

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРА

А. Ю. Лопатинська, аспірантка, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

У статті окреслені напрями удосконалення стратегічного планування розвитку аграрного сектора на усіх його етапах. Представлений загальний алгоритм дій, які необхідно здійснити на різних рівнях управління (державний, регіональний, рівень управління аграрних підприємств) для покращення стратегічного планування в аграрному секторі.

Ключові слова: стратегічне планування, аграрний сектор, розвиток, стратегічні пріоритети, удосконалення.

Постановка проблеми. Стратегічне планування є необхідним елементом забезпечення сталого функціонування та розвитку як окремих підприємницьких структур, окремих секторів, національної економіки в цілому. Воно має значну кількість переваг, серед яких основними є виявлення «сильних» й «слабких» сторін діяльності, менеджмент ресурсів, координація дій у внутрішньому та зовнішньому середовищі, інформаційна насиченість, розподіл обов'язків і відповідальності тощо. Важливим є стратегічне планування і для аграрного сектора економіки України. З його допомогою можна покращити рівень розвитку українських сіл та рівень життя селян, сприяти забезпеченню робочих місць для працездатного населення, гарантувати продовольчу безпеку країни та ін. Однак на сьогодні практика застосування стратегічного планування не є поширеною, а його існуючий стан і рівень потребують удосконалення.

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. Стрікланд, А. Томпсон, Д. Хан, А. Чандлер, Г. Штайнер, Й. Шумпетер та інші. Серед російських вчених – це В. Архіпов, С. Болотов, О. Виханський, А. Градов, Ю. Гусев, А. Зуб, В. Катькало, О. Петров, Е. Уткін, Р. Фатхутдінов та ін. Серед вітчизняних дослідників концепції стратегічного планування розглядають Л. Артеменко, О. Берданова, В. Богданович, Л. Євчук, Л. Козак, І. Кушнір, М. Лесечко, Р. Рудніцька, А. Семенченко, І. Смолін, А. Циганюк, З. Шершеньова та інші. Щодо застосування стратегічного планування в аграрному секторі, то цю проблему досліджували такі вчені як О. Бородіна, П. Березівський, М. Брусенко, В. Галанець, О. Дмитренко, Б. Колісник, О. Могильний, О. Попова та ін. Серед російських науковців – це, зокрема, В. Гарькавий, В. Кузнецов, К. Личко, М. Магомедов, А. Папцов, А. Семін, Р. Сумін. Проте стратегічне планування в більшості випадків розглядається лише на мікроекономічному рівні з нечастим адаптуванням до аграрних підприємств, не кажучи вже про стратегічне планування аграрного сектора на макроекономічному рівні.

Формулювання цілей статті. Основною метою статті є окреслення складових удосконалення стратегічного планування розвитку аграрного сектора.

Виклад основного матеріалу дослідження. Узагальнення теоретико-методологічних засад стратегічного планування дозволило дати визначення цього поняття. На нашу думку, *стратегічне планування на макrorівні* – 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. Це той інструмент, який дасть змогу значно покращити перспективи розвитку економіки в цілому та суб'єктів господарювання, зокрема.

Проте стратегічне планування не знайшло широкого застосування в Україні. Вважаємо, що таку ситуацію треба змінити. Стратегічне планування в аграрному секторі економіки України також потребує удосконалення. Доречно представити загальний алгоритм дій, які потрібно здійснити на різних рівнях управління для розвитку системи стратегічного планування в аграрному секторі економіки України:

1 етап – вдосконалення нормативно-правової бази з питань стратегічного планування (належить до державного рівня управління);

2 етап – створення державного органу з питань стратегічного планування (з відділом аграрного сектора) на державному рівні та створення регіональних дорадчих органів з питань стратегічного планування на регіональному рівні;

3 етап – залучення громадськості та сторонніх консультантів до формування стратегічних документів (державний рівень), залучення місцевих аграріїв до розробки стратегічних планів (регіональний рівень), залучення працівників нижчих ланок підприємств до розробки стратегічних планів (рівень аграрних підприємств);

4 етап – розробка системи стратегічних планів та програм розвитку (усі рівні управління);

5 етап – консультування з регіональними дорадчими службами при розробці стратегічних планів (рівень підприємств);

6 етап – формування механізму доведення сформованого плану до усіх працівників (рівень підприємств);

7 етап – розробка механізму реалізації плану (усі рівні управління);

8 етап – контроль за адекватністю плану і його коригування (усі рівні управління).

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. Основною проблемою вважаємо 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. На даний орган можна було б покласти зобов'язання щодо регламентації стратегічного планування, інформаційного, науково-аналітичного та ресурсного забезпечення цього процесу, контролю й нагляду за його здійсненням, розробленню відповідних інформаційних ресурсів і технологій, надання консультацій регіональним і місцевим органам влади, підприємствам, планування підготовки кадрів тощо.

