УДК 338.2:631.1

А. Ю. Остапенко,
к. е. н., науковий співробітник відділу економіки і політики аграрних перетворень,
ДУ "Інституту економіки прогнозування НАН України"

СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

A. Ostapenko,
PhD in economics, research scientist in department of economics and policy of agrarian transformations,
State organization "Institute for economics and forecasting of NAS of Ukraine"

DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF STRATEGIC PLANNING OF THE AGRICULTURAL SECTOR OF NATIONAL ECONOMY

У статті актуалізуються питання необхідності та доцільності застосування стратегічного планування для різних суб'єктів господарювання, в тому числі стосовно аграрного сектора національної економіки. Окреслюється історія зародження та розвитку стратегічного планування як у світі, так і в колишньому Радянському Союзі, вивчається його сутність, переваги та результативність використання. Досліджуються особливості стратегічного планування для аграрного сектора країни. Наводяться напрями розвитку й удосконалення стратегічного планування в аграрному секторі економіки України на основі запропонованого алгоритму дій, які потрібно здійснити на різних рівнях управління, зокрема на державному, регіональному та на рівні аграрних підприємств. Зазначений алгоритм складається з семи етапів і при цьому охоплює завдання для всіх рівнів суб'єктів економічної діяльності.

The article actualizes the need and expediency of strategic planning for various economic entities, including the agricultural sector of the national economy. The history of origin and development of strategic planning both in the world and in the former Soviet Union is identified; its essence is studied, as well as its benefits and effectiveness of use. The features of strategic planning for the agricultural sector are investigated. The directions of development and improvement of strategic planning in the agricultural sector of Ukrainian economy are proposed, based on the proposed algorithm of actions to be implemented at the various management levels, including the national, the regional and the level of agricultural enterprises. The indicated algorithm includes seven stages and thus covers the task for all levels of economic entities.

Ключові слова: стратегічне планування, аграрний сектор, алгоритм дій, напрями удосконалення, розвиток.
Key words: strategic planning, agriculture, algorithm of actions, directions of improvement, development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах невизначеності майбутнього, мінливості зовнішнього і внутрішнього середовища, необхідності внесення змін у діяльність або функціонування суб'єктів економіки, особливої актуальності набуває стратегічне планування. Стратегічне планування дозволяє передбачати майбутні проблеми та прогнозувати перспективи розвитку, сприяє зменшенню ризику при прийнятті рішень, забезпечує інтеграцію цілей і завдань усіх структурних одиниць і виконавців, підвищує результативність у довгостроковій перспективі та зміцнює внутрішню структуру підприємства, сектора чи економіки в цілому. Проте увага, яка приділяється стратегічному плануванню, не порівнянна з його потенціалом. Особливо це стосується аграрного сектора національної економіки, для якого стратегічне планування може принести значну кількість переваг. Саме тому необхідним є аналіз можливих напрямів розвитку стратегічного планування аграрного сектора України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичним засадам стратегічного планування присвячували свої праці І. Ансофф, Д. Гудштейн, К. Ендрюс, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Г. Мінцберг, К. Омае, А. Стрікленд, А. Томпсон, Д. Хан, А. Чандлер, Г. Штайнер та інші. Серед вітчизняних дослідників концепції стратегічного планування розглядають Л. Артеменко, О. Берданова, В. Богданович, Л. Євчук, Л. Козак, І. Кушнір, Л. Лаврів, М. Лесечко, Р. Рудніцька, А. Семенченко, І. Смолін, А. Циганюк, З. Шершньова та ін. Щодо застосування стратегічного планування в аграрному секторі, то цю проблему досліджували такі вчені як О. Бородіна, П. Березівський, М. Брусенко, В. Галанець, Б. Колісник, О. Могильний, О. Попова, І. Прокопа та ін. Проте стратегічне планування в більшості випадків розглядається лише на мікроекономічному рівні з нечастим адаптуванням до аграрних підприємств, не кажучи вже про стратегічне планування розвитку аграрного сектора на макроекономічному рівні.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз складових та можливих напрямів розвитку й удосконалення стратегічного планування в аграрному секторі економіки України, що сприятиме його піднесенню.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах господарювання суб'єктам економічної діяльності, окрім оперативного планування, необхідно також застосовувати стратегічне планування, що дає змогу адаптуватися до мінливого зовнішньо-

