

РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В. Ю. ІЛЬІН, доктор економічних наук

(Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ)

Анотація. *Мета статті полягає в дослідженні основ стратегічного прогнозування розвитку сільського господарства, які враховують об'єктивні передумови формування попиту на продовольчі товари й сільськогосподарську продукцію і побудовані на використанні соціально-економічних нормативів у сфері виробництва та споживання продуктів харчування. Методика дослідження. Під час проведення дослідження використано монографічний, абстрактно-логічний, економіко-статистичний, соціологічний та економіко-математичний методи. Результати. Розроблено прогноз виробництва сільськогосподарської продукції в Україні з урахуванням оптимістичного та песимістичного сценаріїв. Представлено розрахунок ефективності сільськогосподарського виробництва на аграрних підприємствах України. Описано етапи формування стратегії управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства з послідовністю її виконання. Практична значущість результатів дослідження. Результати дослідження можуть бути використані під час прогнозування розвитку аграрних підприємств на внутрішньому й зовнішньому ринках і відповідно обґрунтування стратегій розвитку та виконання її етапів.*

Ключові слова: аграрні підприємства, прогнозування, сільськогосподарська продукція, стратегія управління, економіка.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. В економіці України агропромислове виробництво значною мірою впливає на соціально-економічне становище суспільства. Однак, на сучасному етапі фінансовий стан більшості сільськогосподарських підприємств незадовільний, що характеризується проблемною нестабільністю розвитку сільського господарства країни, низьким рівнем забезпечення галузі сучасною технікою і новими технологіями, що призводить до низької продуктивності виробництва та низького рівня конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на світовому ринку [1, 2].

Специфіка діяльності аграрних підприємств у ринкових умовах вимагає продовження досліджень у напрямку формування й вибору стратегій розвитку. Проблеми стратегічного управління розвитком підприємств

займають усе вагоміше місце в теоретичних дослідженнях і практичній діяльності менеджерів. Найбільш недослідженою є проблема побудови адаптованих до національних умов України стратегій розвитку аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В умовах глобалізації економіки України прогнозування розвитку агропромислового комплексу та й сільського господарства загалом має базуватися на: створенні умов для розвитку інтенсифікації сільського господарства, раціональної державної фінансової підтримки галузі; поліпшенні доступу до ринків збуту та підвищенні рівня конкурентоспроможності підприємств шляхом зростання обсягів вітчизняних та іноземних інвестицій в агропромислове виробництво, гармонізації чинного законодавства до норм і вимог світової організації торгівлі; покращенні соціальної сфери села шляхом створення розвиненої інфраструктури [3–6].

Виведення аграрного сектора економіки із кризового стану в умовах глобалізації базується на розробленні фундаментальної довгострокової програми стабільних взаємовигідних зовнішньоекономічних відносин. У зв'язку з цим дана проблема потребує наукового вирішення.

Формування цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в дослідженні основ стратегічного прогнозування розвитку сільського господарства, які враховують об'єктивні передумови формування попиту на продовольчі товари й сільськогосподарську продукцію і побудовані на використанні соціально-економічних нормативів у сфері виробництва та споживання продуктів харчування.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Україна має значний потенціал для експорту сільськогосподарської продукції та продуктів харчування, обсяги виробництва яких суттєво перевищують можливості внутрішнього споживчого ринку. В умовах посилення конкуренції важливого значення набуває створення і підтримання конкурентних переваг за рахунок якісних показників продукції. Зазначеним властивостям значною мірою відповідає органічна продукція.

За останні роки зовнішня торгівля України аграрною продукцією відчутно поживилась. Якщо у 2008 р. обсяг експорту знаходився на рівні 6,0 млрд дол. США, а імпорту

2,7 млрд дол. США, то у 2013 р. ці показники зросли більше ніж удвічі й відповідно становили 13,1 та 6,7 млрд дол. США. Експортно-імпортне сальдо зросло від 3,3 до 6,6 млрд дол. США відповідно. Аграрна сфера економіки має позитивне зовнішньоторговельне сальдо всі роки незалежності України [7]. Ураховуючи минулі тенденції, можна очікувати зростання експорту аграрної продукції у 2020 р. до 34 млрд дол. США, а імпорту до 11,0 млрд дол. США. Результатом має стати очікуване поступове зростання позитивного сальдо зовнішньої торгівлі аграрною продукцією до понад 20,0 млрд дол. США.

