність кваліфікованих менеджерів і працівників в АПК; – відсутність діючої системи консультування виробників сільськогосподарської продукції; – відсутність робочих місць для випускників аграрних ВНЗ 		Бар'єри	<ul style="list-style-type: none"> – Проблеми контролю якості та забезпечення професійного менеджменту; – недосконалість нормативного закріплення диверсифікації фінансових форм підтримки освітніх ППАП
Очікувані результати (вигоди)	Публічний сектор	<ul style="list-style-type: none"> – Аутсорсинг неосновних видів діяльності ВНЗ; – альтернативні джерела фінансування; – вдосконалення навчальних програм та їх наближення до вимог бізнесу; – актуалізація баз практики для студентів 	Приватний сектор	<ul style="list-style-type: none"> – Реструктуризація системи підготовки кадрів; – розширення можливостей оптимізації кадрового складу підприємств
Ресурси	Часові, кадрові, інформаційні, фінансові			
Виклики (ризик імплементації)	<ul style="list-style-type: none"> – Занепад непрестижних спеціальностей, що не отримують підтримку; – загроза втрати підготовлених за новими інноваційними програмами персонал внаслідок «відпливу умів» 			
Зони пріоритетного моніторингу в операційному алгоритмі реалізації типового проекту	<ul style="list-style-type: none"> – Визначення порядку взаємодії між учасниками проекту та розробка адаптаційних стратегій; – визначення особливостей застосування механізмів фінансування проекту на основі розвитку системи ендаументу, фандрайзингу; – схвалення типових договорів, форм подання документів, звітності; – розробка і затвердження комунікаційної стратегії та підготовка медіа-плану її реалізації; – залучення роботи кваліфікованих представників агробізнесу і науки, експертів-практиків до участі в освітньому процесі, зокрема розробки стандартів освіти, навчальних планів і програм; – організація рекрутингових заходів 			
Цільові індикатори	<ul style="list-style-type: none"> – Кількість підписаних при сприянні ППАП протоколів про наміри, контрактів; – кількість підготовлених фахівців; – кількість працевлаштованих випускників 			

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 4

Інформаційна картка стратегічної цілі 3

Фокус: Партнерство у сфері сільськогосподарських досліджень і трансферу технологій				
1	2	3	4	5
Тактичні кроки	<ul style="list-style-type: none"> – Визначення сутності, організаційно-правових форм та спектру інноваційної діяльності в рамках ППАП; – пільгове кредитування учасників ППАП, що реалізують інноваційні проекти; – надання державних гарантій банкам, що здійснюють кредитування інноваційних проектів ППАП; – формування фонду кредитного забезпечення інноваційних напрямів в АПК; – забезпечення застосування прискореної амортизації обладнання в цілях сільськогосподарських досліджень; – розробка законодавчого акту щодо регламентації венчурного фінансування інноваційної діяльності; – розвиток інформаційних баз для систематизації пропозицій науково орієнтованої продукції ППАП; – активізація фінансового лізингу та страхування; – забезпечення податкових пільг; – земельні концесії; – реформування патентної політики; – інтеграція до форм світового державно-приватного партнерства, зокрема приєднання до спільних технологічних ініціатив ЄС (<i>Joint Technology Initiatives</i>) 			
Нормативно-правові акти, що потребують перегляду/прийняття	<ul style="list-style-type: none"> – Господарський кодекс; – Земельний кодекс; – Податковий кодекс; 			

