

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ОДИН ІЗ РЕГУЛЯТОРНИХ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОЇ СФЕРИ ЕКОНОМІКИ

П. К. БЕЧКО, кандидат економічних наук

О. А. НЕПОЧАТЕНКО, кандидат економічних наук

В. П. БЕЧКО, кандидат економічних наук

С. А. ПТАШНИК, кандидат економічних наук

М. О. КОБИЛЯНСЬКИЙ, аспірант

Уманський національний університет садівництва

В статті розкрито необхідність і зміст стратегічного планування за сучасних умов; виявлено, що стратегічне планування має системний характер аграрного виробництва на основі узгодження інтересів усіх його суб'єктів і механізмів реалізації виробничої стратегії, що забезпечить ефективне їх функціонування в різних природно-економічних умовах

Ключові слова: національна економіка, управління, стратегічне планування, аграрне виробництво, сільськогосподарські підприємства.

Постановка проблеми. Успішне функціонування сільськогосподарських підприємств за ринкових умов великою мірою залежить від стратегічного планування на основі науково — обґрунтованої теоретико-методологічної бази, здатної повною мірою враховувати специфіку вітчизняного аграрного виробництва. Стратегічне планування в системі регуляторних механізмів розвитку підприємницької діяльності аграріїв за ринкових умов господарювання та глобалізації економіки здатне забезпечити їх конкурентоспроможність, довгостроковий сталий розвиток. Специфіка аграрного виробництва суттєво впливає на процес стратегічного планування сільськогосподарських підприємств, оскільки головною його особливістю є використання засобів виробництва природного походження: землі, біологічних активів рослинного і тваринного походження. В той же час, теоретичне дослідження стратегічного планування в умовах розвитку підприємницької діяльності аграрного сектору економіки поки що не знайшло практичного застосування переважної більшості аграріїв, незважаючи на його спрямованість на підсилення ролі менеджменту в управлінні виробництвом. Відсутність науково обґрунтованої стратегії розвитку галузі на всіх рівнях управління унеможливорює подолання кризових явищ і закладення основи для випереджаючого розвитку аграрного сектора економіки. Недостатня розробленість цих питань зумовили вибір теми, постановку мети і задач дослідження, визначили його зміст і структуру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблеми стратегічного управління проводилось багатьма вченими, які визначили спектр

характеристик його інформаційно-аналітичного забезпечення відповідно до особливостей різних періодів часу розвитку економіки. Питання стратегічного планування розглядалися в колишньому СРСР вже в 20-х роках ХХ століття в роботах Н. Д. Кондратьєва, А. Н. Ковалевського, а в другій половині 20 століття — в роботах В. Л. Канторовича та ін. Спочатку в основі аналітичного забезпечення стратегічних планів застосовувалися лише кількісні об'ємні показники, а пізніше і якісні економічні показники, які характеризували ефективність виробництва. Починаючи з 70-х років ХХ століття в планах стратегічного розвитку стали передбачати заходи щодо розвитку соціальної сфери і охорони навколишнього середовища, які набрали ознаки інтегрованого планування. З огляду на це, в умовах командно-адміністративної системи економіки виникла потреба в інтегрованій звітності сільськогосподарських підприємств, а методи визначення показників і самі показники приймалися до виконання галузями народного господарства та окремими підприємствами. Огляд інструментарію економічного аналізу, що застосовувався в СРСР за умов соціалістичного укладу економіки, представлений в працях С. Б. Барнгольц. Вітчизняні дослідники проблеми стратегічного планування внесли вагомий вклад у вирішенні цієї проблеми серед яких можна виокремити О. Д. Гудзинського, С. М. Судомир, Т. О. Гуренко та інших.

Не дивлячись на варіабельність дослідження цієї проблеми за тривалий проміжок часу стратегічне планування в системі регуляторних механізмів розвитку підприємницької діяльності аграрного сектору економіки недостатньо досліджене і потребує подальшого його вивчення, уточнення відповідно до розвитку теорії стратегічного управління та постійних змін діяльності сільськогосподарських підприємств відповідно до ринкових умов господарювання аграріїв, глобалізації економіки.

Мета статті — розгляд стратегічного планування як одного із регуляторних механізмів розвитку підприємницької діяльності аграрної сфери економіки.

Результати дослідження. Діяльність підприємства завжди, більшою чи меншою мірою, схильна до впливу фактору ризику. В умовах об'єктивного існування ризику виникає потреба в певному механізмі, який дозволив би найкращим з можливих способів, з точки зору поставлених підприємством цілей, враховувати ризик при прийнятті та реалізації господарських рішень.