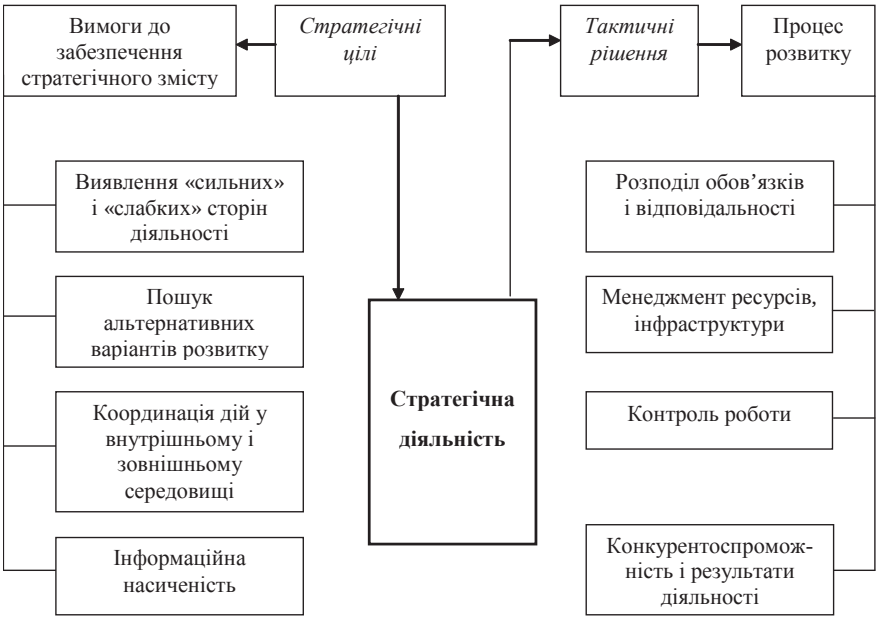

Рис. 1. Результативність стратегічного планування

Джерело: побудовано автором.

го середовища та забезпечити досягнення стабільного розвитку як окремого підприємства, так і держави. Стратегічне планування — це моделювання шляху до досягнення певного бажаного стану підприємства, регіону, сектора, економіки в цілому. Стратегічне планування на макрорівні — це розробка розрахованого на тривалий період часу курсу руху, державної політики регулювання національної економіки чи окремого сектора, визначення пріоритетних цілей, шляхів і засобів їх реалізації.

Якщо розглядати історію зародження й розвитку стратегічного планування, можемо зазначити, що в радянській і світовій економічній думці існували відмінності у розвитку даного поняття. У Європі стратегічне планування з'явилося наприкінці 50-х рр. XX століття, у США воно поширилося у середині 60-х рр., а вже до середини 70-х років стратегічне планування використовувалося не лише на мікро-, але й на макрорівні. За своєю суттю стратегічне планування — це результат інтеграції маркетингового і довгострокового планування. Його основоположниками є А. Чандлер, К. Ендрюс та І. Ансофф, на основі їх концепцій стратегічне планування було зосереджене на маркетингу, макроекономічному середовищі, товарному асортименті та життєвому циклі продукції. На початку 80-х рр. сюди був доданий конкурентний аналіз завдяки М. Портеру, чия книга "Стратегії конкуренції" [1] зробила значний внесок у теорію стратегічного планування. До середини 90-х рр. до аспектів стратегічного планування додаються теорії ключових концепцій, ціннісних дисциплін, екосистем, зміни правил гри.

Говорячи про радянську економічну літературу, слід зазначити, що до початку 1990-х років питанням стратегічного планування не приділялася значна увага. Воно вважалося придатним для застосування в основному на капіталістичних підприємствах, а відтак — не вартим вагомих досліджень. Однак можна припустити, що першим стратегічним планом в Радянському Союзі була програма розвитку економіки на 10—15 років, прийнята й затверджена у 1920 році. Перші кроки становлення планової системи управління економікою пов'язані також зі створенням Державної планової комісії Ради Міністрів Української РСР — Держплану УРСР (грудень 1921 р.). Держплан УРСР був покликаний здійснювати державне планування економічного та соціального розвитку Української РСР, активно використовувати переваги планової системи управління економікою, підносити авторитет плану.

