



## **АГРАРНИЙ СЕКТОР ЗА ЧАСІВ ВІЙНИ: оцінка поточної ситуації та рекомендації щодо скорочення втрат**

### **Контекст**

Станом на середину жовтня 2023 року стає очевидним, що очікування на швидке завершення війни та масштабну міжнародну допомогу на післявоєнне відновлення економіки України не виправдовуються. Отже з'являється потреба у переосмисленні стану справ, формуванні реальних сценаріїв подальшого розвитку і надання рекомендацій підприємствам стосовно їхніх оптимальних дій.

### **Міжнародний простір**

Тривалість і гострота воєнних дій на тлі анонсування швидкої перемоги, поява інших джерел міжнародної напруги, зосередженість української влади на PR складовій в міжнародній політиці помножена на очевидний непрофесіоналізм у сфері державного управління, неефективне використання грошей міжнародної допомоги та корупційні скандали, низка інших факторів змушують міжнародних партнерів зосередитися на гострих питаннях поточної допомоги Україні у військовій сфері і відтермінувати плани, спрямовані на відродження національної економіки. Під час війни міжнародна спільнота забезпечує макрофінансову стабільність національної економіки України, докладає зусиль щодо забезпечення аграрного експорту. Натомість питання підтримки виробництва, стабілізації внутрішньої економічної ситуації лишаються поза її увагою.

### **Національна ситуація**

На самому початку війни влада вжила термінових заходів на захист бізнесу: був введений спрощений режим оподаткування, деякі категорії підприємців отримали разові виплати, економічні відносини з окупованими територіями були зупинені, майно та господарська діяльність на проблемних територіях звільнені від оподаткування. Однак аналізу ефективності вжитих заходів здійснено не було і дії влади на захист національної економіки наступного розвитку не отримали. Економіка країни в цілому не була переорієнтованою на воєнний лад, цілі та завдання національного виробництва на період війни визначені не були. Лише останнім часом відбувається певний зсув в сторону налагодження вітчизняного військового виробництва. Однак аграрний сектор, який відіграє не менш важливу роль в економіці та житті суспільства, до умов війни лишається неадаптованим. Більше того, навіть потреба такої адаптації лишається неусвідомленою і органами державної влади не озвученою. Це веде до невиправданих втрат особливо великого розміру.

### **Базис для оцінки ситуації**

Втрати підприємств, спричинені війною (щільність замінування земель, руйнація будівель та обладнання, доступність логістики, заборгованість за кредитами тощо) носять індивідуальний характер. Разом з тим, розглядаючи вплив різних факторів на різні статті балансу підприємства, можна знайти спільну шкалу для оцінки збитків широкого спектру аграрних підприємств, а відтак – опрацювати загальні рекомендації здатні суттєво зменшити збитки бізнесу та зняти напругу в аграрному секторі України.



## Активи

Земельні активи. На жаль, основний актив сільськогосподарського виробництва – земля (субрахунки 101, 102) до сих пір не знайшов відображення у складі балансу сільгоспідприємства. Тож і економіка розмінування землі лишається незрозумілою. Хто має платити за розмінування земель: власник, який не має коштів? орендар, який не має впевненості в продовженні оренди відновленої ним землі? держава, яка має вкрай обмежені фінансові можливості? міжнародна спільнота, яка загалом зацікавлена у відновленні українського аграрного виробництва, однак поки що чітко не окреслила відповідний напрям підтримки? агресор, який всіляко прагне уникнути відповідальності на тлі невизначеності відповідних правових механізмів? Тож питання забезпечення витрат на розмінування та інші напрями реабілітації земель наразі лишаються відкритими.

Іншим гострим питанням щодо земельних активів є загрози їх зміни внаслідок діяльності недобросовісного бізнесу, який користується умовами війни для реалізації своїх інтересів. Це стосується і відкриття ринку землі для юридичних осіб із збільшенням розміру землі, яку можна купити, до 10 000 га, і перехід і ніші руки землі, заставленої в банках, і перебирання прав на оренду землі малих та середніх господарств, керівники яких перебувають на фронті і не можуть належним чином захистити активи свого господарства.