Стратегічний менеджмент є напрямом науки та практики управління, що швидко розвивається і виник у відповідь на зростання динамізму зовнішнього середовища бізнесу. Теорія стратегічного планування та управління була розвинута американськими дослідниками бізнесу та консультаційними фірмами, подалі цей апарат ввійшов в арсенал методів внутрішньофірмового планування всіх розвинутих країн [2].

В систему економічного планування входить стратегічне, тактичне та оперативне планування, яке охоплює всі сфери діяльності сільськогосподарського підприємництва, як операційну, так і інвестиційну як на короткострокову, так і довгострокову перспективу. В основі моделі економічного планування сільськогосподарських підприємств закладено

ієрархічність, системний підхід, що дає можливість функціонального упорядкованого розподілу системи на субпідрядні складові, підсистеми і елементи внаслідок чого стратегічне планування є цілісною системою планування по всій управлінській вертикалі (рис. 1).

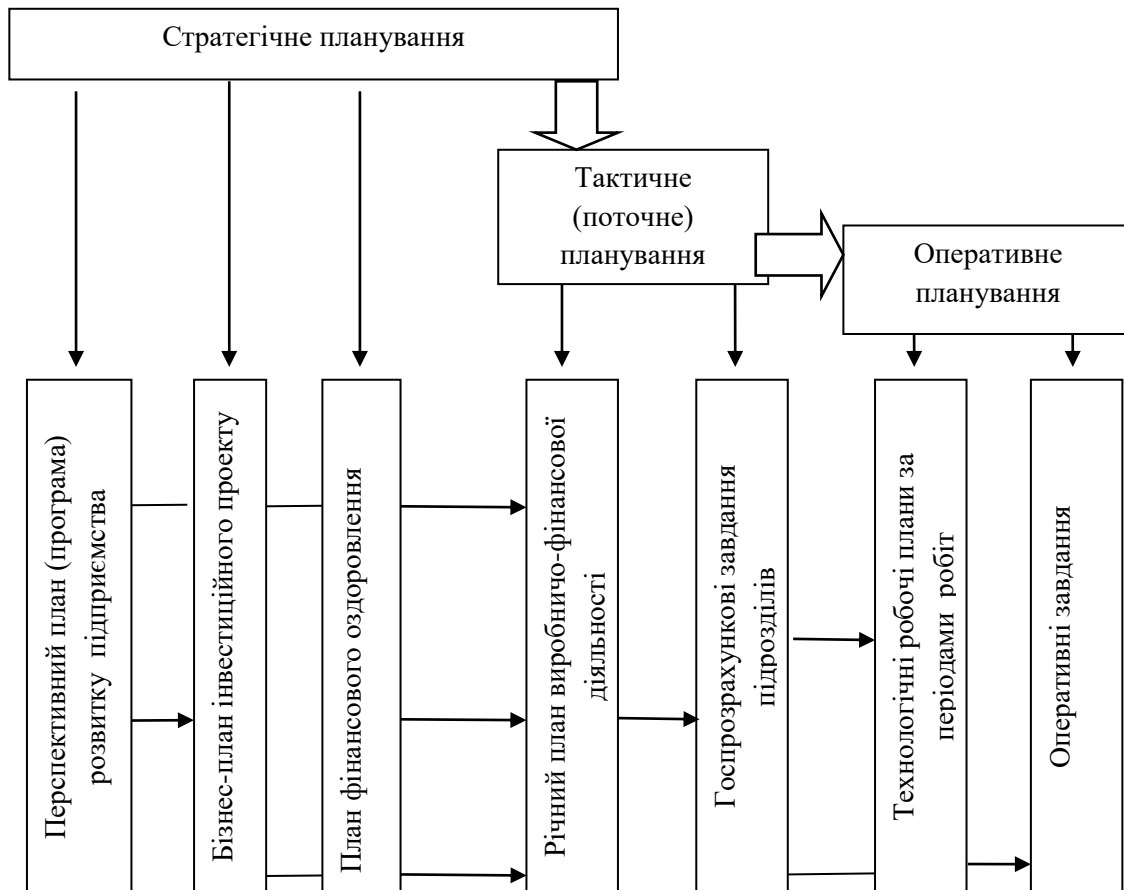


Рис. 1. Система економічного планування на сільськогосподарському підприємстві [5]

