

УДК 631.145

**Б. В. Погріщук,**

д. е. н., професор, професор кафедри економіки підприємств і корпорацій, Вінницький інститут економіки Тернопільського національного економічного університету

**А. І. Гончаренко,**

викладач кафедри фінансів та кредиту, Вінницький інститут економіки Тернопільського національного економічного університету

## СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ГАЛУЗЕВОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

B. Pohrischuk,

Doctor of Economics, professor of the board for enterprise economics and corporations, The Vinnitsa Institute of Economics, Ternopil National Economic University

A. Honcharenko,

lecturer of the board for finance and crediting, The Vinnitsa Institute of Economics, Ternopil National Economic University

### THE STRATEGIC APPROACH TO THE ORGANIZATION OF BRANCH DEVELOPMENT OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

У роботі обгрунтовано доцільність застосування стратегічного підходу до організації галузевого розвитку агропромислового комплексу, визначено пріоритетні напрями та стратегічні завдання ефективного функціонування АПК.

In this paper proved the feasibility of a strategic approach to the organization of the industry of agriculture, defined priorities and strategic objectives effective functioning agriculture.

*Ключові слова: агропромисловий комплекс, організація, стратегічний підхід, галузевий розвиток.*  
*Key words: agriculture, organization, strategic approach, industry development.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Успішне функціонування агропромислового комплексу (АПК) будь-якої країни світу неможливе без науково обгрунтованих стратегічних і тактичних завдань та напрямів їх реалізації. Розроблення стратегії розвитку ґрунтується на аналізі сучасного стану і оцінці проблем, що виникають між галузями агропромислового комплексу, визначенні внутрішніх і зовнішніх чинників, котрі впливають на розвиток та стратегічні цілі діяльності.

Наявність міжгалузевих диспропорцій наносить шкоду не лише сільському господарству, а всій державі. Одна гривня, вкладена у сільське господарство, викликає у десять разів більший мультиплікативний ефект в інших галузях економіки. Збитковість сільського господарства, яка супроводжується "проїданням" капіталу та скороченням обсягів виробництва, навпаки, породжує мінусовий ефект. У переробній промисловості він компенсується шляхом імпорту сільськогосподарської продукції, що посилює інвестиційний попит агробізнесу країн-експортерів, а отже й мультиплікативний ефект у галузях їх економік. Тобто, міжгалузевий диспаритет, з одного боку, шкодить сільському господарству і загалом економіці Ук-

раїни, з другого — позитивно впливає на розвиток економік інших держав [1, с. 4].

Проблемам галузевого розвитку агропромислового комплексу присвячені роботи багатьох вітчизняних учених. Чільне місце серед них займають О.М. Голованов, С.О. Гуткевич, І.Й. Дорош, М.Я. Дем'яненко, О.Ю. Єрмаков, М.І. Кісіль, О.В. Мертенс, Б.Й. Пасхавер, В.М. Петров, Г.М. Підлісецький, Н.В. Потриваєва, П.Т. Саблук, В.П. Семиноженко, В.П. Ситник, Н.М. Сиренко, І.І. Червен, О.М. Шестопаль та ін. Утім, особливої актуальності нині набуває проблема пошуку наукових підходів до розв'язання проблем розвитку агропромислового комплексу, зважаючи на сучасні тенденції глобалізаційних трансформацій.

Методологія дослідження ґрунтується на діалектичному пізнанні закономірностей, взаємозв'язку і взаємозумовленості пізнання сукупності організаційно-економічних відносин, аналізу, систематизації та узагальнення матеріалів досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців.

#### МЕТА СТАТТІ

Метою роботи є обгрунтування теоретичних, методологічних та організаційно-приклад-

них засад застосування стратегічного підходу до організації галузевого розвитку агропромислового комплексу та визначення пріоритетних напрямів та стратегічних завдань ефективного функціонування АПК.

#### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Протягом тривалого періоду в економічних дослідженнях використовувалися лише окремі елементи стратегічного підходу при розробці науково-методичної бази управління соціально-економічного процесами. Хоча основні ідеї стратегічного підходу мають глибокі історичні корені, методологія стратегічного управління виробничо-економічною діяльністю сформувалася тільки в другій половині ХХ століття.