Найважливішим етапом стратегічного планування є формування стратегій та стратегічних планів. Вважаємо за доцільне перейняти досвід США, Франції та інших країн, в яких методична робота, розроблення і обговорення стратегічних документів, як, наприклад, формування прогнозів економічного і соціального розвитку країни, відбувається не в уряді, а у відповідних міністерствах (організаціях) і в подальшому використовуються урядом і неурядовими організаціями [1]. За досвідом, наприклад, Австралії (де розроблений стратегічний план для стійкого сільського господарства регіону Сіднею як результат спільної роботи уряду і громадськості [2]), до процесу формування стратегічних документів варто залучити населення. У зазначеному є сенс, адже Міністерство аграрної політики та продовольства України і селяни якнайкраще знають ситуацію й проблеми аграрного виробництва. З їхньою допомогою мо-

жна окреслити правильні орієнтири та цілі стратегічного плану. Перший крок на цьому шляху вже зроблено – нещодавно Мінагрополітики розробило Стратегію розвитку аграрного сектора економіки України до 2020 року. Тепер необхідно прийняти і затвердити дану стратегію, а потім на її основі підготувати стратегічний план як послідовність кроків для реалізації цієї стратегії. Проте для повної реалізації механізму стратегічного планування одного документа не достатньо, тому паралельно слід готувати й інші.

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 своїх держав. Вони зможуть поділитися досвідом і поінформувати про можливі проблеми, що виникали у процесі стратегічного планування та які слід враховувати при розробці документів.

Щоб стратегічний план був ефективним і дієвим, потрібно чітко визначити мету та цілі, а також окреслити пріоритети. Стратегічно важливою метою є формування ефективного конкурентоспроможного агропродовольчого виробництва, здатного гарантувати продовольчу безпеку, відродження українського села та забезпечення поступального розвитку вітчизняного аграрного сектора.

Необхідною є також і орієнтація на стратегічні пріоритети. Їх можна поділити на такі підгрупи як державні, суспільні та індивідуальні. Державні стратегічні пріоритети досить широкі й охоплюють основні макроекономічні питання, до них належать:

- земельні відносини в аграрному секторі;
- гарантоване державою право власності (володіння, користування, розпорядження) на землю;
- система розподілу державної підтримки в аграрному секторі, зокрема – стимулювання виробництва сільськогосподарської продукції та розвитку аграрного ринку;
- система державних закупівель в аграрному секторі;
- доступність кредитно-фінансових ресурсів, стимулювання банківського сектора у кредитуванні аграрної галузі;
- формування державних продовольчих резервів;
- умови конкуренції на ринках агропродовольчої продукції, захист економічної конкуренції, стимулювання вступу нових суб'єктів господарювання на ринок.

Щодо суспільних стратегічних пріоритетів, тобто позицій громадянського суспільства щодо розвитку аграрного сектора, то тут необхідно виокремити такі:

- 1) розвиток відносин власності;
- 2) участь громадськості в обговоренні перс-

пектив розвитку територій, прозорості питань розподілу земельних ресурсів;

3) рівний доступ до участі у механізмах державної підтримки виробництва сільськогосподарської продукції;

4) довгострокові державні контракти, задоволення потреб внутрішнього ринку;

5) рівний доступ до ринків збуту, обмеження масштабів посередницької діяльності й монополізації ринку переробно-постачальницькими формуваннями та ін.

Узгодження загальнодержавних і суспільних пріоритетів повинно створювати умови для реалізації пріоритетів індивідуальних, основними пунктами яких мають бути: фактор рівноправного доступу до спеціальних бюджетних дотацій, кредитних субсидій, справедлива участь у конкурентних процедурах держзакупівель та у схемах збуту агропродовольчої продукції, а також асиміляція з промисловим і банківським капіталом. Стратегічні пріоритети повинні протидіяти нагромадженню надвеликих земельних ділянок, спекулятивним очікуванням, рейдерським захопленням, зміні статусу сільгоспугідь (у комерційний статус) тощо.

Держава в особі органів влади при розробці стратегічного плану розвитку аграрного сектора повинна орієнтуватися на зазначені пріоритети. У цьому випадку стратегічний план буде дієвим і ефективним, якнайповніше відображатиме цілі розвитку та принесе найкращі й очікувані результати. Крім цього, надзвичайно важливим є розроблення декількох альтернативних варіантів стратегічного плану, а також подальший їх аналіз (за допомогою економіко-математичних методів) для вибору найкращого.

