

**ЛИСАК Андрій Романович**

**ОСНОВНІ ПІДХОДИ ФОРМУВАННЯ ЦІЛЬОВИХ ПРОГРАМ  
РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ АГРАРНОГО СЕКТОРА РЕГІОНУ:  
СТРАТЕГІЧНИЙ АСПЕКТ**

*В статті розглядаються проблеми реструктуризації аграрного сектора економіки та основні підходи до формування цільових програм розвитку села на основі перспектив і стратегій перетворення. Дослідження ведуться на основі задіяної методики розробки цільових програм стратегії територіального розвитку, які об'єднують окремі проекти, які об'єднуються за призначенням, змістом та динамікою реалізації. Одночасно в статті автор дає повну структурну декомпозицію програми підтримки села.*

**Ключові слова:** реструктуризація, стратегія, цільова програма, АПК, управління, проект, якість життя, регіон.

*This paper reveals the problems of restructuring the agricultural sector of economy and the main approaches to the formation of target programs for rural development on basis of perspectives and strategies of transformation. Research is being conducted on the basis of the examined methods of developing targeted programs of territorial development strategies that integrate individual projects which are united in purpose, content and dynamics of implementation. Simultaneously, in the article the author gives a complete structural decomposition of programs to support the village.*

**Key words:** restructuring, strategy, target program, agriculture, management, project, quality of life, region.

---

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями.** Одним із основних напрямів державної політики щодо розвитку сільського господарства є його реструктуризація, спрямована на зміну суті і характеру земельних, майнових, управлінських, трудових та інших суспільних відносин в аграрному секторі. Відповідно до Указу Президента України «Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки» від 03.12.1999р. №1529/99 трансформаційні процеси в АПК породили різноманітні форми господарювання, організаційно – правові структури та формування АПК: акціонерні товариства, товариства з обмеженою і повною відповідальністю, командитні товариства, великі, малі, середні приватні підприємства, комунальні, державні, сімейні, спільні, колективні об'єднання на селі, різного роду асоціації, кооперативи та інші виробничі, заготівельні, постачальницькі, переробні, збутові об'єднання.

В цілому агропромисловий комплекс регіону представляє сільськогосподарське виробництво продукції і сировини, матеріально –

технічне забезпечення, обслуговування та сферу переробки сільгосппродукції, зберігання та реалізації.

Забезпечення перспективи діяльності агропромислових виробничих утворень та створення індивідуальних соціально – економічних перспектив розвитку АПК регіонів, повинні мати загальні закономірності, підходи і механізми формування форм і методів, що ґрунтується на довгостроковій перспективі, на нових засадах й ефективному практичному досвіді, за певної економічної ситуації в країні та регіоні [4].

Наявність великої кількості відомчих нормативно - правових актів, які у своїй більшості мають рекомендаційний характер, зумовлених недосконалістю чинного аграрного законодавства, породжують проблему структурного невизначення та недостатнього наукового обґрунтування програм перспективного розвитку в контексті реструктуризації аграрного сектора економіки регіону.

Складність та багатоаспектність вказаної проблеми залишає її актуальною та потребує подальших наукових досліджень, зокрема щодо вирішення проблем реструктуризації сільського господарства на досить чутку перспективу з цільовим напрямом стратегічного перетворення.

Метою дослідження є визначення основних підходів до формування цільових програм, визначення їх змісту та перспективи розвитку в безперервному процесі реструктуризації аграрного сектора регіону.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Певний позитивний досвід цільового планування в аграрному секторі накопичувався у попередні десятиріччя, в період різних пошуків стратегічного управління. Дослідженням цих питань присвячені наукові праці багатьох вчених, зокрема В.Г. Андрійчука, М.Ю. Коденської, М.Й. Маліка, О.М. Онищенко, В.М. Яценка та ін.