Суттєвий вплив на стратегічне планування сільськогосподарських підприємств має відносно нижчий рівень розвитку продуктивних сил в даному секторі економіки в порівнянні з галузями промисловості. Ця особливість, притаманна не тільки вітчизняному сільському господарству, а й аграрному сектору розвинених країн, проявляється, насамперед, у більш високому рівні фізичної праці і більш низькому рівні освіти і кваліфікації працівників аграрної сфери. З огляду на це, в сільському господарстві в порівнянні з іншими галузями національної економіки нижчий рівень матеріально – технічної бази. Ще в дореформені часи сільське господарство відрізнялося невисоким рівнем капіталу і енергоозброєністю, а в результаті меншими можливостями оновлення технічного потенціалу, стан матеріальної бази галузі її оновлення на сучасному етапі розвитку галузі є незадовільним. Тому при стратегічному плануванні в центрі уваги повинно бути відновлення, ефективного використання та якісного переозброєння матеріально-технічної бази сільського господарства. Вирішенню

цих завдань перешкоджає незадовільний фінансово-економічний стан переважної більшості сільськогосподарських підприємств, пов'язаний з відміною спеціального режиму оподаткування податком на додану вартість, суттєвого збільшення ставок і бази оподаткування єдиним податком (четверта група), обмеження в бюджетних коштах на окремі програми, передбачені бюджетом. Для створення можливостей здійснення розширеного відтворення в країнах з розвинутими ринковими відносинами сформована ефективна система державної підтримки сільського господарства. Державні субсидії на розвиток аграрного сектора в розрахунку на 1 га сільгоспугідь в 90-і роки становили в США, Канаді, Угорщині — 100–200; в Фінляндії і Норвегії — 1600–3000 доларів США. Така підтримка необхідна за сучасних умов господарювання вітчизняним сільськогосподарським товаровиробникам, оскільки самотійно подолати кризовий стан більшість сільськогосподарських підприємств не мають можливості [4, с. 129–139].

Стратегія розвитку вітчизняного аграрного виробництва повинна отримати логічне продовження в стратегіях розвитку органів місцевого самоврядування і служити орієнтиром для розробки стратегії і підтримки рішень для кожного сільськогосподарського підприємства (табл. 1).

Табл. 1. Етапи та елементи концепції розвитку аграрної галузі та методи її реалізації шляхом стратегічного планування*

Етапи та елементи розроблення концепції розвитку аграрної галузі на місцевому рівні	Методи реалізації етапів і елементів стратегічного планування
Аналіз стану і розвитку сільського господарства регіону, його ресурсного потенціалу	Статистичні методи, експертні процедури, економетричні методи, балансові моделі
Виявлення та оцінка «слабких місць», генерація ідей	Експертні процедури методи асоціацій, аналогій, матриць тощо
Оцінка самозабезпечення продуктами харчування	Балансові моделі
Позиціонування у вітчизняній аграрній галузі	Експертні процедури, статистичні методи аналізу
Аналіз і прогноз зовнішнього середовища	Структурно-функціональний аналіз SWOT-аналіз, експертні процедури
Формулювання і уточнення мети розвитку аграрної галузі	Експертні процедури, статистичні методи дослідження
Оптимізація структури аграрного виробництва	Оптимізаційні моделі
Визначення можливих варіантів розвитку, їх оцінка, остаточний вибір	Експертні процедури, статистичні методи дослідження, балансові моделі

**Розроблено авторами*

Стратегічне планування на місцевому рівні має забезпечити стійкий орієнтир діяльності господарюючих суб'єктів кожної функціональної ланки з урахуванням вимоги нарощування обсягів виробництва і реалізації конкурентоспроможної продукції із застосуванням прогресивних технологій ,

економного використання фінансових і матеріальних ресурсів. Важливою передумовою при цьому цілеспрямоване регулювання пропорцій виробництва.

В дореформений період аграрна економіка характеризувалися численними диспропорціями (між наявністю поголів'я тварин і виробництвом кормів; між площею земельних угідь і трудовими, а також матеріально-технічними ресурсами; між сировинною базою і потужностями переробки тощо). У роки реформування диспропорції значно зросли, причому деякі з них посилилися, а інші набули зворотного значення. Так, якщо забезпеченість посівних площ технікою знизилася ще більшою мірою, ніж в передреформні роки, то забезпеченість трудовими ресурсами стала надлишковою так само, як і наявність переробних потужностей, по відношенню до обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. З огляду на це врахування в практичній діяльності цих диспропорцій шляхом стратегічного планування є не лише внутрішнім інструментом управління, але і кластерним багаторівневим феноменом, за допомогою якого стає можливим регулювати вплив державної галузевої політики в цілому і вплив на мезорівні, зокрема на розвиток господарюючих суб'єктів.