Метою прогнозування розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрного сектора економіки є формування ефективної системи експорту сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, спроможної забезпечити підвищення її конкурентних переваг, постійне нарощування обсягів постачання на світові ринки та збільшення позитивного сальдо зовнішньої торгівлі продукцією галузі [8].

За оптимістичного варіанта розвитку подій передбачається виконання 2/3 завдань (6 із 9), а за песимістичного – менше 2/3. До 2020 року передбачається розв'язання комплексу проблем для значного збільшення обсягів виробництва й підвищення якості продукції, зниження її собівартості, підвищення продуктивності праці, зростання дохідності й конкурентоспроможності галузі, вирівнювання пропорцій і соціально-економічного розвитку сільських територій (табл. 1).

Таблиця 1

Прогноз виробництва сільськогосподарської продукції в Україні [розраховано автором на основі [9]]

Показник	Рік							Прогноз до 2020 р.		2020 р. до 2012–2014 рр., %	
	1990	1999	2010	2011	2012	2013	2014	оптимістичний	песимістичний	оптимістичний	песимістичний
	Виробництво валової продукції, усього, млрд грн, у т. ч.:	282,8	137,5	194,9	233,7	223,3	252,9	251,4	342,3	272,2	141,1

Продовж. табл. 1

Показник	Рік							Прогноз до 2020 р.		2020 р. до 2012–2014 рр., %	
	1990	1999	2010	2011	2012	2013	2014	оптимістичний	песимістичний	оптимістичний	песимістичний
	рослинництво	145,5	76,5	124,6	162,4	149,2	175,9	177,7	215,6	168,2	128,6
тваринництво	137,3	61,0	70,3	71,3	74,0	77,0	73,7	126,6	104,0	169,0	138,9
Виробництво, тис. т, у т. ч.: зерно	51 009,0	24 580,6	39 270,9	56 746,8	46 216,2	63 051,3	63 859,3	80 000,0	60 000,0	138,6	104,0
цукрові буряки	44 264,5	14 063,8	13 749,2	18 740,5	18 438,9	10 789,4	15 734,1	35 000,0	25 000,0	233,5	166,8
соняшник	2 570,8	2 794,4	6 771,5	8 670,5	8 387,1	11 050,5	10 133,8	7 292,0	6 412,0	74,0	65,0
соя	99,3	45,4	64,4	812,8	1 044,0	1 680,0	2 263,0	5 168,0	3 881,0	310,9	233,5
ріпак	130,2	147,9	131,9	2 828,0	1 873,0	1 470,0	1 438,0	2 818,0	2 450,0	176,8	153,7
картопля	16 732,4	12 722,8	18 704,8	24 247,7	23 250,2	22 258,6	23 693,4	24 000,0	21 372,0	104,0	92,7
овочі	6 666,4	5 323,9	8 122,4	9 832,9	10 016,7	9 872,6	9 637,5	12 000,0	9 450,0	121,9	96,0
баштанні	791,7	476,7	750,8	729,0	798,7	795,3	685,2	2 000,0	1 550,0	263,3	204,0
плоди та ягоди	2 901,7	766,0	1 746,5	1 896,3	2 008,7	2 295,3	1 999,1	3 784,0	2 430,0	180,1	115,7
виноград	835,7	306,0	407,9	415,3	456,0	575,4	435,6	694,0	620,0	141,9	126,8
М'ясо (забійна маса), тис. т	4 357,8	1 695,3	2 059,0	2 143,8	2 209,6	2 389,4	2 359,6	3 842,0	3 034,0	165,6	130,8
ВРХ	1 985,4	791,2	427,7	399,1	388,5	427,8	412,7	872,0	689,0	212,9	168,2
свині	1 576,3	656,3	631,2	704,4	700,8	748,3	742,6	1 516,0	1 148,0	207,5	157,1
птиця	708,4	204,2	953,5	995,2	1 074,7	1 168,3	1 164,7	1 376,0	1 136,0	121,1	100,0
баранина, козлятина тощо	87,7	43,6	46,6	45,1	45,6	45,0	39,6	78,0	61,0	179,7	140,6
Молоко, тис. т	24 508,3	13 362,2	11 248,5	11 086,0	11 377,6	11 488,2	11 132,8	20 300,0	16 930,0	179,1	149,4
Вовна, т	29 793,0	3 759,0	4 192,0	3 877,0	3 724,0	3 520,0	2 602,0	10 500,0	6 000,0	319,9	182,8
Яйця, млн шт.	16 287,0	8 739,7	17 052,3	18 689,8	19 110,5	19 614,8	19 587,3	20 000,0	19 000,0	102,9	97,7