Після формування стратегічного плану необхідно розробити механізм його реалізації. Окрім визначення відповідальності за дотримання кожного етапу та пункту даного плану усіма учасниками, потрібна чітко структурована система стратегічного управління, яка б передбачала також і можливість аналізу різних варіантів реалізації стратегічного плану в динаміці та внесення відповідних змін при трансформації зовнішніх умов.

Заключним етапом стратегічного планування є оцінка та контроль. Державі необхідно постійно слідкувати за стратегічним планом і у разі потреби корегувати його, залежно від ситуації на внутрішньому та зовнішньому ринках, адже план повинен бути завжди адекватним й відповідним поточній ситуації як в аграрному секторі, так і в економіці взагалі. Також слід стежити за ходом виконання та впровадження стратегічного плану, щоб усі заплановані дії відбувались у визначений час й у повному обсязі.

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 та фінансовий потенціал. Відповідно, мета й цілі стратегічних планів окремих регіонів також можуть різнитись між собою. Тому стратегічний план, розроблений під конкретну область, буде більш ефективним, 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, порівню з державним 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 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 підприємства, але й працівників нижчих ланок, щоб план був найбільш повним і в найбільшій мірі відображав запропоновані 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 [3]. Коли сформований план пройшов перевірку на реальність і методичну придатність, його необхідно довести до усіх працівників для ознайомлення та вжиття заходів до виконання. Працівники підприємства повинні сприяти реалізації плану, бути психологічно до цього готовими.

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.

При реалізації стратегічного плану підприємствам також необхідно дотримуватись певних вимог, таких як: формування тактики виконання стратегічного плану, його оптимальне поточне фінансування, створення колективу виконавців, системи міжфункціональної координації, корпоративної культури та системи мотивації працівників.

Важливий етап – контроль за виконанням стратегічного плану. Потрібно слідкувати за адекватністю й відповідністю плану поточної ситуації всередині підприємства та на ринку (як внутрішньому, так і зовнішньому), а також стану економіки в цілому. Для контролю реалізації плану підприємства слід використовувати такий інструмент, як бюджетування. Це один із методів розподілу ресурсів, який формалізований у кількісному вигляді для досягнення визначених цілей. Зручність бюджету полягає в тому, що його можна складати як окремий документ і тоді простіше слідкувати за його виконанням, а отже – і за виконанням стратегічного плану підприємства.

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 забезпеченості 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.

Висновки. Загалом стратегічне планування має бути спрямоване на вирішення існуючих у галузі макро-, мікроекономічних, екологічних й соціально-економічних проблем і на досягнення

таких цілей:

1. Забезпечення населення і переробних підприємств якісними, безпечними та доступними продуктами харчування й сировиною.

2. Створення умов рівного доступу дрібних товаровиробників, підприємців-початківців, сімейних ферм та кооперативних об'єднань до державної підтримки.

3. Захист і підтримка національного аграрного сектора, підвищення його конкурентоспроможності, адаптація до вимог і викликів світового ринку, розширення експортного потенціалу.

4. Створення системи законодавчого регулювання функцій держави, в тому числі – впровадження і забезпечення захисту прав власності.

5. Забезпечення отримання прибутковості виробництва на рівні, що гарантує розширене відтворення.

6. Встановлення цін підтримки на окремі види сільськогосподарської продукції.

7. Нейтралізація недоброякісних форм конкуренції, боротьба зі зловживаннями монополіями становищами промислових і переробних підприємств, запобігання криміналізації аграрного сектора.

8. Збереження розвитку науково-аграрного потенціалу, інноваційної активності та модернізації матеріально-технічної бази аграрного сектора.

9. Створення сприятливих соціальних умов життя сільських жителів, покращення добробуту їхніх сімей, утворення системи соціальних гарантій і соціального захисту.

10. Розвиток у сільській місцевості промислових підприємств, обслуговуючих кооперативів тощо.

11. Формування передумов для збереження та комплексного розвитку сільських територій, в тому числі з екологічних позицій.

12. Охорона земель і раціональне використання сільськогосподарських угідь, вирішення комплексу інших екологічних питань, що є особливо важливим у сучасних умовах кліматичних змін, коли екологічна складова господарювання виходить на перший план.

Виважене стратегічне планування створює інституціональні, організаційні, економічні та соціальні передумови для сталого розвитку аграрного сектора на нових принципах і в новітніх умовах, для підвищення його ефективності.

Розробка концепції удосконалення стратегічного планування розвитку вітчизняного аграрного сектора становить завдання подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Список використаної літератури:

1. Карий О.І. Стратегічне планування розвитку міста / О.І. Карий. – Львів : ЗУКЦ, 2007. – 317 с.
2. StrategicPlanforSustainableAgriculture. SydneyRegion. – NSW Agriculture, 1998. – 77 р.
3. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: Монографія / І.В. Смолін. – К. : Київський національний торговельно-економічний університет, 2004. – 244 с.