Іншим яскравим прикладом були п'ятирічні плани та генеральні програми колишнього СРСР. Генеральні програми складалися на три роки з окремою розбивкою за кожним роком. П'ятирічні плани, які мали назву "п'ятирічки", були основною формою стратегічного планування в Радянському Союзі. Це були загальнодержавні централізовані економічні плани, розроблені Державним комітетом планування та засновані на теорії продуктивних сил. Кожен із них був націлений на всебічний розвиток економіки за усіма галузями, включно з сільським господарством. З кінця 90 х років розробка п'ятирічних планів у СРСР, а потім і в пострадянських країнах була припинена, що супроводжувалось поглибленням економічної кризи в 90-ті роки [2; 3; 4; 5; 6].

У подальшому, з переходом України до незалежного державного розвитку, стратегічному плануванню приділялась не така значна увага. Усі зусилля і наявні ресурси спрямовувались у інше русло, а саме: на розвиток економіки. При цьому переважало поточне планування.

Проте стратегічне планування має значну кількість переваг і здатне сприяти розвитку суб'єктів господарювання. Серед них потрібно виокремити виявлення виникаючих проблем, підготовку до раптових змін зовнішнього середовища, покращання координації дій, можливість ліпшого розподілу ресурсів, збільшення можливостей забезпечення необхідною інформацією, а також покращання контролю тощо (рис. 1).

Отже, стратегічне планування — важливий і дієвий інструмент для будь-якого підприємства й економіки загалом, адже при ефективному застосуванні воно здатне забезпечити значну кількість переваг і суттєво покращити стан суб'єктів господарювання, регіонів, окремих секторів, національної економіки, розширити можливості прогресивного розвитку. Не виключення й аграрний сектор економіки, а також окремі аграрні підприємства.

Особливість стратегічного планування в аграрному секторі зумовлена його специфікою. Стримуючі фактори перешкоджають розвитку аграрного сектора, його ефективному функціонуванню, що зумовлює необхідність і доцільність державного регулювання у цій сфері, зокрема — стратегічного планування, яке є інструментом сприяння покращанню майбутнього стану вітчизняного аграрного сектора, його вдосконалення та піднесення.

У сукупності стратегічних напрямів розвитку України, пов'язаних зі станом, можливостями та перспективами аграрного сектора, пріоритетними є продовольче забезпечення та продовольча незалежність держави, сталий агроекологічний розвиток, соціальне піднесення сільських територій і спрямування аграрного потенціалу на задоволення потреб населення, інтеграція країни у світовий агропродовольчий ринок. Отже, покращання стану аграрного сектора сприяє й піднесенню національної економіки в цілому.

Як відомо, аграрна діяльність підпадає під значні ризики, саме тому надзвичайно доречним і вкрай необхідним для неї є розробка чіткої процедури продуманих кроків і взаємопов'язаних дій, які повинні виконуватись на шляху до піднесення аграрного сектора. Саме реалізація сукупності цих кроків та дій і пов'язана із сутністю стратегічного планування.

Стратегічне планування розвитку аграрного сектора України в сучасних ринкових умовах здійснюється із урахуванням важливих соціальних, економічних, екологічних завдань, спираючись на науково обгрунтовані прогнози та рекомендацій.