Очевидна галузева специфічність ринкових відносин доповнюється у вітчизняних умовах цілим рядом інших особливостей, які мають значення для стратегічного планування. Підприємства агробізнесу відчують серйозний тиск з боку монопольних структур I і III сфер, що виробляють засоби виробництва для сільського господарства і переробних сільськогосподарську продукцію, а також здійснюють посередницьку діяльність. Надзвичайна роздробленість пропозиції сільськогосподарської продукції в відсутності інфраструктури маркетингу, розвиненою збутової кооперації, асоціацій виробників обумовлює низькі ціни на неї [1].

Для вітчизняних ринків сільськогосподарських товарів характерні ще дві обставини, що зменшують ціну пропозиції. По-перше, це поставка дешевої продукції особистими підсобними господарствами, які використовують трудомісткі технології, звільненими від податків, а також отримують частину коштів виробництва на безкоштовній основі за рахунок великих господарств. По-друге, велика кількість неплатоспроможних підприємств великих і середніх розмірів, які готові продавати продукцію за зниженими цінами, щоб віддати борги. Стратегія маркетингу для сільськогосподарських підприємств також суттєво відрізняється від класичної, модель якої розроблена для промисловості і сфери послуг. Наприклад, якщо найважливішим елементом стратегії маркетингу для промислового підприємства є розробка нового товару, то в сільському господарстві маркетингові зусилля в основному зосереджені в сфері сприяння продажам традиційних товарів, до яких застосовується теорія життєвого циклу в її класичному розумінні.

Економічна сутність і зміст процесу управління визначається його функціями, серед яких найважливіше місце займає стратегічне планування. Стратегічне планування слід розглядати як двоступеневий процес. Перша стадія — це розробка стратегії, тобто системи цілей, основних принципів і пріоритетів

розвитку. Друга стадія — підготовка конкретних рішень, спрямованих на реалізацію стратегії, визначення кількісних параметрів. Ключова особливість стратегічного планування — виявлення і формування конкурентних переваг.

Висновки. Зміни в економічних відносинах в аграрному секторі країни призвели до появи таких явищ і процесів, що, у свою чергу, ставить операційну діяльність сільськогосподарських підприємств перед різними видами ризиків - передумовою будь-якого ефективного управління економікою. Тому проблема стратегічного планування діяльністю окремого підприємства або окремими видами економічної діяльності з урахуванням ризиків займає важливе місце в економічній теорії та практиці. В українських умовах, коли розвиваються ринкові відносини, формування ринкової інфраструктури ще не досягло належного рівня, важливим є пошук шляхів зменшення ризику, оцінка ефективності певних засобів захисту від нього, а також вдосконалення стратегій управління на основі ризиків. проблеми для сільськогосподарських підприємств.

Література

1. Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посіб. Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. К.: ІПК ДСЗУ. 2010. 321 с.
2. David, E.R. *Strategic Management Concepts*: 7th ed. Prentice Hall, upper Saddle River. N.–J., 1999.
3. Benson, T., Eyzaguirre P., Wiley J. *Agricultural and environmental research in small countries: Innovative approaches to strategic planning*. New York, 1996, 231 p.
4. Harling, K. F. A test of the applicability of strategic management to farm management. *Canadian Journal of Agricultural Economics*. 1992. 40 (1). P. 129–139.
5. Бечко П. К., Власюк С. А., Ролінський О. В., Кобилянський М. О. Стратегічне планування в системі регуляторних механізмів розвитку підприємницької діяльності аграрного сектора економіки. *Науковий журнал Бізнесінформ*. 2020. № 1. С. 160.

References

1. Hudzynski, O. D., Sudomyr, S. M., Hurenko, T. O. (2010). *Management of Business Activity*. Kyiv: IPK DSZU, 321 p.
2. David, E.R. (1999). *Strategic Management Concepts*: 7th ed. Prentice Hall, upper Saddle River. N.–J.
3. Benson, T., Eyzaguirre, P., Wiley, J. (1996). *Agricultural and environmental research in small countries: Innovative approaches to strategic planning*. New York, 231 p.
4. Harling, K. F. (1992). A test of the applicability of strategic management to farm management. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, no. 40 (1), pp. 129–139.
5. Bechko, P. K., Vlasiuk, S. A., Rolinskyi, O. V., Kobylianskyi, M. O. (2020). Strategic planning in the system of regulatory mechnizms of development of enterprise activity of agricultural sector of economy. *Naukovyi zhurnal Biznesinform*. 2020, no. 1, pp. 160.