Прогнозні дані на 2015–2020 рр. розраховані через динаміку вартісних і натуральних показників. Вартісні показники представ-

ляють собою кориговані на рівень інфляції ціни та виробничі витрати (заробітна плата за середнім темпом приросту) (табл. 2).

Таблиця 2

Розрахунок ефективності сільськогосподарського виробництва на аграрних підприємствах України

Показник	2014 р.	2015 р.	2020 р.
Валова продукція, млрд грн	251,4	281,0	342,3
Виручка від реалізації, млрд грн	169,9	252,8	316,8
Затрати на виробництво, млрд грн	134,5	203,7	241,3
Прибуток, млрд грн	35,4	49,1	75,5
Рівень рентабельності, %	26,3	24,1	31,3

Натуральні показники за песимістичного сценарію розраховані як додаток рівня базового року на середньозважені темпи приросту валової продукції, а за оптимістичного – як збільшення песимістичного сценарію на значення очікуваних від реалізації пріоритетних завдань (збільшення внутрішньої місткості ринку й розширення зовнішніх каналів збуту).

У забезпеченні та підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств важливу роль відіграє стратегія. Основне призначення конкурентної стратегії базується на взаємоузгодженні маркетингових цілей підприємств із їх можливостями, вимогами споживачів, ви-

користанні слабких позицій конкурентів та власних конкурентних переваг (рис. 1).

Аналіз зазначених факторів дає змогу побудувати загальну структуру стратегічних і тактичних домінант зовнішньоекономічної діяльності, що містить такі компоненти:

1) потенціал закордонного ринку, який характеризується обсягами можливих продажів підприємствами-експортерами, а також показниками темпів зміни зарубіжного ринку;

2) експортний потенціал України та його конкурентоспроможність, що визначається сформованими у країні чинниками й відображає продуктивність використання всіх видів ресурсів.