Принципові відмінності між традиційними методами планування розвитку виробничо-комерційної діяльності і стратегічним підходом до розвитку бізнесу обґрунтував І. Ансофф. Він показав, що традиційний підхід, що базується переважно на використанні при плануванні методу екстраполяції існуючих тенденцій, має суттєві недоліки. По-перше, при екстраполяції повністю ігнорується реальна можливість зміни тенденцій, наприклад, поява нового сильного конкурента може змінити заплановану тенденцію розширення ринку збуту для даної корпорації на протилежну тенденцію зниження обсягів реалізації. По-друге, навіть при відносно повільних темпах зміни навколишнього соціально-економічного середовища традиційний підхід надасть адекватне передбачення лише середньостроковій перспективі, як правило, і в межах 3—5 років. По-третє, пріоритет віддається коротко-і середньостроковим цілям забезпечення прибутковості функціонуючого виробництва, що нерідко призводить до недофінансування програм розвитку виробництва, особливо тих видів інноваційної діяльності, які з об'єктивних причин вимагають довготривалих капітальних вкладень [2].

Визначені вище позиції мають місце й при розгляді питання розвитку АПК. Оскільки, АПК має достатньо складну й розгалужену функціональну й галузеву структуру. До його складу входять 4 основні сфери:

1. Сільськогосподарське виробництво — рослинництво і тваринництво, що створюють сировинну базу АПК. Це його основна базова ланка.

2. Галузі, які виробляють матеріально-технічні засоби для галузей АПК. Це — сільськогосподарське машинобудування, виробництво засобів захисту рослин й мінеральних добрив, комбікормова і мікробіологічна промисловість, виробництво тари, спеціального устаткування і приладів для АПК та ін.

3. Галузі, які забезпечують переробку сільськогосподарської продукції (харчова, легка).

4. Виробнича інфраструктура АПК — спеціалізовані транспорт, складське господарство, матеріально-технічне постачання, інженерні споруди, в тому числі іригаційні системи, заготівля, зберігання сільськогосподарської продукції, науково-інформаційне забезпечення аграрно-промислового виробництва [3, с. 411].

На відміну від інших галузей економіки, основою розвитку матеріально-технічної бази сільського господарства можуть бути прибутки товаровиробників. Однак відсутність цінового паритету та "єдиних правил гри" для галузей економіки за період, більший 10 років, стали причиною штучного й економічно невиправданого перерозподілу прибутку із сільського господарства у посередницькі, переробні, обслуговуючі та інші галузі й сфери. Тому сільське господарство, де разом із землею нині сконцентровано більше 40% капіталу, зайнято 15% працюючих і створюється 15% ВВП, не лише не одержує прибутків на рівні, що відповідав би місцю галузі у структурі економіки, а й взагалі збиткове. Не маючи достатніх власних коштів на інвестиційний та інноваційний розвиток, сільське господарство малопривабливе для зовнішніх інвесторів [1, с. 4].

Специфічною особливістю управління процесами розвитку в аграрній сфері України є потреба в його державній підтримці і регулюванні.

Суть державного регулювання полягає у використанні різних форм (цінових і нецінових) і методів (прямих та опосередкованих) впливу держави щодо становлення і розвитку ринкової економіки, створення об'єктивних передумов для адаптації товаровиробників до умов ринку. Відтак, до основних завдань регуляторної політики в агропромисловому комплексі належать: підтримка стійкої економічної ситуації у сільському господарстві; стабілізація ринкової кон'юнктури і коливань дохідності в галузі; забезпечення продовольчої безпеки; захист внутрішнього ринку; забезпечення участі вітчизняних товаровиробників у міжнародному поділі праці.

Нова ситуація вимагає і нового концептуального підходу до інноваційного розвитку аграрного сектора економіки із врахуванням принципів збалансованості внутрішнього продовольчого ринку та експортного потенціалу, збалансованості в економічному, соціальному та екологічному розвитку, цільової спрямованості експортних галузей згідно з обраними стратегіями, врахування потенційних можливостей і майбутніх ризиків, упереджувальної адаптації стратегій розвитку експортного потенціалу до обґрунтованих конкурентних пе-

реваг експортних галузей, синергетичного ефекту від збалансованого підходу до формування і реалізації інноваційних стратегій, стратегій розвитку інноваційних галузей.

В умовах розгортання глобалізаційних процесів новий науковий підхід повинен бути покладений і в основу методології відбору експортних галузей та формування портфелю інноваційних стратегій [4, с. 151].