Нерухомість та обладнання. Найбільш очевидною є ситуація з руйнуванням, знищенням або викраданням основних засобів – приміщень, техніки, обладнання, транспортних засобів, з втратою насаджень, поголів'я тварин (субрахунки 103, 104, 105, 107, 108). Тут є такі варіанти оцінки збитків: зміна розміру відповідних рядків балансу, висновок аудитора або незалежна оцінка.

Порушення технологій. Менш очевидними, але від того аж ніяк не менш важливими, є втрати, пов'язані з технологією виробництва. Зміна конфігурації земельних та біологічних активів, техніки, обладнання, недоступність та скорочення ресурсів, необхідних для ведення виробництва веде до необхідності змінювати виробничі цикли та технології. Навіть при наявності неушкоджених активів це знижує ефективність виробництва, а часом й робить його взагалі неможливим.

Релокація. Ще одним фактором, який впливає на параметри господарської діяльності є зміна конфігурації активів та технологій виробництва у разі релокації підприємства. При передислокації підприємства зазвичай втрачається основний земельний актив, а здійснення власне релокації потребує додаткових коштів для демонтажу та наступного налагодження обладнання.

Зміна напрямку діяльності. Також трапляються випадки, коли традиційну діяльність продовжувати неможливо і з усього масиву активів підприємства виокремлюються лише окремі фрагменти (наприклад транспорт), які починають використовуватися для абсолютно іншого типу діяльності. При цьому інші активи, навіть у випадку їх повної дієздатності, можна вважати втраченими для господарської діяльності.

«Надлишкові» активи. У разі, коли зруйнована частина виробничих приміщень, банк землі скорочений через замінування чи інші причини, обладнання ушкоджене чи виведене з ладу, безповоротно втрачені робоча сила, джерела постачання ресурсів, відсутня можливість збуту чи взагалі ведення господарської діяльності, деякі активи стають «надлишковими» а плані того, що вони є дієздатними, але безкорисними для використання з метою отримання доходу. Ця проблема є досить загальною, а відтак потребує регулювання з боку держави.



## Поточні активи

Внаслідок військових дій на окупованих територіях, і не тільки на них, можуть бути понівечені посіви, знищено або викрадено пальне, ЗЗР, насіння, корми, урожай, інша готова продукція (Клас 2 «Запаси»). Відсутність електрики, транспортного сполучення тощо може унеможлилювати виробництво навіть при наявності всіх інших факторів. Ведення бойових дій та окупація також можуть унеможлилювати ведення господарської діяльності. Агрегованим показником, який здатний адекватно відобразити всі ці втрати, є дохід підприємства.

## Робоча сила

Мобілізація працівників підприємства також веде до збитків за рахунок скорочення робочої сили, необхідної як для здійснення поточних операцій, так і для адаптації, відновлення та модернізації активів. За рахунок відсутності певних категорій працівників навіть придатні до експлуатації активи можуть бути заблокованими для виробництва. Відсутність необхідних фахівців впливає також на швидкість відновлення пошкоджених активів і тим самим завдає додаткових збитків. Згорання виробничої діяльності за рахунок відсутності можливості експлуатувати та відновлювати активи, скорочення обсягів виробництва за рахунок відсутності робочої сили для поточного виробництва також можуть вимірюватися розміром доходу.

## Гроші

Обігові кошти. Війна впливає на всі параметри господарської діяльності підприємств. Однак найбільш напруженою є ситуація у сфері руйнації обігових коштів. На стан обігових коштів впливає зменшення ступеню експлуатації необоротних активів, фізичні втрати оборотних активів, зміни у зовнішньому оточення підприємства (вхідні та вихідні ціни, логістика, контрагенти тощо), які ведуть до збільшення витрат та зменшення доходу від продажу продукції. Розмір обігових коштів також є узагальненим параметром, який відображає втрати підприємства, спричинені війною.