1	2	3	4	5
	<ul style="list-style-type: none"> – Митний кодекс; – ЗУ «Про наукову та науково-технічну діяльність»; – ЗУ «Про інноваційну діяльність»; – ЗУ «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій»; – Постанова КМУ «Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для здійснення фінансової підтримки суб'єктів господарювання агропромислового комплексу через механізм здешевлення кредитів та компенсації лізингових платежів»; – ЗУ «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою»; – ЗУ «Про діяльність кластерів» (Н*) 			
<i>Проблеми, які вирішуються</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Низький попит на результати аграрних НДДКР та обмежений доступ до ринків; – низька конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції в результаті неуспішної боротьби з шкідниками і хворобами та деградації навколишнього середовища; – безробіття сільського населення і низька продуктивність праці; – недостатність зв'язку між дослідними процесами і процесами, що забезпечують загальний розвиток сільських територій 		<i>Бар'єри</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Обмеженість фінансування поряд із значними прямими та трансакційними затратами по організації; – застарілість і суперечливість правових норм землеволодіння, що обмежують безперешкодне здійснення ППАП; – невмотивованість приватного сектора, обумовлена високими затратами та неможливістю монопольного ціноутворення на інтелектуальні продукти, створені в рамках ППАП
<i>Очікувані результати (вигоди)</i>	<i>Публічний сектор</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Продовольча безпека; – розвиток сільських територій; – забезпечення зайнятості сільського населення; – зростання якості прикладних досліджень 	<i>Приватний сектор</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Ексклюзивний доступ до нових сортів насіння і прав на їх поширення; – зниження залежності від імпорту та розвитку експорту; – збільшення доходів і добробуту фермерів
<i>Ресурси</i>	Часові, кадрові, матеріально-технічні, фінансові, інформаційні, інтелектуальні			
<i>Виклики (ризики імплементації)</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Відсутність гарантій комерційного успіху нової технології (короткочасний успіх або затримки, якщо сорт чи технологія вимагає уточнення протягом декількох вегетаційних періодів); – можливість втрати репутації нових продуктів, сортів насіння внаслідок недосконалості системи державного регулювання інтелектуальної власності (наявність неякісних замінників/фейків); – форс-мажорні обставини (погодні впливи на виробників селекційного матеріалу) 			
<i>Зони пріоритетного моніторингу в операційному алгоритмі реалізації типового проекту</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Проведення та введення в експлуатацію техніко-економічного обґрунтування проекту партнерства на основі патентно-кон'юнктурних досліджень; – вирішення питань володіння правами ІВ для сортів насіння та нових технологій; – вирішення проблеми ізоляції дрібних фермерів у питаннях отримання доступу до землі для підтримки комерціалізації технологій селекції, підтримка доступу до необхідної суспільної інфраструктури (погодження суперфіціїв, сервітівів); – забезпечення відповідності проектів нормативним вимогам (ліцензії, сертифікація); – підготовка калькуляції необхідних обсягів фінансування і графік виділення коштів; – забезпечення пріоритетного нагляду фази комерціалізації нових технологій; – надання післяпродажних послуг технічної підтримки 			
<i>Цільові індикатори</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Кількість отриманих документів на права інтелектуальної власності (патенти, авторські свідоцтва); – кількість технологічних запитів/пропозицій, розміщених в мережах трансферу технологій, на сайтах партнерів, періодичних виданнях; – кількість підписаних при сприянні ППАП ліцензійних угод, розроблених бізнес-планів, проведених маркетингових досліджень, освоєних технологій і/або видів продукції; – кількість наукових проектів ППАП, фінансованих з коштів бюджету; 			

1	2	3	4	5
	<ul style="list-style-type: none"> – кількість виставок, семінарів, конференцій, на яких представлено інтелектуальні продукти, створені в рамках реалізації проекту ППАП; – кількість міжнародних програм/проектів, у підготовці (реалізації) яких бере участь ППАП 			

Примітка: * – новий документ.

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 5

Інформаційна картка стратегічної цілі 4

Фокус: Партнерство у сфері будівництва і модернізації інфраструктури аграрного ринку				
1	2	3	4	5
<i>Тактичні кроки</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Субсидії, дотації, пільгове та податкове стимулювання будівництва та/або експлуатації морських і річкових портів та їх інфраструктури, проектів забезпечення функціонування зрошувальних та осушувальних систем, розвитку сфери машинобудування та енергетики; – земельні концесії; – законодавча підтримка формування груп сільськогосподарської обслуговуючої кооперації; – відпрацювання механізму розподілу або використання майна у випадку конфлікту між співвласниками 			
<i>Нормативно-правові акти, що потребують перегляду/прийняття</i>	<ul style="list-style-type: none"> – ЗУ «Про державні закупівлі»; – ЗУ «Про землеустрій»; – ЗУ «Про інститути спільного інвестування»; – ЗУ «Про інвестиційну діяльність»; – ЗУ «Про концесії»; – Постанова КМУ «Деякі питання надання в концесію об'єктів державної власності» 			
<i>Проблеми, які вирішуються</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Низький рівень комерціалізації дрібномасштабного сільського господарства; – значні операційних витрати господарської діяльності; – високі втрати продовольства, спричинені масою харчових відходів (нереалізована зіпсована продукція); – закритість інформації про ціни на сільськогосподарську продукцію; – проблеми громадської безпеки у несанкціонованих точках продажу; – недостатній рівень забезпечення сільгоспвиробників сховищами для зберігання зернової та плодовоовочевої продукції; – незадовільний стан автошляхів, під'їзних доріг та погіршення їх транспортно-експлуатаційних характеристик через понаднормативне завантаження транспортних засобів 		<i>Бар'єри</i>	
<i>Очікувані результати (вигоди)</i>	<i>Публічний сектор</i>		<i>Приватний сектор</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> – Економічне зростання і створення робочих місць; – продовольча безпека; – громадська безпека; – розвиток зеленої логістики 		<ul style="list-style-type: none"> – Надходження інвестицій; – підвищення рівня інформованості; – збільшення доходів для фермерських господарств; – збільшення доданої вартості сільськогосподарської продукції за рахунок переробки 	
<i>Ресурси</i>	Часові, кадрові, матеріально-технічні, фінансові			