Як зазначає Потриваєва Н.В.: "Організація стратегічного планування у сфері агропромислового комплексу суттєво утруднюється у зв'язку з недостатньою розробленістю теоретичних основ стратегічного планування, які можна було б використати у сучасних умовах розбудови сільськогосподарських галузей" [5, с. 16]. Серед дослідників цього напрямку існують суперечливі погляди щодо понятійно-категоріального апарату та використання методології стратегічного планування, комплексу базових концептуальних документів, що визначають реформування і розвиток аграрного сектора виробництва країни.

Методологія стратегічного планування розвитку продовольчої складової АПК та забезпечення продовольчої безпеки ґрунтується на системі найбільш загальних принципів, методів та способів пізнання сукупності організаційно-економічних відносин з приводу виробництва та використання продовольства у перспективі з тривалим горизонтом планування. У найзагальнішому плані методологія стратегічного планування розвитку продовольчої складової АПК ґрунтується на двох основних складових: загальнонаукових методах пізнання, які включають діалектику та логіку, єдність аналізу та синтезу, єдність індукції та дедукції, єдність логічного та історичного, єдність кількісного і якісного аналізу; а також специфічних, що включають агрегування, економіко-математичне моделювання, прогнозування. При цьому стратегічне прогнозування розвитку АПК ґрунтується на вивченні закономірностей та тенденцій розвитку економічних явищ і процесів в АПК з урахуванням їх багатоваріантності, виявленні найприйнятніших альтернативних варіантів розвитку.

Стратегічними завданнями розвитку АПК є наступні: підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу для нарощування виробництва продукції; розширення ринків збуту продукції; дотримання якісних параметрів виробництва та підвищення конкурентоспроможності продукції; забезпечення екологічної складової виробничого процесу; удосконалення системи ціноутворення; організація раціональної інфраструктури, поглиблення міжгалузевої кооперації; запровадження ре-

сурсозберігаючих технологій; активізація інвестиційної діяльності за рахунок зовнішніх джерел фінансового забезпечення; надання пріоритетності вітчизняним товаровиробникам.

Вищезазначені напрями зорієнтовані на створення конкуренто-спроможного сектора економіки з оптимальною й ефективною структурою виробництва, здатною забезпечити широку взаємодію з його сировинною сферою, з метою випуску високоякісної конкурентоспроможної продукції та підтримання належного рівня продовольчої безпеки держави.

Зміни у міжгалузевої структурі слід спрямувати на вирішення таких першочергових завдань як створення рівних можливостей для комерційної діяльності всіх суб'єктів господарювання; перепрофілювання надлишкових потужностей; значне збільшення обсягів виробництва спеціальних, дієтичних і продуктів дитячого харчування для окремих груп споживачів тощо.

Прискорення процесів агропромислової інтеграції дасть можливість раціоналізувати організаційно-технологічні зв'язки між підприємствами виробничої та переробної сфери, створити рівні умови для забезпечення доходності господарських структур інтегрованого виробництва, створити реальні можливості комплексного використання сировини й матеріально-технічних засобів.

Пріоритетними завданнями є посилення агропромислової інтеграції та формування інтегрованих промислово-фінансових структур у виробничій та переробній сфері. Умовами посилення інтеграційних процесів у сфері агропромислового виробництва є:

- посилення кооперування на внутрішньому та міжгалузевому рівнях, що сприяє розвитку спеціалізації виробничої діяльності;

- підвищення ефективності управлінських рішень у виробництві та суміжних галузях, спрямованих на об'єднання і локалізацію системи управління для усіх етапів реалізації виробничого процесу.

Отже, виходячи з стратегічного підходу, до пріоритетів агропромислового розвитку слід віднести:

- структурну перебудову галузей АПК шляхом перепрофілювання підприємств, що виробляють неконкурентоспроможну продукцію;

- модернізацію діючих виробництв із впровадженням енергозберігаючих технологій поглибленої переробки, виробництва імпортозамінної продукції та розширення експортних потужностей; скорочення енергомістких, екологічнонебезпечних та виробництв із високим рівнем травматизму;

— перехід галузей на інноваційну модель розвитку, широкомасштабне використання новітніх науково-технічних досягнень із відповідним інвестиційним забезпеченням;

— оптимізацію регіональних агропромислових комплексів та об'єднань і виробничих потужностей підприємств;

— істотне покращення забезпеченості висококваліфікованими кадрами;

— розширення мережі та сфер діяльності господарюючих суб'єктів, створення умов для ефективної взаємодії великого, середнього і малого бізнесу;

— продовження формування цілісної інфраструктури аграрного ринку, державної системи моніторингу ринку сільськогосподарської продукції й продовольчих товарів.