Банки. Одним з найбільш болючих факторів руйнації обігових коштів аграрних підприємств є вимоги банків щодо обслуговування та повернення кредитів. Банки жодним чином не враховують поточну ситуацію і продовжують керуватися довоєнними уявленнями про рівень відсотків, параметри повернення кредитів та заставу, особисту поруку. Національний банк України за 1,5 року військового стану так і не спромігся адаптувати банківське регулювання до умов війни. Більше того, існують всі ознаки того, що він не збирається цього робити і надалі. Програма державної підтримки бізнесу 5-7-9 також лишається не адаптованою до умов воєнного стану і таким чином залишає за бортом велику кількість аграрних підприємств. При повальному скороченні виробництва і масштабному згортанні господарської діяльності параметри прибутковості банківської сфери відчутного скорочення не зазнають. Це свідчить про зростання внутрішнього напруження, яке може обернутися крахом національного економічного механізму.

Заборгованість. На тлі скорочення обігових коштів практично у кожного підприємства виникають борги (довгострокова та короткострокова дебіторська заборгованість). І якщо при документуванні та фіксації форсмажору оплата обслуговування боргів може бути скасована, то власне борги нікуди не діваються.

Напрямами заборгованості є розрахунки з контрагентами, соціальні виплати (зарплата, орендна плата тощо), сплата податків. За умови скорочення обігових коштів кожне підприємство формує свою власну політику виплати заборгованості в залежності від ситуації та своїх цілей. Але якщо



дивитися на ситуацію макроекономічно, то виявляється, що розрахунки з контрагентами надають можливість стабільно отримувати ресурси і вести виробництво, виплата орендної плати надає можливість зберігати земельні активи, інші соціальні виплати – утримувати трудові ресурси. Виплата податків забезпечує дієздатність органів місцевої і центральної влади, а обслуговування банківських кредитів має наслідком збереження подальшого доступу до грошових ресурсів, який і без того є проблематичним.

*Кошти.* Викрадення грошей з каси та банківських рахунків, блокування платежів, які мають надійти, у тому числі кредитних ресурсів, зростання заборгованості по кредитах банків за рахунок означених вище причин, одностороння зміна банком відсотків ведуть до втрат економічного потенціалу підприємства, який відображається на рахунках Класу 3 «Кошти, розрахунки та інші активи» і таким чином набувають цілком конкретного вигляду.

### **Зовнішнє середовище**

Основними параметри зовнішнього середовища є ціни на ресурси, необхідні для здійснення аграрного виробництва, стан ринків та ціни на продукцію, можливість доставки ресурсів для використання у виробництві, транспортування та зберігання продукції на складах та елеваторах. Курси іноземних валют є також параметром зовнішнього середовища. Хоча вплив цих факторів так само вимірюються розміром доходу, вони перебувають поза межами впливу окремо взятого підприємства, а відтак мають бути предметом забезпечення з боку органів влади.

### **Шляхи виживання**

Для успішного виживання під час війни підприємство має прийняти ситуацію як вона є, погодитися з думкою про те, що ситуація змінилася і прагнути збереження стану справ, які мали місце до початку війни, недоцільно. Єдине, що можна зробити під час війни – це мінімізувати втрати з огляду на зазначені вище обставини. Для цього потрібно постатейно проаналізувати баланс підприємства, визначити зміну розміру кожної статті у порівнянні з довоєнним станом, виокремити «живу» частину з усієї конфігурації активів, організувати подальший моніторинг балансу у відповідності до ситуації і спробувати спрогнозувати найбільш ефективний спосіб подальшого ведення господарської діяльності.

Звичайно, переважна частина факторів впливу знаходиться за межами підприємства і воно не здатне на них впливати. Однак поміркована державна політика, спрямована на максимальне можливе збереження економічного потенціалу сільського господарства під час війни, могла б суттєво полегшити стан справ. Наразі такої політики в Україні немає. Тож бізнес-асоціації аграрного сектору мають вимагати від держави сприяння і допомоги у цій справі шляхом термінового формування і ефективного впровадження політики збереження потенціалу аграрного сектору під час війни.