Наразі проблеми реструктуризації сільського господарства розглядають видатні вітчизняні вчені П.І.Гайдуцький, С.І.Дем'яненко, Г.М.Підлісецький, П.Т.Саблук, В.В.Юрчишин [1,5].

Однак, тема цільового напрямку формування програм реструктуризації аграрного сектора на перспективу в умовах нестабільності і кризових явищ є надзвичайно актуальною і багатогранною. Тому багато її аспектів потребують ґрунтовного дослідження.

**Виклад основного матеріалу дослідження із обґрунтуванням одержаних результатів.** Настання в українській економіці реального питання застосування ринкових методів планування та регулювання для подальшого існування форм і методів сільськогосподарської інтеграції є досить доречним. Для запобігання подальшого падіння виробництва в АПК кожного регіону і створення передумов для його стабілізації та росту, необхідна низка інституційних перетворень, з очевидною внутрішньою логікою та спільними тенденціями реструктуризації та перспективного зростання на основі науково обґрунтованих програм.

За роки незалежності в Україні було підготовлено значну кількість програм сільського розвитку, які конкретно розроблялися під агропромисловість та затверджували відповідні структурні зміни. Але всі ці програми розпочинаються з того, скільки потрібно селу мінеральних добрив, тракторів, скільки треба вирощувати пшениці чи ячменю, які площі необхідно засівати, скільки треба забезпечити поголів'я тварин тощо. Тобто для розробників пріоритетами є не формування форм і методів, правил гри

комплексного підходу до перспектив розвитку, а вирішення простих задач сьогодення. Для вирішення цієї проблеми в останній час вівся процес складання наукових проектів розвитку АПК регіонів.

Проекти – це втручання з точно визначеним планом реалізації, що складається з логічно та хронологічно організованих груп дій, впровадження яких призводить до досягнення попередньо визначених цілей у визначені строки. Реалізація проектів вимагає організації дії із чітко визначеними обов'язками та залученням достатніх людських, матеріальних і фінансових ресурсів [3,4].

На додаток до проектів є також інші дії, схожі на проекти, які часто називаються заходами. Ці дії є втручаннями органів влади та (або) інституційними втручаннями, що доповнюють реалізацію проектів. Субсидії сільськогосподарським виробникам або фінансова підтримка впровадження таких заходів – це дії, які не потребують чітко визначених строків реалізації та організації проектів. Більш ефективними документами цільового перспективного планування є програми [4].

Програми – це основні інструменти реалізації Стратегії розвитку. Програми об'єднують проекти, взаємопов'язані з точки зору призначення, змісту та динаміки реалізації, та зв'язують ці проекти в єдине ціле, що забезпечує чіткіше представлення та легша орієнтація їх реалізації в управлінні. З практичної точки зору програми є групами втручань, покликаних сприяти підвищенню конкурентоспроможності цільових територій і спрямованих на розвиток визначених порівняльних переваг та мінімізацію визначених проблем. Такий підхід дає можливість виробити основні підходи до складання комплексних цільових програм.

На підставі досліджень автор приходить до висновку, що план реалізації для АПК будь – якого регіону на першому етапі автор рахує повинен містити чотири взаємопов'язані програми та дві підпрограми, чітко прив'язані до стратегічних та операційних цілей стратегічних рамок реструктуризації аграрного сектора регіону:

Програма 1. Підтримка розвитку села.

- Підпрограма 1А. Розвиток секторів економіки у сільській місцевості.
- Підпрограма 1В. Покращення якості життя у селах.

Програма 2. Інституційна та фінансова підтримка розвитку матеріальної і соціальної бази (МСБ).

Програма 3. Енергоефективність: енергозбереження та відновлювальна енергетика.

Програма 4. Розвиток туризму.

При формуванні зазначених програм повинен застосовуватись територіальний, а не галузевий підхід. Програми є багатогалузевими, й кожна з них зосереджена на конкретній потребі економічного й соціального розвитку регіону з урахуванням вимог сталого розвитку.