1	2	3	4	5
Виклики (ризики імплементації)	<ul style="list-style-type: none"> – Розриви між рівнями розвитку регіонів; – потенційні експлуатаційні проблеми 			
Зони пріоритетного моніторингу в операційному алгоритмі реалізації типового проекту	<ul style="list-style-type: none"> – Забезпечення прозорості діяльності та балансу інтересів суб'єктів господарювання, громадян і держави; – багатосторонні консультації з питань оцінки маркетингових каналів; – проведення тендерів на будівництво об'єктів ринкової інфраструктури; – організація моніторингу та контролю та визначення механізмів вирішення спорів; – передбачення можливостей рефінансування в рамках угоди про партнерство; – фіксація відсотку від загального бюджету проекту для формування фонду покриття інфляції та інших факторів; – моніторинг юридичної чистоти виконання зобов'язань учасниками в рамках проекту; – визначення критеріїв оцінки результатів і прийняття рішень щодо продовження/припинення партнерства 			
Цільові індикатори	<ul style="list-style-type: none"> – Кількість завершених об'єктів інфраструктури, зданих в експлуатацію протягом року; – кількість створених робочих місць у регіоні протягом року; – сума податкових виплат на кінець року 			

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 6

Інформаційна картка стратегічної цілі 5

Фокус: Партнерство у сфері розвитку малого сільськогосподарського підприємництва				
1	2	3	4	5
Тактичні кроки	<ul style="list-style-type: none"> – Розробка служби підтримки інкубації агростартапів; – скасування бюрократичних процедури, які впливають на масштаби та ефективність партнерства; – розвиток інформаційних систем на ринку; – створення стимулів та інструментів зниження ризиків для постачальників послуг і виробників 			
Нормативно-правові акти, що потребують перегляду/прийняття	<ul style="list-style-type: none"> – ЗУ «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні»; – ЗУ «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців»; – ЗУ «Про фермерське господарство»; – ЗУ «Про особисте селянське господарство»; – ЗУ «Про адміністративні послуги»; – ЗУ «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності»; – ЗУ «Про самоврядні господарські об'єднання в агропродовольчій сфері» (Н*); – ЗУ «Про венчурну діяльність в інноваційній сфері» (Н) 			
Проблеми, які вирішуються	<ul style="list-style-type: none"> – Низька рентабельність сільгосп-підприємств; – вузький асортимент агропродукції і послуг 	Бар'єри	<ul style="list-style-type: none"> – Інституціональна нестабільність; – надмірна залежність стартапів від державного сектора; – небажання та некомпетентність місцевих органів влади у сприянні розвитку приватного підприємництва; – скептичне та пасивне ставлення дрібних фермерів та власників селянських домогосподарств 	
Очікувані результати (вигоди)	Публічний сектор	<ul style="list-style-type: none"> – Розширення ринків; – забезпечення зайнятості; – зростання доходів населення 	Приватний сектор	<ul style="list-style-type: none"> – Розширення клієнтської бази; – збільшення доходів підприємств; – можливості навчання і технічна підтримка; – оздоровлення підприємницького сектора; – посилення підприємницького потенціалу
Ресурси	Часові, кадрові, матеріально-технічні, фінансові, інформаційні			
Виклики (ризики імплементації)	<ul style="list-style-type: none"> – Ризик прийняття неналежних технологічних рішень внаслідок обмеженості досвіду та бюджетних обмежень; – ризики маркетингових відмов на початкових етапах розвитку партнерства 			