На відміну від більшості галузей економіки, сільське господарство не повинно ґрунтуватися на загальноекономічній політиці, оскільки має специфічний характер і потребує особливого підходу, що можливо лише за суттєвої та активної підтримки з боку держави. Нині не існує об'єктивних умов, які забезпечили б створення класичних умов ринкового капіталообігу в сільському господарстві, спираючись на які сільськогосподарські підприємства здатні самостійно вести нормальне розширене, а то й просте відтворення.

#### ВИСНОВКИ

У результаті застосування стратегічного підходу створюються реальні можливості адекватного врахування, з одного боку, довгострокових змін у навколишньому середовищі, особливо пов'язаних з якісними перетвореннями ринків збуту, а з іншого боку, постійний моніторинг зовнішнього середовища забезпечує можливість своєчасного реагування на несподівані або малопередбачувані ситуації. Основними перевагами стратегічного підходу є діалектичний характер стратегічного менеджменту, що передбачає нерозривний взаємозв'язок між рішенням проблеми довгострокового стійкого розвитку аграрної сфери та забезпеченням формування якісної системи управління на рівні господарюючих суб'єктів.

Ефективність діяльності АПК тісно взаємопов'язана з функціонуванням усіх його галузей і залежить від системи внутрішньовиробничих взаємовідносин, які мають бути спрямовані на удосконалення господарського механізму через використання стратегічного підходу до його розвитку. Висока ефективність виробництва сільськогосподарської продукції в перспективі може бути забезпечена лише за умови комплексного і системного удосконалення органі-

заційно-виробничих чинників функціонування сільськогосподарських підприємств.

Відтак, подальші розробки в даному напрямі дослідження мають бути спрямовані на використання запропонованого підходу до формування портфелю стратегій, передусім, інноваційних.

#### Література:

1. Інвестиційна привабливість аграрно-промислового виробництва регіонів України / [Саблук П.Т., Кісіль М.І., Коденська М.Ю. та ін.]; за ред. М.І. Кісіля, М.Ю. Коденської. — К.: ННЦ ІАЕ, 2005. — 478 с.

2. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия. — Санкт-Петербург: Питер, 1999. — 416 с.

3. Клиновий Д.В. Розміщення продуктивних сил та регіональна економіка України / Д.В. Клиновий, Т.В. Пепа [За наук. ред. А.Г. Чернюк] — К.: Центр навч. літ., 2006. — 728 с.

4. Сіренко Н.М. Управління стратегією інноваційного розвитку аграрного сектора економіки України: [монографія] / Н.М. Сіренко. — Миколаїв, 2010. — 416 с.

5. Потриваєва Н.В. Стратегічні пріоритети розвитку агропродовольчого підкомплексу України в умовах світової глобалізації: [монографія] / Н.В. Потриваєва. — Миколаїв, 2012. — 312 с.

#### References:

1. Sabluk P.T., Kisiľ M.I. and Kodens'ka M.Yu. (2005), Investytsijna pryvablyvist' ahrarno-promyslovoho vyrobnytstva rehioniv Ukrainy [Investment attractiveness of agro-industrial regions of Ukraine], NNTs IAE, Kyiv, Ukraine.

2. Ansoff, Y. (1999), Novaia korporativnaia stratehiia [The new corporate strategy], Pyter, St. Petrburg, Russia.

3. Klynovyj, D.V. and Peпа T.V. (2006), Rozmischennia produktyvnykh syl ta rehional'na ekonomika Ukrainy [Placement of the productive forces and regional economy Ukraine], Tsentr navch. lit., Kyiv, Ukraine.

4. Sirenko, N.M. (2010), Upravlinnia stratehiieiu innovatsijnoho rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy [Management strategy of innovative development of the agrarian sector of economy of Ukraine], Dyzejn ta polihrafiia, Mykolaiv, Ukhaine.

5. Potryvaieva, N.V. (2012), Stratehichni priorytety rozvytku ahroprodovol'choho pidkompleksu Ukrainy v umovakh svitovoi hlobalizatsii [Strategic priorities for agrofood subcomplex of Ukraine in conditions of world globalization] Mykolaiv. derzh. ahrar. un-t., Mykolaiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 17.09.2013 р.