### **План дій**

*Фіксація збитків.* На вільних від окупантів територіях поточні втрати можна фіксувати в органах правопорядку. Торгові палати свідчать форс-мажор, який також фіксує втрати і надає тимчасовий захист, хоча й не знімає боргові зобов'язання. Проте зручної системи, яка б фіксувала збитки аграрних підприємств наразі не існує і це викликає неабиякі складнощі та додаткову напругу. Поки держава розбирається з вирішенням цього питання, **аграрним асоціаціям та окремим підприємствам варто опрацювати та запровадити свою власну систему фіксації збитків.**

*Необоротні активи.* Руїнація активів – це фактор довгострокової дії, який стоїть на заваді швидкого відновлення аграрного виробництва. Втрата активів має розглядатися не лише з точки



зору їх фізичного знищення, але й в контексті блокування можливості їх використання (земля при замінуванні або релокації підприємства, приміщення, транспорт та обладнання у разі зміни технології або скорочення обсягів виробництва тощо). **Аграрний бізнес має повною мірою отримати компенсацію за втрату можливості експлуатувати активи і роботи це є сенс виключно в рамках понятті «цілісний майновий комплекс».** Виокремлення окремих складових з цілісного майнового комплексу, **надання компенсації за окремими напрямками втрат не є доцільним**, оскільки може вести до виникнення нових проблем та посилення напруги.

Земля. Земля є основним активом сільськогосподарського підприємства і збереженню банку земель сільгосп підприємства потрібно приділити найпріоритетнішу увагу. Введення в дію другого етапу земельної реформи з наданням можливості купувати землю юридичним особам «в особливо великому розмірі» до 10 000 га має бути **відтермінованим на період війни і протягом 3 років після її закінчення.** На цей же час має бути накладений мораторій на перехід права оренди землі.

Оборотні активи. Основне завдання щодо оборотних коштів з точки зору створення можливостей для відновлення підприємства полягає у максимально можливому збереженні обігових коштів під час війни, **недопущенні банкрутства підприємств та погіршення його кредитних історій.**

Оцінка збитків щодо активів. Збитки підприємства, спричинені агресією РФ, можуть бути оцінені на основі зниження вартості активів в результаті їх повної або часткової руйнації, яка **відображена безпосередньо у балансі підприємства, на основі висновка аудитора про фінансово-економічний стан підприємства або на основі звіту суб'єкта діяльності з оцінювання.** Підтвердження розміру збитків можна отримати у суді.

Компенсація збитків в частині активів. Цивільний кодекс України передбачає право на компенсацію збитків, яке є майновим і має свою вартість. В загальному випадку компенсація збитків можлива на основі індивідуальної **вимоги українського або міжнародного суду** до цілком конкретного відповідача, в рамках національних та міжнародних процедур та механізмів завданих війною збитків, на основі **продажу права вимоги компенсації збитків.**

Оцінка збитків оборотних активів. Збитки підприємства, спричинені війною, в частині оборотних активів можуть бути оцінені на основі статей балансу, пов'язаних з рухом матеріальних цінностей та коштів. Вони також вимірюються **скороченням відповідних статей балансу підприємства в частині активів** за певний проміжок часу. Іншим параметром оцінки збитків підприємства в частині оборотних активів є **розмір заборгованості** та динаміка її зростання, яка може вилитися в повну втрату платоспроможності та банкрутство підприємства. Показником збитків в частині оборотних коштів також є сума заборгованості підприємства на момент його банкрутства.

Компенсація збитків в частині обігових коштів. На відміну від компенсації збитків в частині необоротних активів компенсація втрат обігових коштів має відбуватися вчасно, на проміжках часу, які не перевищують квартал або рік. Джерелом компенсації має бути **пряма державна або міжнародна допомога** на виплату заборгованості та адекватні **банківські кредити на поповнення обігових коштів.** Наразі джерел компенсації збитків підприємств в Україні не існує.

Вихідна точка. Станом на кінець війни кожне аграрне підприємство має сформувати **оптимальну конфігурацію робочих активів** за фактом і надалі працювати над їх розвитком на засадах інноваційного розвитку та дотримання міжнародних стандартів.





## Державна політика

Війна триває вже 1,5 року, однак державної економічної політики на період війни наразі не існує. Органи державної влади захопилися пошуком ресурсів на післявоєнне відновлення в той час, як наявні ресурси втрачаються кожен день. Ситуація стає все більш загрозливою і може призвести до обвалу аграрного сектору в будь-який момент.