1	2	3	4	5
Зони пріоритетного моніторингу в операційному алгоритмі реалізації типового проекту	– Ретельний відбір операторів, які будуть відповідати за забезпечення ринку інформацією, підготовку кадрів і технічну допомогу для малих підприємств; – включення стратегій управління ризиками в проекти, зокрема щодо сільськогосподарського страхування та створення резервних фондів			
Цільові індикатори	– Кількість зареєстрованих суб'єктів господарювання в регіоні протягом року; – обсяг заробленої виручки новоствореними підприємствами			

Примітка: * – новий документ.

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 7

Інформаційна картка стратегічної цілі 6

Фокус: Партнерство у сфері розвитку сільськогосподарських виробничо-збутових ланцюгів				
1	2	3	4	5
Тактичні кроки	– Ліквідація існуючих адміністративних бар'єрів, що перешкоджають технологічній і виробничій кооперації; – удосконалення законодавчої бази субсидіювання та кредитування; – імплементація Керівних юридичних принципів сільськогосподарської договірної практики ФАО; – наближення законодавства України у сфері санітарних і фітосанітарних заходів до норм САП ЄС (Common Agricultural Policy)			
Нормативно-правові акти, що потребують перегляду/прийняття	– ЗУ «Про державну підтримку сільського господарства України»; – ЗУ «Про сільськогосподарську кооперацію»; – ЗУ «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»; – ЗУ «Про ціни і ціноутворення»; – Декрет КМУ «Про стандартизацію і сертифікацію»; – ЗУ «Про державні цільові програми»; – Закон України «Про громадські об'єднання»; – ЗУ «Про особливості діяльності громадських галузевих об'єднань у агропродовольчій сфері» (Н*)			
Проблеми, які вирішуються	– Залежність ринку від постійних поставок сировини; – непрозорість ланцюгу постачання, складність простеження безпечності джерел сировини для виробництва продукції у відповідності з міжнародними стандартами; – інклюзивність розвитку та розрив потенціалів домогосподарств у порівнянні з агрохолдингами; – відсутність налагодженого постійного каналу реалізації продукції для більшості сільськогосподарських підприємств		Бар'єри	– Неможливість залучення і утримання кваліфікованої робочої сили, зокрема з питань сертифікації вихідних матеріалів; – нерозвиненість ринку сільськогосподарського страхування; – неможливість досягти масштабу і віддачі від інвестицій у короткостроковій перспективі
Очікувані результати (вигоди)	Публічний сектор	– Пожвавлення стагнующих сировинних секторів аграрної економіки; – створення сприятливого ринкового середовища з належними стимулами для інвестування приватного сектора; – формування дієздатної мережі консультативних та ринкової системи розповсюдження сільськогосподарських знань	Приватний сектор	– Стимулювання внутрішнього попиту; – скорочення витрат на імпорту; – скорочення залежності від іноземної валюти; – збільшення самоопукності господарств

1	2	3	4	5
Ресурси	Часові, кадрові, матеріально-технічні, фінансові			
Виклики (ризиків імплементації)	– Ризики проявів непереборної сили (неконтрольовані спалахи захворювань тварин, несприятливі погодні умови); – нелояльність фермерів та сільських громад, ригідність щодо залучення до переговорного процесу			
Зони пріоритетного моніторингу в операційному алгоритмі реалізації типового проекту	– Забезпечення підключення приватних партнерів до необхідної інфраструктури, розширення виробничих площ, наукові консультації, навчання (від базових агрономічних навичок до формування компетентностей у проведенні сертифікації); – вирішення фінансових питань (бюджет проекту партнерства, питання надання банківських гарантій та субсидювання процентних виплат за кредитами, створення резервних фондів та сільськогосподарське страхування); – застосування механізмів аутсорсингу і субконтрактації; – запровадження комплексних стандартів до виробництва продуктів харчування на кожному етапі ланцюжка доданої вартості			
Цільові індикатори	– Валові та грошові обсяги реалізованої продукції та наданих послуг; – сума залучених інвестицій; – сума отриманих ППАП протягом року пільг (кредити, податкові пільги, амортизація тощо)			

Примітка: * – новий документ.