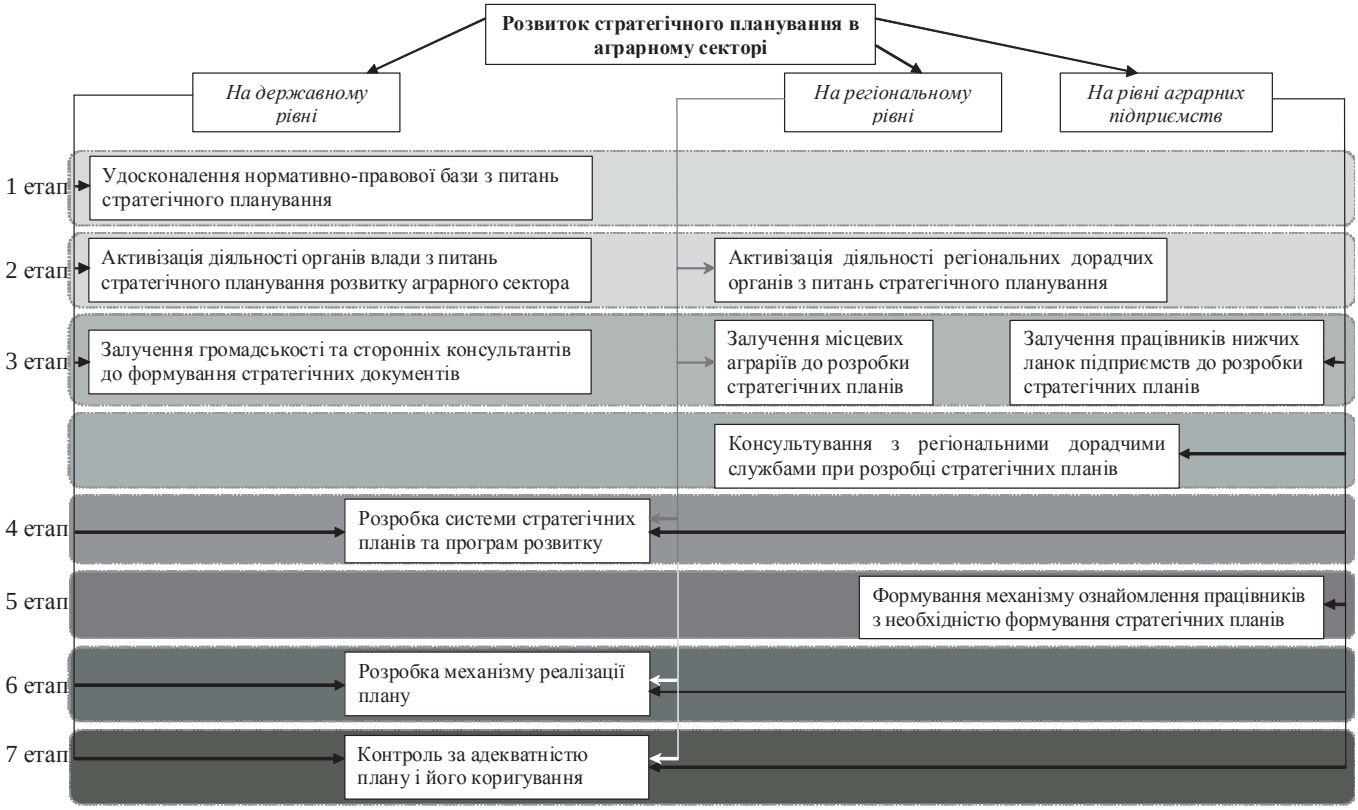

Рис. 2. Алгоритм дій для розвитку системи стратегічного планування в аграрному секторі

Аграрні підприємства через відсутність належної державної підтримки розвиваються не дуже ефективно. Зрозуміло, що рівень стратегічного планування за таких обставин недостатній. Головна увага зосереджується на прийнятті поточних рішень, а наявні ресурси розподіляються лише з огляду на сьогоденні потреби. Виключенням можуть бути хіба що великі агрохолдинги, сформовані здебільшого за західними зразками. Тим не менше, аграрний сектор має ряд особливостей, саме тому йому необхідна розробка специфічної, адаптованої до конкретних ринкових умов, системи стратегічного планування.

Ще одна з проблем неефективного стратегічного планування на українських підприємствах виявляється в тому, що сама система та методи стратегічного планування є запозиченими з інших країн світу, а відтак, не завжди відповідними вітчизняним умовам господарювання. Звідси виникають негативні ефекти при стратегічному плануванні, коли реальні наслідки не співпадають з очікуваними та, відповідно, із задіяними ресурсами [7; 8; 9].

Зазначене необхідно враховувати у ході реалізації завдань стратегічного планування. Доречно, на нашу думку, представити загальний алгоритм дій, які потрібно здійснити на різних рівнях управління для розвитку системи стратегічного планування в аграрному секторі економіки України (рис. 2).

Державний рівень управління. Перш за все, слід розробити нові підходи, які були б засновані на теорії та практиці стратегічного планування, враховували закордонний досвід, але водночас були би пристосовані до вітчизняного аграрного сектора з його специфікою та особливостями. Як зазначалось, основною проблемою є відсутність належної законодавчої та нормативно-правової бази. Нагальним завданням є прийняття Закону України "Про державне стратегічне планування", проект якого був розроблений у 2011 році та нині перебуває на повторному першому читанні. Закон визначив би основні засади системи державного стратегічного планування розвитку країни, встановив механізм проходження відповідних документів через усі стадії процесу стратегічного планування, визначив повноваження учасників даного процесу. Проектом Закону передбачено і введення відповідних державних стратегічних документів, так потрібних в Україні. Також необхідним є прийняття Закону, який би конкретизував основні засади та механізм впровадження стратегічного планування саме в аграрному секторі (як на макро-, так і на мікрорівні).