Дослідження показали, що перша програма може бути спрямована на два важливі аспекти розвитку села. Перший аспект Підпрограми 1А повинен передбачати диверсифікацію економічної діяльності та розвиток усіх секторів економіки, зокрема підтримку сільського господарства. Аспекти якості життя у селах (як соціальний компонент цієї програми) розглядаються у Підпрограмі 1В. Ця програма має мати чіткі зв'язки з трьома іншими програмами, які стосуються розвитку МСБ, енергоефективності та розвитку туризму.

Програма розвитку МСБ стосується підприємницького потенціалу та промислових об'єктів регіону, які також створюють базу для переробки та вироблення кінцевої продукції й використання потужностей для диверсифікації її економіки. Слід оцінити альтернативні джерела енергії та покращити енергоефективність у домогосподарствах, приватному та державному секторах, що є додатковим зв'язком між сільськими та міськими територіями регіону. Нарешті, слід розвивати туризм, як зростаючий сектор економіки регіону, що має стати комплексом традиційних ресурсних, оздоровчих і екологічних туристичних пропозицій та нових видів туризму, таких як історичний та сільський туризм.

Одночасно автор статті дає структурну декомпозицію програми.

Програма розвитку села, яка включає:

1А. Підпрограма – розвиток секторів економіки у сільській місцевості.

1.1. Створення агенції розвитку села.

1.2. Створення фонду гарантування кредитів (ФГК) для сільських районів.

1.3. Створення регіональних сільськогосподарських кооперативів (РСК) з місцевими відділеннями для малих і середніх фермерських господарств.

1.4. Інтернет-портал з розвитку села і сільського господарства регіону.

1.5. Використання відходів сільського господарства для виробництва відновлювальної енергії (компонент «навчання та інвестиції»).

1.6. Використання відходів сільського господарства як органічного добрива (компонент «навчання та залучення приватних інвестицій»).

1.7. Придбання обладнання для сільськогосподарських кооперативів.

1.8. Організація ринків збуту сільськогосподарської продукції дрібних виробників у містах регіону.

1.9. Розбудова спроможності та сприяння до розширення органічного землеробства.

1.10. Створення аграрного кластера в регіоні.

1.11. Самозайнятість сільського населення через підтримку розвитку народних промислів і майстрів народно-ужиткового промислу.

1.12. Організація мобільних послуг сільському населенню (економічних, фінансових, соціальних, побутових та інших дорадчих послуг).

2В. Підпрограма – покращення якості життя у селах:

1.13. Розробка та впровадження програм навчання дітей та молоді традиційним народним ремеслам.

1.14. Постачання обладнання для забезпечення занять спортом і дозвілля сільської молоді.

1.15. Організація програм міжкультурного обміну між містом і селом.

1.16. Промоція традиційних продуктів регіону та за його межами.

1.17. Активізація сільських громад та покращення благоустрою сіл шляхом самоорганізації мешканців та проведення толок.

Програма підтримки розвитку села спрямована на ключові аспекти, важливі для покращення якості економічного й суспільного життя у сільській місцевості. Економічні аспекти є предметом підпрограми, націленої на розвиток секторів економіки, що, поряд із підтримкою сільського господарства як традиційного для будь-якого регіону виду економічної діяльності, передбачає також підтримку диверсифікації економічної діяльності. Інші аспекти розглядаються у підпрограмі, спрямованій на

покращення якості життя у селах, що є більш соціально-орієнтованим компонентом програми розвитку села.