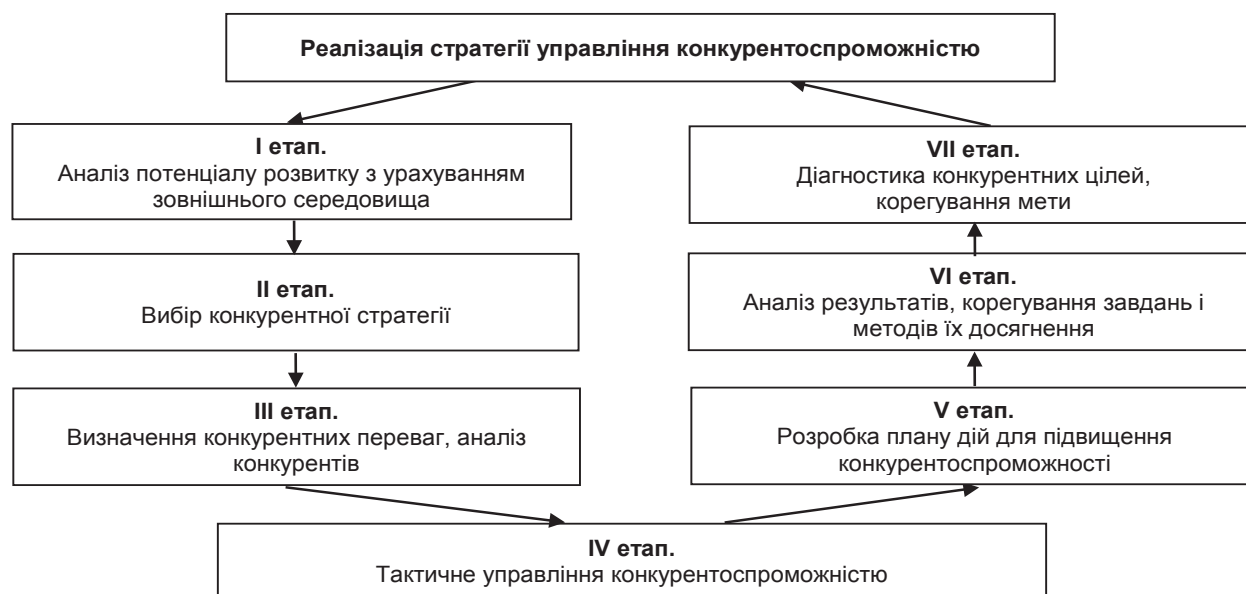


Рис. 1. Етапи формування стратегії управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства

Процес стратегічного планування й управління базується на використанні широкої палітри інформаційних джерел та ін-

тенсивної аналітичної роботи, зміст і послідовність етапів виконання якої наведено на рис. 2.

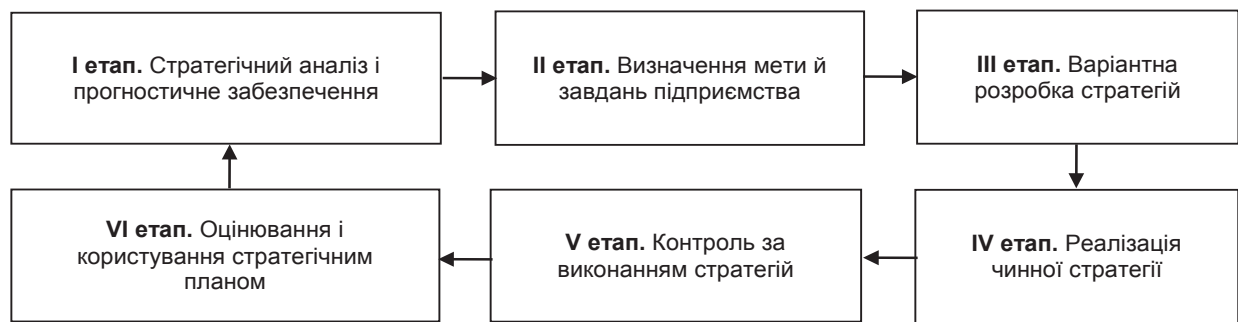


Рис. 2. Послідовність етапів виконання аналітичної роботи

Отже, у розробці стратегії планування слід умовно виділити такі етапи: 1) стратегічний аналіз і прогностичне забезпечення; 2) визначення мети й завдань підприємства; 3) варіантне розроблення стратегії (власне стратегічне планування); 4) реалізація стратегії; 5) контроль за виконанням стратегії; 6) оцінювання і користування стратегічним планом.

Для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства необхідно обрати власну стратегію діяльності: поглибленого проникнення; розширення використання; розширення ринку. Вибір тієї чи тієї стратегії необхідно поєднувати з комплексом заходів, які дадуть змогу підприємству стати конкурентоспроможним [10].