Перспективним, на нашу думку, може стати й створення окремого державного органу (з відділом із питань аграрного сектора), який займався б стратегічним плануванням, наприклад, комісії, центру чи агенції, або наділення планованими функціями існуючого органу. На даний орган (службу) можна було б покласти зобов'язання щодо регламентації стратегічного планування, інформаційного, науково-аналітичного та ресурсного забезпечення цього процесу, контролю й нагляду за його здійсненням, розроблення відповідних інформаційних ресурсів і технологій, надання консультацій регіональним і місцевим органам влади, підприємствам, планування підготовки кадрів тощо.

Корисним буде й залучення сторонніх консультантів. Ними можуть бути іноземні особи з країн, в яких аграрне виробництво подібне до українського, і які приймали участь у створенні стратегічних планів розвитку своїх держав. Вони зможуть поділитися досвідом і поінформувати про можливі проблеми, що виникали у процесі стратегічного планування та які слід враховувати при розробці відповідних документів.

Регіональний рівень управління. Необхідно також здійснювати стратегічне планування на регіональному рівні. Адже кожна область України має відмінні соціально-економічні проблеми та перспективи розвитку, свої особливості, зокрема, йдеться про природні й трудові ресурси, природно-кліматичні умови, виробничий і фінансовий потенціал. Відповідно, мета й цілі стратегічних планів окремих регіонів також можуть різнитись між собою. Тому стратегічний план, розроблений для конкретної області, буде ефективнішим, забезпечить кращі результати та дасть змогу повною мірою реалізувати потенціал і можливості регіону. Крім того, створити такий план легше,

адже необхідно зібрати меншу кількість даних і обробити меншу кількість інформації, порівно з загальнодержавним стратегічним планом. При цьому потрібно брати до уваги й тенденції розвитку економіки країни загалом, адже регіональний план розвитку повинен відповідати та доповнювати національний, а не суперечити йому. Позитивним може стати створення регіональних дорадчих органів з питань стратегічного планування. Також варто доручити державним обласним адміністраціям і рекомендувати обласним радам спільно з громадськістю розробити стратегії аграрного розвитку кожного регіону та в подальшому контролювати й оцінювати усі етапи їх реалізації. Певні кроки в цьому напрямі вже зроблені. Зокрема деякі області такі як, наприклад, Чернівецька та Рівненська, мають довгострокові стратегії розвитку сільських територій. Доцільно продовжувати розробляти такі стратегічні плани для усіх областей.

Рівень управління аграрних підприємств. Важливим є стратегічне планування і для окремих аграрних підприємств. Необхідно створити стратегічний план розвитку, який би відповідав специфіці окремого підприємства та був би цілком пристосований до нього. До розробки плану варто залучити не лише вище керівництво окремого підприємства, але й працівників нижчих ланок, щоб план був найбільш повним і в найбільшій мірі відображав пропоновані зміни. Після розробки стратегічного плану слід оцінити його реальність. Для цього можна використовувати такі критерії, як своєчасність висунення стратегічної ідеї, узгодженість із характером і направленістю змін зовнішнього ринкового середовища, відповідність рівню конкурентоспроможності підприємства, захищеність від дій конкурентів, забезпеченість власними ресурсами, відповідність професійному рівню керівництва. Потім стратегічний план потрібно оцінити за ступенем методичної придатності: адаптивність плану, варіативність планових рішень, оптимальність деталізації, часова орієнтація методологічних підходів, збалансованість елементів, адресність планових завдань, цільова спрямованість плану [10]. Коли сформований план пройшов перевірку на реальність і методичну придатність, його необхідно довести до усіх працівників для ознайомлення та реалізації.