За наявного стану справ аграрна сфера навряд чи зможе перейти до післявоєнного розвитку без зміни своєї структури та інших потрясінь. Поява поміркованої державної політики здатна суттєво пом'якшити ситуацію. Стан справ, коли пріоритети аграрної політики не визначені, а напрями надання дотацій обраються не надто зрозумілим чином, потрібно терміново змінювати. Зокрема це можна зробити на основі наступних пропозицій:

Баланс підприємства. Всі економічні процеси, вплив війни на господарську діяльність, зміни в середовищі, в якому працює підприємство, варто **розглядати з точки зору їх впливу на стан балансу підприємства** і саме з цієї перспективи визначати напрями та інструменти державної економічної політики на період війни.

Органи статистики в загальному випадку збирають інформацію про баланси підприємств. Однак її структура та напрями аналізу є недостатніми. З огляду на успіхи диджиталізації державного управління, зокрема на розвиток додатку Дія, ступінь автоматизації бухгалтерських процесів варто було б оперативно **налагодити збір структурованої та деталізованої інформації про стан балансів** підприємств аграрної сфери. І саме на основі цієї інформації визначати заходи на підтримку аграрного сектору під час війни.

Земля. Держава повинна визначитися з економічним та правовим статусом розмінування земель на їх наступної реабілітації. Потрібно **визначити системні джерела фінансування** для розмінування земель (окремих ініціатив тут недостатньо), **врегулювати правові відносини**, які виникають між власником та орендарем землі при фінансуванні розмінування. Користуючись наявними обставинами також доцільно суттєво **змінити структуру землекористування**, збільшивши площі під багаторічними культурами (люцерна, енергетичні культури, сади)

Нерухомість та обладнання. Фіксація та відшкодування збитків щодо нерухомості сьогодні є єдиним напрямом, який більш-менш обговорюється в контексті впливу війни на діяльність підприємства. На даному етапі формується нормативна база та запускається реєстр пошкодженого майна фізичних осіб. Однак аналогічні проблеми суб'єктів господарської діяльності поки що перебувають поза увагою органів державної влади. При поверненні уваги до цього питання скоріш за все мова йтиме про створення **реєстру пошкодженого та втраченого майна суб'єктів господарювання** (юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців). Розгляд цього питання саме з точки зору збору інформації про баланси аграрних підприємств здатен досягти на порядок більшої ефективності.

Технології. В сучасному цивілізованому світі проблеми та виклики прийнято використовувати для якісних змін ситуації та зростання. Тож унеможливлення підтримки традиційного способу виробництва може мати два наслідки: вивільнення цілком придатних для експлуатації землі, нерухомості, техніки, обладнання, інших наявних ресурсів і виникнення потреби в зміні технологій.

Ці проблеми також можна вирішити за допомогою диджиталізації, створивши національний **ярмарок реалізації зайвих активів**. Для задоволення потреби у зміні технологій на національному рівні варто створити **«магазин» сучасних технологій та готових рішень**, спрямованих на модернізацію аграрного виробництва та його приведення до сучасних стандартів. Такий «магазин» варто поєднати з реєстром інструментів для системою прозорого



залучення коштів іноземних банків та інших фінансових інституцій, а також приватних інвестицій.

Людські ресурси. Ще на самому початку війни ГС АСУ піднімав питання про бронювання сільськогосподарських працівників. Однак нормативної бази та процедур, які задовольнили б середній та малих виробників до сих пір немає. Так само, як і у випадку з необоротними активами, тут пішли по шляху запровадження узагальнених параметрів бронювання на основі розміру підприємства. Натомість саме на малих підприємствах втрата навіть одного ключового працівника може привести до блокування всього виробничого циклу. Бронювання варто було б прив'язувати до **можливостей заміни працівників та їх впливу на виробничий цикл** підприємства. Таким чином можна було б зберегти кваліфіковану робочу силу (навіть в радянські часи держава піклувалася про збереження фахового потенціалу), малий та середній бізнес, який зазвичай працює на внутрішнього споживача і тримає рівень цін на харчі на внутрішньому ринку.