Реструктуризація економіки сільських районів через підтримку інших секторів, ніж сільське господарство, необхідна для того, щоб уникнути ризиків моносекторної економіки та сезонного характеру роботи (особливо сільськогосподарської) у селі. SWOT-аналіз у Вінницькому регіоні виявив низку можливостей, які можна було б використати для диверсифікації та активізації економічної діяльності й подолання існуючих структурних проблем, пов'язаних із моносекторною моделлю економіки. Серед основних потенційних економічних можливостей слід зазначити:

- об'єднання існуючих економічних суб'єктів у ланцюг постачань і кластери, що сприятиме розвитку підприємництва;
- ініціювання розвитку відсутніх ділових і ринкових послуг, започаткування реструктуризації підприємств, передачі технології та підвищення продуктивності, особливо у малому та середньому бізнесі;
- підвищення наразі низької ефективності та якості у сфері послуг, з одночасним сприянням продуктивному використанню регіональних ремесел і традицій;
- залучення вітчизняних і іноземних приватних інвестицій;
- покращення можливостей взаємозв'язку між селом і містом.

Хоча диверсифікація економічної активності у напрямку інших секторів, ніж сільське господарство й харчова промисловість, здається належною стратегічною відповіддю на визначені економічні проблеми у більш достроковій перспективі, сільські території Вінниччини також потребують підтримки у багатьох інших напрямках діяльності.

**Висновки та перспективи подальших наукових досліджень.** На підставі досліджень випливають два важливі висновки щодо успішного виконання програми підтримка розвитку села – наявність коштів і наявність спроможності щодо управління проектами цільових програм та спеціальних технічних навичок, потрібних для виконання проектів. З огляду на ці причини до впровадження та фінансування проектів необхідно залучити різні інституції та приватних суб'єктів. Впровадження програми ґрунтуватиметься на комбінації міжнародних (донорських) та вітчизняних державних і приватних джерел ноу-хау та фінансування. Важлива підтримка може надійти від Міністерства аграрної політики України у рамках його програм, пов'язаних із розвитком села, тваринництвом і технічною політикою у сільському господарстві.

Головні ризики, які слід враховувати при розробці програм:

- нехтування сільськими районами: скорочення інвестицій, старіння населення, міграція, подальший занепад традиційного села;
- нераціональне використання природних ресурсів, поєднане з загрозою глобального потепління;
- занепад традиційних агропромислових галузей, таких як цукрова промисловість;
- неспроможність впровадження сучасних технологій, недотримання міжнародних стандартів;
- відтік людських ресурсів, старіння робочої сили, демографічний спад;
- низька соціальна й виробнича культура, низький рівень доходів населення;

- низький рівень підприємницького духу та слабкий потенціал самозайнятості;
- недостатній досвід залучення інвестицій;
- відсутність на місцевому рівні знань і управлінського потенціалу для впровадження проектів;
- неспроможність встановлення відповідних партнерських зв'язків між державними установами, міністерствами, науково-дослідними інститутами, НУО, донорами, фермерами та мешканцями сільської місцевості. Розв'язання цих та інших нагальних проблем слугуватиме основою в подальших дослідженнях.

### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Баришева К.О. Функціонування сільськогосподарських підприємств регіону в період адаптації до умов кризи / К.О. Баришева // Регіональна бізнес – економіка та управління. – 2011. - № 2(30). – С. 79
2. Кифяк В.І. Інституційні проблеми сільського розвитку України / В.І. Кифяк// Регіональна бізнес-економіка та управління. Науково-виробничо-практичний журнал. – Вінниця: ТОВ «Вінпрінт», 2010. – №3(27).— С. 151 – 159.
3. Кіндзерський Ю. Інституціональні аспекти відтворення у контексті структурних трансформацій / Ю. Кіндзерський // Економіка України. – 2007. - № 2. – С.4 – 13.
4. Лисенко Н.О. Стратегічні прогнози як елемент стратегічного управління /Н.О. Лисенко// Актуальні проблеми економіки. – 2007. - №7. – С. 166 – 173.
5. Саврук О.Й. Реструктуризація виробництва: засади, передумови, напрями / О.Й. Саврук. – К.: Знання, 1999. – С.34 – 39.
6. Серова Е.В. Аграрная экономика / Е.В. Серова. – М.: ГУВШЭ, 2008. – 480с.