Стратегічний розвиток аграрного сектора економіки має здійснюватися на засадах принципів:

- відповідальності органів державної влади за стан справ в аграрному секторі;
- нарощення інвестиційного потенціалу та інноваційності;
- спеціалізації, кооперації, кластеризації і концентрації виробництва, використання енергозберігаючих технологій, нарощення експортного потенціалу галузі;
- відповідності вимогам САП і СОТ, екологізації господарської діяльності, захисту й підтримки навколишнього природного середовища;
- спрямованості на соціальний захист і добробут селян, залучення зацікавлених сторін у досягненні цілей стратегічного розвитку підприємств аграрної галузі.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямку. Набуття вітчизняними аграрни-

ми підприємствами стандартів міжнародної якості та інших позицій конкурентних переваг може окреслюватися межами стратегії просування продукції на світові ринки. Така стратегія має спрямовуватися не лише на збільшення обсягів експорту, але й на формування довгострокових конкурентних переваг, стабільне розширення і якісне поліпшення на основі цих переваг позицій країни на світовому ринку. Для цього концепція економічної політики сприяння розширенню експорту має співвідноситися із загальними цілями макроекономічної політики, а прогнозування стає важливим інструментом передбачення подальших дій в умовах нестійкого глобального середовища.

ЛІТЕРАТУРА

1. Vlasov V. I. The world market and development of the globalization process / V. I. Vlasov, M. I. Pugachov // Економіка АПК. – 2014. – № 12 (242). – С. 70–75.
2. Стратегія розвитку аграрного сектора економіки України на період до 2020 року [Електронний ресурс] : офіц. веб-сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/7644> (дата звернення: 27.04.2016). – Назва з екрана.
3. Ільїн В. Ю. Глобалізація та її вплив на конкурентоздатність підприємств аграрного сектора економіки України : монографія / В. Ю. Ільїн – Луганськ : Ноулідж, 2014. – 436 с.

4. Стратегічні напрями розвитку сільськогосподарства України на період до 2020 року / за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка ; Нац. акад. аграр. наук України, Нац. наук. центр «Ін-т аграр. економіки». – Київ : ННЦ «ІАЕ», 2012. – 179 с.
5. Саблук П. Т. Розвиток інституцій удосконалення механізму реформування аграрного сектору економіки / П. Т. Саблук // Економіка АПК. – 2010. – № 10. – С. 3–10.
6. Месель-Веселяк В. Я. Організаційно-економічні умови розвитку аграрного виробництва в Україні/ В. Я. Месель-Веселяк // Економіка АПК. – 2010. – № 9. – С. 3–12.
7. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН [Електронний ресурс] : офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.fao.org> (дата звернення: 15.02.2016). – Назва з екрана.
8. The Environmental impacts of organic farming in Europe / M. Stolze, A. Piorr, A. Häring, S. Dabbert // Organic farming in Europe: Economics and Policy. – Stuttgart-Hohenheim : Universität Hohenheim, 2000. – Vol. – 6143 p.
9. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 26.02.2016). – Назва з екрана.
10. Ільїн В. Ю. Формування стратегії управління конкурентоспроможності аграрних підприємств України в умовах глобалізації / В. Ю. Ільїн // Часопис економічних реформ. – 2013. – № 4 (12). – С. 105–111.
- (n.d.). <http://minagro.gov.ua/node/7644>. Retrieved from <http://minagro.gov.ua/node/7644> (accessed 17 April 2016) [in Ukrainian].
3. Ilyin, V. Y. (2014). *Hlobalizatsiya ta yiyi vplyv na konkurentozdatnist' pidpryyemstv ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrayiny [Globalization and its impact on the competitiveness of enterprises of the agrarian sector of Ukraine]*. Lugansk: Noulidzh [in Ukrainian].
4. Lupenka, Yu. O. & Mesel'-Veselyaka, V. Ya. (Eds.). (2012). *Stratehichni napryamy rozvytku sil's'koho hospodarstva Ukrayiny na period do 2020 roku [The strategic directions of development of agriculture of Ukraine till 2020]*. Kyiv: NNTs «IAE» [in Ukrainian].
5. Sabluk, P. T. (2010). Rozvytok instytutsii udoskonalennia mekhanizmu reformuvannia ahrarnoho sektoru ekonomiky [Development institutions to improve the mechanism of reforming the agricultural sector]. *Ekonomika APK – Economy of AIC*, 10, 3-10 [in Ukrainian].
6. Mesel'-Veseljak, V. Ja. (2010). Orhanizatsiino – ekonomichni umovy rozvytku ahrarnoho vyrobnytstva v Ukraini [Organization - economic conditions of agricultural production in Ukraine]. *Ekonomika APK – Economy of AIC*, 9, 3-12 [in Ukrainian].
7. Sait Prodovol'choi ta sil's'kohospodars'koi orhanizatsii OON [Site of Food and Agricultural Organization of the United Nations]. <http://www.fao.org>. Retrieved from <http://www.fao.org> (accessed 15 February 2016).
8. Stolze, M., Piorr, A., Häring, A. & Dabbert S. (2000). The Environmental impacts of organic farming in Europe. Stuttgart-Hohenheim: Universität Hohenheim.
9. Sait Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy [Site of State Statistics Committee of Ukraine]. <http://www.ukrstat.gov.ua>. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 26 February 2016) [in Ukrainian].
10. Ilyin, V. Y. (2013). Formuvannya stratehiyi upravlinnya konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryyemstv Ukrayiny v umovakh hlobalizatsiyi [Building management strategy