В статті описано напрями удосконалення стратегічного планування розвитку аграрного сектору на всіх етапах. Представлений загальний алгоритм дій, які необхідно виконувати на різних рівнях управління (державний, регіональний, рівень управління аграрними підприємствами) для покращення стратегічного планування в аграрному секторі.

Ключові слова: стратегічне планування, аграрний сектор, розвиток, стратегічні пріоритети, удосконалення.

The article outlines the directions for improvement of strategic planning of the agricultural sector at all its stages. The general algorithm of actions which should be taken at different levels of governance (national, regional, level of agricultural enterprises) in order to improve strategic planning in the agricultural sector is presented.

Keywords: strategic planning, agriculture, development, strategic priorities, improvement.

Дата надходження до редакції: 20.04.2013 р.

Рецензент: д.е.н., професор Нікіфоров П.О.

УДК 336.71

ТЕРМІНОЛОГІЧНІ ПАРАМЕТРИ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Л. Г. Бригінська, аспірантка, Чернігівський державний інститут економіки і управління

В статті розглянуто проблему термінологічного розмежування процесів ресурсного забезпечення вітчизняних банків на макро- та мікрорівнях та запропоновано основні шляхи її вирішення.

Ключові слова: актив, банк, банківська система капітал, ліквідність, пасив, ресурс, ресурсна база.

Актуальність теми. Сучасні проблеми діяльності вітчизняних банків обумовлені недостатністю їх ресурсної бази та відсутністю у банках сучасної, ефективної ресурсної політики. Вирішення вказаних питань вимагає вдосконалення механізмів процесу формування банківських ресурсів та управління ресурсною базою банків, що неможливо без оцінки термінологічних параметрів процесу ресурсного забезпечення банківської діяльності як на рівні окремого банку, так і на рівні банківської системи в цілому.

Ступінь дослідженості теми. Дослідженню термінологічних параметрів ресурсного забезпечення банківської діяльності присвячено праці багатьох зарубіжних авторів, серед яких: Е. Гілл, Д. Сінкі, Т. Кох, Дж. Розмарі Кемпбелл, Е. Рід, Ж. Рівуар, П. Роуз, Д. Полфреман та ін.; російських учених: Е. Жуков, І. Балабанов, Ю. Бабишева, В. Колесников, Л. Кроливецька, О. Лаврушин, Г. Панова, А. Тавасієв, В. Усоскін, В. Чаусов та ін. Значний внесок у дослідження цієї проблеми зробили українські вчені: О. Васюренко, А. Вожжов, А. Герасимович, О. Дзюблук, Ж. Довгань, О. Заруба, А. Єпіфанов, В. Коваленко, С. Козьменко, Р. Коцовська, А. Мороз, М. Савлук, Л. Примостка та ін. Проте термінологічний апарат ресурсного забезпечення банків потребує подальших досліджень в частині його змістовного навантаження та визначення чітких контурів окремих термінів, з урахуванням новітніх реалій та особливостей сучасного механізму формування ресурсів банків.

Метою роботи є аналіз різних наукових

підходів щодо трактування сутності та розмежування термінів ресурсного забезпечення банківської діяльності

Виклад результатів дослідження. У системі теоретичного та практичного блоків дослідження ресурсного забезпечення банківської діяльності використовується широкий спектр взаємопов'язаних термінів та визначень, що розкривають зміст цього процесу, зокрема: «ресурсне забезпечення банку», «банківські ресурси», «ресурси банків», «ресурсна база банків», «ресурсний потенціал банків» тощо [1]. Але попри широке застосування цього терміну у сучасній економічній літературі, однозначного визначення терміну у частині банківської приналежності немає. В сучасній науковій літературі існує чотири основні підходи щодо розуміння поняття «банківські ресурси», де акцент ставиться на:

- використанні коштів ресурсного забезпечення в ході проведення активних операцій банку (О.Васюренко, І.Федосік, О.Заруба, А. Мороз, М. Савлук, А.Загородній, М.Пуховкіна, О. Лаврушин, М.Алексеєнко)[2; 3; 4; 5; 6; 7];

- використанні коштів ресурсного забезпечення в ході проведення кредитних операцій банку (С.Абламонов, С.Мочерний, В.Тарасов, Ф.Крутіков) [8; 9; 10];

- формуванні коштів, тобто на проведенні пасивних операцій банку (Б. Райзберг)[11];

- цільових установках банківської діяльності, зокрема, на отриманні прибутку (Б.Луців, О.Заславська) [12].

Істотним недоліком перших двох підходів є