Джерело: авторська розробка.

ВИСНОВКИ

Слідування ідеології впровадження аграрних інноваційних ініціатив у форматі багатостороннього публічно-приватного агропартнерства стане платформою для забезпечення протягом трьох років розвитку конвергентних процесів в агроекономічній системі завдяки створенню умов для інтеграції елементів системи, взаємопроникнення та розширення функцій основних суб'єктів інноваційного процесу за межі їх внутрішніх можливостей. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Роль публічно-приватного партнерства у формуванні суспільного діалогу в Україні: рекомендації «круглого столу» 13 грудня 2011 року, м. Київ. URL: <http://www.ukrppp.com/uk/held-events/202-13-2011-l-r>
2. Building Alliances Series : Agriculture / United States Agency for International Development, 2009. URL : https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1880/Agriculture_Guide.pdf
3. FAO. 2016. Public-private partnerships for agribusiness development: A review of international experiences. URL: <http://www.fao.org/3/a-i5699e.pdf>
4. The GCARD Road Map. Transforming Agricultural Research for Development (AR4D) Systems for Global Impact/Global Forum on Agricultural Research (GFAR). URL: <http://www.fao.org/docs/eims/upload/294891/GCARD%20Road%20Map.pdf>
5. Semchuk V. *Legal Problems of Agrarian Policy of Ukraine*. Law of Ukraine. 2014. № 5. P. 133–141.
6. Ващик М. Публічно-приватне партнерство в агросекторі: можливості використання зарубіжного досвіду в Україні. *Аграрна економіка*. 2012. Т. 5. № 3-4. С. 34–38.
7. Косач І. А., Холявко Н. І. Стратегія розвитку державно-приватного партнерства в АПК в контексті продовольчої безпеки. *Innovative solutions in modern science*. 2016. Т. 1. № 1. С. 1–13.
8. Пахомова А. А. Государственно-частное взаимодействие в системе модернизации и инновационного развития сельского хозяйства. *Современные проблемы науки и образования*. 2013. №1. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvenno-chastnoe>

vzaimodeystvie-v-sisteme-modernizatsii-i-innovatsionnogo-razvitiya-selskogo-hozyaystva

REFERENCES

- “Building Alliances Series : Agriculture / United States Agency for International Development, 2009”. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1880/Agriculture_Guide.pdf
- “FAO. 2016. Public-private partnerships for agribusiness development: A review of international experiences”. <http://www.fao.org/3/a-i5699e.pdf>
- Kosach, I. A., and Kholiavko, N. I. “Stratehiia rozvytku derzhavno-privatnoho partnerstva v APK v konteksti prodovolchoi bezpeky” [Development strategy of public-private partnerships in agriculture in the context of food security]. *Innovative solutions in modern science*. Vol. 1, no. 1 (2016): 1-13.
- Pakhomova, A. A. “Gosudarstvenno-chastnoye vzaimodeystviye v sisteme modernizatsii i innovatsionnogo razvitiya selskogo khozyaystva” [Public-private cooperation in the modernization and innovative development of agriculture]. *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniia*. <http://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvenno-chastnoe-vzaimodeystvie-v-sisteme-modernizatsii-i-innovatsionnogo-razvitiya-selskogo-hozyaystva>
- “Rol publichno-privatnoho partnerstva u formuvanni suspilnoho dialohu v Ukraini: rekomendatsii «kruhloho stolu» 13 hrudnia 2011 roku” [The role of public-private partnerships in developing the social dialogue in Ukraine: recommendations of the “round table” on December 13, 2011]. <http://www.ukrppp.com/uk/held-events/202-13-2011-l-r>
- Semchuk, V. “Legal Problems of Agrarian Policy of Ukraine”. *Law of Ukraine*, no. 5 (2014): 133-141.
- “The GCARD Road Map. Transforming Agricultural Research for Development (AR4D) Systems for Global Impact” Global Forum on Agricultural Research. <http://www.fao.org/docs/eims/upload/294891/GCARD%20Road%20Map.pdf>
- Vashchuk, M. “Publichno-privatne partnerstvo v ahrosetori: mozhlyvosti vykorystannia zarubizhnogo dosvidu v Ukraini” [Public-private partnership in agriculture: the possibility of using foreign experience in Ukraine]. *Ahrarna ekonomika*. Vol. 5, no. 3-4 (2012): 34-38.