REFERENCES

1. Vlasov, V. I. & Pugachov, M. I. (2014). The world market and development of the globalization process. *Ekonomika APK – Economy of AIC*, 12(242), 70–75 [in Ukrainian].
2. Stratehiya rozvytku ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrayiny na period do 2020 roku.

competitiveness of agricultural enterprises in Ukraine under globalization]. *Chasopys eko-*

nomichnykh reform – Journal of Economic Reform, 4 (12), 105–111 [in Ukrainian].

В. Ю. Ильин, доктор экономических наук (Национальный научный центр «Институт аграрной экономики», г. Київ). **Реализация стратегии развития аграрных предприятий.**

Аннотация. Цель статьи заключается в исследовании основ стратегического прогнозирования развития сельского хозяйства, которые учитывают объективные предпосылки формирования спроса на продовольственные товары и сельскохозяйственную продукцию и построены на использовании социально-экономических нормативов в сфере производства и потребления продуктов питания. **Методика исследования.** При проведении исследования использованы монографический, абстрактно-логический, экономико-статистический, социологический и экономико-математический методы. **Результаты.** Разработан прогноз производства сельскохозяйственной продукции в Украине с учётом оптимистического и пессимистического сценариев. Представлен расчёт эффективности сельскохозяйственного производства на аграрных предприятиях Украины. Описаны этапы формирования стратегии управления конкурентоспособностью аграрного предприятия с последовательностью её выполнения. **Практическая значимость результатов исследования.** Результаты исследования могут быть использованы при разработке прогноза развития аграрных предприятий на внутреннем и внешнем рынках и соответственно обосновании стратегий развития и выполнения ее этапов.

Ключевые слова: аграрные предприятия, прогнозирование, сельскохозяйственная продукция, стратегия управления, экономика.

V. Ilyin, Dc. Econ. Sci. (National Science Center “Institute of Agricultural Economics”). **Development strategy realization for agricultural enterpres.**

Summary. The Purpose. The purpose of the article is researchig of the forecasting strategy basics for development of agriculture, which will take into account the objective conditions of demand formation for food and agricultural products, and built on usage of social-economics standards in food production and consumption. **Methodology of research.** The study is using the monographic, abstract-logic, economic-statistical, sociological and economic-mathematical methods. **Findings.** The forecast of agricultural production in Ukraine was developed with consideration of optimistic and pessimistic scenarios. The calculation of agricultural production efficiency in the agricultural enterprises of Ukraine was made. The stages of management strategies for competitive agricultural enterprises with the sequence of execution were devoloped. **Practical value.** Results of the study can be used to make agricultural enterprises development forecasts for enterprises presented in domestic and foreign markets with development of strategies and the implementation of the strategies in all stages.

Keywords: agricultural enterprises, forecasting, agricultural products, management strategy, economics.