Разом з іншими активами війна вивільняє також і фаховий потенціал. Ресурси національної економіки було б набагато краще збережені, якби держава мала чітку політику щодо використання праці досвідчених сільськогосподарських працівників. Інструментом реалізації такої політики могла б стати спеціалізована **біржа праці для досвідчених працівників і керівників господарств**.

Відновлення. Питання відновлення загалом перебувають в фокусі уваги державної влади. Однак системності в їх розгляді поки що бракує. В загальному випадку відновлення починається з релокації підприємства і закінчується планом післявоєнного інноваційного розвитку. Сьогодні існують прецеденти надання донорських коштів на здійснення релокації підприємства. Натомість програми надання державних коштів, наприклад у вигляді **компенсації вартості перевезення, налагодження діяльності на новому місці, немає**.

Ситуація у сфері формування проектів післявоєнного розвитку очікуванням суспільства також поки що не відповідає. Політику післявоєнного відновлення економіки, у тому числі аграрної сфери, варто базувати на наступних чотирьох принципах: **інклюзивність, інноваційність, пряма комунікація** між донорами та аплікатами на отримання коштів, **професійність**, яка забезпечується за рахунок розвитку ринку аудиту, оцінки, консультацій, перекладу, оцінювання впровадження тощо.

Залежність українського аграрного виробництва від нафтогазового виробництва потрібно (добрива, зрр) на етапі повоєнного відновлення потрібно також кардинально знизити.

Оподаткування. Сплата податків, пов'язаних з землею, сьогодні прив'язана до диференціації територій на окуповані, деокуповані, ведення та можливого ведення бойових дій. Такий показник є надто узагальненим і це створює додаткові проблеми. Сплату податків потрібно, як мінімум, прив'язати до **площі землі, обробіток якої мав наслідком отримання і продаж урожаю**. Те ж саме стосується і оподаткування – прив'язку оподаткування до територій варто змінити на прив'язку до **використання нерухомості для отримання продукції, яка була реалізована**.

Питання **збереження кредиту ПДВ при форсмажорних обставинах** як інструменту допомоги держави постраждалим підприємствам ГС АСУ піднімав задовго до війни. Тоді це було пов'язано з втратою активів за рахунок стихійного лиха. Причини надзвичайних обставин змінилися, але інструменти їх пом'якшення лишаються такими самими.

Фінанси. Світова фінансова система бере чи не найпершу участь в реалізації міжнародної політики, демонструючи велику гнучкість і пропонуючи адекватні фінансові інструменти та банківські кредити. Про національну фінансову систему цього, на жаль, сказати не можна. Банки застрягли в ув'язненні 90-х років так сильно, що навіть на помітили настання війни. Такий стан справ викликав нарікання й до війни. Тепер же він стає просто фактором гострої небезпеки для



національної економіки. Це потребує термінової зміни політики, яка, зокрема, може полягати у наступному:

Перш за все, банківська система повинна зрозуміти місце сплати відсотків і повернення кредитів в черговості виплат при скороченні обігових коштів. З огляду на соціальне та економічне значення воно є одним з останніх. Якби банківська сфера піклувалася про оздоровлення економіки, перш за все вона б запропонувала **низку інструментів на підтримку розрахунків підприємств з контрагентами**.

Банківська сфера повинна скорочувати свої вимоги до підприємств шляхом **списання боргів пропорційно їхнім втратам** як в частині сплати відсотків, так і інших платежів. Адже обсяг грошової маси має бути пропорційним до обсягу виробництва і споживання і намагання його зберегти ведуть до інфляції.

Влада України та національна банківська система здобули б підтримку суспільства, якби на період війни та протягом року після її закінчення **на формування прибутку банків був би накладений мораторій**.

Вчасні розрахунки з контрагентами відіграють ключову роль в стабільності як економіки в цілому, так і окремого господарства. Зміна способу мислення посадовців, формування політики потребує часу і економіка може луснути, не дочекавшись відповідних змін. Тож аграрні підприємства зі свого боку мають подбати про збереження стабільності за рахунок **укладання більш поміркованих контрактів** з постачальниками та покупцями продукції. Тут варто передбачити дії сторін на випадок суттєвої зміни цін, курсу валют, виникнення форсмажорних обставин. Також було б добре, якби держава сформувала політику підтримки платоспроможності підприємств аграрного сектору на період війни.