Звісно, запровадження та реалізація принципів і методів стратегічного планування на вітчизняних підприємствах значною мірою залежить від розміру та меншою мірою — від організаційно-правової форми підприємства. Так, на великих підприємствах, наприклад — агрохолдингах, складові стратегічного планування наявні і сьогодні. На дрібних підприємствах, а особливо — фермерських господарствах, не говорячи вже про господарства населення, не варто сподіватися на запровадження елементів стратегічного планування навіть у найближчій перспективі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Отже, можна зробити висновок, що стратегічне планування — надзвичайно важливе як для окремих господарюючих суб'єктів, так і для національної економіки, є дієвим й ефективним інструментом для досягнення цілей підприємств, секторів та економічної системи, покращання їх стану та збільшення можливостей розвитку. Стратегічне планування виробляє ефективний механізм усунення негативних умов і факторів, за рахунок чого забезпечується реалізація сформованих завдань ринкових суб'єктів. Стратегічне планування на рівні аграрних підприємств уособлює мікроекономічний рівень і безпосередньо покладається на суб'єктів господарювання. Регіональний або загальнодержавний регулятивний вплив тут обмежений і може мати рекомендаційний (дорадчий) характер. Водночас державні органи влади чи місцевого самоврядування повинні створювати умови зацікавленості та залученості економічних одиниць до активізації стратегічного планування. Одним із спонукальних факторів тут є наявність і дієвість стратегічного планування аграрного розвитку на рівні окремих регіонів і країни в цілому що, на сьогодні фактично має обмежений характер і потребує подальших досліджень.

Література:

1. Портер М.Е. Стратегія конкуренції / М.Е. Портер. — К.: Основи, 1998. — 390 с.
2. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления: автореф. дис. на получение науч. степени доктора экономических наук: спец. 08.00.05 "Экономика и управление народным хозяйством" / В.С. Катькало. — СПб, 2007. — 41 с.
3. Лесечко М.Д. Стратегічне планування / М.Д. Лесечко, Р.М. Рудніцька. — Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2004. — 76 с.
4. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування. — К.: Видавництво Олексія Капусти (підрозділ Агенції "Стандарт"), 2008. — 412 с.
5. Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н. Петрова. — Спб.: Питер, 2005. — 496 с.
6. Faulkner D.O. The Oxford Handbook of Strategy: A strategy overview and competitive strategy / D.O. Faulkner, A. Campbell. — NY: Oxford University Press, 2003. — 544 p.
7. Євчук Л.А. Стратегічний менеджмент як механізм забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / Л.А. Євчук // Економіка АПК. — 2011. — № 9. — С. 103—107.
8. Колісник Б.І. Стратегічне планування ефективності функціонування лісогосподарського комплексу регіону: монографія / Б.І. Колісник; ІПРЕЕД НАНУ. — Одеса: Фенікс, 2008. — 264 с.
9. Семин А. Стратегическое планирование и управление в системе регионального агропромышленного комплекса / А. Семин // АПК: экономика, управление. — 2008. — № 1. — С. 18—23.
10. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія / І.В. Смолін. — К.: Київський національний торговельно-економічний університет, 2004. — 244 с.

References:

1. Porter, M.E. (1998), Stratehiia konkurentsii [Competitive strategy], Osnovy, Kyiv, Ukraine.
2. Katkalo, V.S. (2007), "Evolution of Strategic Management Theory", Sc.D. Thesis, Economics and management of national economy, Saint Petersburg, Russia.
3. Lesechko, M.D. and Rudnits'ka, R.M. (2004), Stratehichne planuvannia [Strategic planning], LRIDU NADU, Lviv, Ukraine.
4. Mintsberh, H. (2008), Zlit i padinnia stratehichnoho planuvannia [The rise and fall of strategic planning], Vydavnytstvo Oleksiia Kapusty (pidrozdil Ahentsii "Standart", Kyiv, Ukraine.
5. Petrov, A.N. (2005), Stratehycheskyj menedzhment [Strategic management], Pyter, Saint Petersburg, Russia.
6. Faulkner, D.O. (2003), The Oxford Handbook of Strategy: A strategy overview and competitive strategy, Oxford University Press, NY, USA.
7. Yevchuk, L.A. (2011), "Strategic management as a mechanism to ensure the competitiveness of agricultural enterprises", Ekonomika APK, vol. 9, pp. 103—107.
8. Kolisnyk, B.I. (2008), Stratehichne planuvannia efektyvnosti funktsionuvannia lisohospodars'koho kompleksu rehionu [Strategic planning of efficiency of functioning of forestry complex of region], Feniks, Odesa, Ukraine.
9. Semyn, A. (2008), "Strategic planning and management in the system of regional agriculture", APK: ekonomyka, upravlenye, vol. 1, pp. 18—23.
10. Smolin, I.V. (2004), Stratehichne planuvannia rozvytku orhanizatsii [Strategic planning of Organization Development], Kyivs'kyj natsional'nyj torhovel'no-ekonomichnyj universytet, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 11.03.2015 р.