Страховання. Світова страхова спільнота вже відгукнулася на потреби економіки України, низка фірм виявила бажання працювати з воєнними ризиками в Україні. Однак війна кардинальним чином впливає на ціну страхування. Тож було б доцільно сформувати політику підтримки аграрного виробника шляхом **страхування виробництва, зберігання та транспортування сільгосппродукції з державною підтримкою** під час війни.

Дотації. Напрями надання дотацій аграрному сектору мають бути кардинально переглянуті, у тому числі у світі пропозицій, наданих в даній нотатці. Основною метою при визначенні напрямів і механізмів надання державних дотацій має бути **мінімізація втрат** аграрного сектору України, спричинених війною.

Зовнішнє середовище. Найбільш гострою темою аграрної політики щодо зовнішнього середовища є блокування експорту. Гостроту цієї проблеми було б знижено, якби Україна проводила політику **формування спільних партій** з країнами ЄС для експорту продукції в інші країни світу (започаткувавши відповідний діалог на міждержавному рівні). Також доцільним було б проведення політики оперативного налагодження **двосторонніх виробничих зв'язків** між українськими виробниками аграрної сировини і переробниками в країнах ЄС (об'єднавши зусилля всіх організацій та проектів, які працюють над встановлення міжнародних ділових зв'язків і організацією торгових місій і концентрувавши їх на цьому напрямку).

Іншим критичним параметром зовнішнього оточення підприємства є внутрішня логістика. Держава повинна забезпечити **прозорість залізничних перевезень** під час війни і розпочати процеси **демонополізації залізничних перевезень**, у тому числі запросивши до роботи операторів сусідніх країн. Також важливо налагодити транспортування продукції безпечними **морськими та річковими шляхами**. В рамках додатку Дія варто було б запровадити **систему замовлення промислових перевезень** аналогічну тим, які діють для пошуку таксі (наприклад на основі купівлі ліцензії на відповідну технологію). Також варто спрямувати міжнародну допомогу на **посилення протиповітряної оборони елеваторів**, особливо припортових.





Велику допомогу аграрному сектору надало здійснення **державних закупівель на потреби армії на місцевому рівні**. Це дало б можливість гнучко реагувати на потреби, економіки на логістиці.

Євроінтеграція. Україна отримала статус кандидата в члени ЄС і вже під час війни може скористатися пов'язаними з цим перевагами. На початку 2023 року в ЄС стартував новий етап спільної аграрної політики, який надає країнам-членам великий простір для формування власних стратегічних планів. Оновлена САП ЄС поперед усе спрямована на прискорене запровадження інновацій. Для цього там створюється «мережа спільної аграрної політики ЄС», до діяльності якої, зокрема, залучається система дорадчих служб. На етапі входження до ЄС аграрна політика України має бути гармонізована зі спільною політикою ЄС, яка має враховувати національні особливості, у тому числі наявну структуру аграрного сектору (її зміна не вимагається жодним чином). Для кожного типу аграрних підприємств (великих, середніх, малих) має бути опрацьована своя власна дорожня карта гармонізації з САП ЄС. Це справа часу, однак вже зараз можна запропонувати та реалізовувати політику **входження України до мережі САП ЄС, надання можливостей користуватися послугами системи дорадчих служб** (подібний механізм вже опрацьований для доєднання українського громадянського суспільства до діяльності Європейського соціального та економічного комітету), запроваджувати інноваційний розвиток вітчизняних підприємств на основі кращого досвіду європейських виробників та **придбання ліцензій на технології** виробництва.

## Рекомендації

Аграрне виробництво витримало два роки війни без дієвої допомоги з боку держави, але у наступному році цю тенденцію навряд чи вдасться зберегти. Від держави потрібні рішучі оперативні дії і аграрна спільнота, керівники господарств на них очікують. Тож з метою скорочення втрат з огляду на всі зазначені вище обставини виглядає доцільним рекомендувати таке:

- ГС Аграрний союз України
  - налагодити систему збору інформації про збитки, структуровану за статтями балансу підприємства (для формування документів на підтвердження права на відшкодування втрат та планів відродження);
  - налагодити діяльність біржі для продажу вивільнених активів сільгосп підприємств (з метою залучення коштів для переналагодження діяльності та розвитку);
  - налагодити діяльність біржі досвідчених фахівців (у тому числі випускників навчальних закладів);
  - налагодити роботу майданчику з продажу технологій та готових рішень, у тому числі щодо зелених альтернатив використання палива, добрив, засобів захисту рослин;
  - підтримувати діяльність з формування планів відродження та торгівлі правом вимоги на відшкодування втрат на період війни (відповідно до потреб підприємств);
  - розробити типові контракти на розмінування землі;
- Міністерство аграрної політики та продовольства України
  - забезпечити реформування програм надання грантів та державних дотацій в аграрному секторі з точки зору мінімізації втрат економічного потенціалу підприємств, спричинених агресією РФ;
  - оперативно і ефективно сформувати нормативну базу для страхування виробництва, зберігання та транспортування сільгосп продукції з державною підтримкою;



- реформувати нормативну базу землекористування з урахуванням впливу війни (розміновані, забруднені, деградовані землі, консервація та перепрофілювання земель);
- забезпечити надання дотацій у разі релокації аграрних та переробних підприємств (за рахунок національних та міжнародних джерел, у тому числі компенсувавши вже здійснені витрати);
- організувати діяльність центру координації роботи із формування спільних партій аграрної сировини з країнами ЄС для експорту в інші країни світу (разом з торговими палатами та галузевими асоціаціями);
- організувати діяльність центру координації роботи із організації взаємодії українських виробників сировини з переробними підприємствами в країнах ЄС (разом з торговими палатами та галузевими асоціаціями);
- Комітет ВР з питань фінансової, податкової та митної політики, Мінфін та ДФС
  - реформувати нормативну базу для податків, базою яких є площа землі (податок на землю, єдиний податок ІУ групи, МПЗ) та на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, прийнявши за базу оподаткування площу відповідних об'єктів, використання яких привело до виготовлення та продажу продукції;
  - прийняти зміни до податкового законодавства, які б забезпечити збереження кредиту по ПДВ для поставок, предмет яких був втрачений підприємством внаслідок агресії РФ (як форма державної допомоги постраждалим підприємствам);
- Кабінет Міністрів України
  - терміново подати законопроект щодо відтермінування впровадження другого етапу земельної реформи, який дозволяє участь юридичних осіб в купівлі-продажу землі та збільшення обсягів продажу в одні руки до 10 000 га.
  - сформувані нормативну базу щодо реалізації права на відшкодування збитків, завданих агресією РФ (фіксація збитків, повний спектр збитків на основі всіх складових балансу, аудиторських висновків, звітів про оцінку, визначення джерел та процедури відшкодування);
  - розробити нормативну базу бронювання працівників підприємств з точки зору значення їх праці у виробничих циклах та для збереження та відновлення активів;
  - надати можливість закупати продовольство для потреб армії в місцях дислокації збройних сил (разом з Міноборони);
  - забезпечити демонополізацію та диверсифікацію ринку залізничних перевезень (у тому числі створивши умови для роботи іноземних операторів в Україні);
  - створити платформу для оптимізації промислових перевезень (автотранспорт, залізниця, річка, море, в рамках системи Дія);
  - забезпечити протиповітряну оборону елеваторних комплексів, у тому числі припортових, та ключових переробних підприємств (разом з Міноборони);
  - забезпечити участь України в діяльності мережі спільної аграрної політики ЄС, отримання послуг дорадчих служб, придбання ліцензій на зелені технології на пільгових умовах (Урядовий офіс євроінтеграції);
- Національний банк України
  - запровадити банківське регулювання, спрямоване на недопущення банкрутства клієнтів банків і погіршення їх кредитних історій;



- стимулювати появу на фінансових ринках України послуг, адаптованих до умов війни з обслуговування оборотних коштів, у тому числі на підтримку розрахунків з контрагентами;
- забезпечити списання боргів за кредитами та сплатою відсотків пропорційно до втрати економічного потенціалу підприємства;
- запровадити мораторій на формування прибутку банків протягом воєнного стану і на період 1 рік після його скасування з можливістю продовження з огляду на обставини.