Аннотация

Бечко П.К., Непочатенко А.А., Бечко В. П., Пташник С.А., Кобылянский М.О. Теоретические принципы конкурентоспособности и ее роль в развитии предпринимательской деятельности

Цель — рассмотрение стратегического планирования как одного из регуляторных механизмов развития предпринимательской деятельности аграрной сферы экономики. *Подход.* Исследование стратегического планирования как одного из регуляторных механизмов развития предпринимательской деятельности аграрной сферы экономики.

Результаты. Раскрыта необходимость и содержание стратегического планирования в современных условиях; обнаружено, что стратегическое планирование носит системный характер аграрного производства на основе согласования интересов всех его субъектов и механизмов реализации производственной стратегии, которая обеспечит эффективное их функционирование в различных природно-экономических условиях. Изменения в экономических отношениях в аграрном секторе страны привели к появлению таких явлений и процессов, что, в свою очередь, ставит операционную деятельность сельскохозяйственных предприятий перед различными видами рисков — предпосылкой любого эффективного управления экономикой. Поэтому проблема стратегического планирования деятельностью отдельного предприятия или отдельным видам экономической деятельности с учетом рисков занимает важное место в экономической теории и практике. В украинских условиях, когда развиваются рыночные отношения, формирование рыночной инфраструктуры еще не достигло должного уровня, важным является поиск путей снижения риска, оценка эффективности определенных средств защиты от него, а также совершенствование стратегий управления на основе рисков. проблемы для сельскохозяйственных предприятий.

Отсутствие научно обоснованной стратегии развития отрасли на всех уровнях управления делает невозможным преодоление кризисных явлений и заложить основу для опережающего развития аграрного сектора экономики. Недостаточная разработанность этих вопросов обусловили выбор темы, постановку цели и задач исследования, определили его содержание и структуру.

Ключевые слова: национальная экономика, управление, стратегическое планирование, аграрное производство, сельскохозяйственные предприятия.

Annotation

Bechko P.K., Nepochatenko O.A., Bechko V. P., Ptashnyk S. A., Kobylyansky M.O. Strategic planning as one of the regulatory mechanisms of development of entrepreneurial activity of the agricultural sphere of economy

Purpose. The article consideration of strategic planning as one of the regulatory mechanisms for the development of entrepreneurial activity in the agricultural sector of the economy. *Approach.* Study of strategic planning as one of the regulatory mechanisms for the development of entrepreneurial activity in the agricultural sector.

Results. The necessity and content of strategic planning in modern conditions are revealed; revealed that strategic planning has a systemic nature of agricultural production based on the coordination of the interests of all its subjects and mechanisms for implementing the production strategy, which will ensure their

effective functioning in different natural and economic conditions. Changes in economic relations in the agricultural sector of the country have led to the emergence of such phenomena and processes, which, in turn, puts the operating activities of agricultural enterprises in front of different types of risks — a prerequisite for any effective economic management. Therefore, the problem of strategic planning activities of an individual enterprise or certain types of economic activities, taking into account the risks occupies an important place in economic theory and practice. In Ukrainian conditions, when market relations are developing, the formation of market infrastructure has not yet reached the appropriate level, it is important to find ways to reduce risk, assess the effectiveness of certain means of protection against it, as well as improve risk-based management strategies. problems for agricultural enterprises.

The lack of a scientifically sound strategy for the development of the industry at all levels of government makes it impossible to overcome the crisis and lay the foundation for the advanced development of the agricultural sector of the economy. Insufficient elaboration of these issues led to the choice of topic, setting goals and objectives of the study, determined its content and structure.

Key words: *national economy, management, strategic planning, agricultural production, agricultural enterprises.*

УДК 338.439:633.1:330.143: 338.984

DOI 10.31395/2415-8240-2020-97-2-234-243

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КАТЕГОРІЇ «ПЛАНУВАННЯ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ» ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ ЗАСТОСУВАННЯ У ПРОЦЕСІ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗЕРНОПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ АПК УКРАЇНИ

О. М. СВІТОВИЙ, кандидат економічних наук

М. І. ДЯЧЕНКО, кандидат сільськогосподарських наук

Уманський національний університет садівництва

У статті проаналізовано структуру доданої вартості та розглянуто питання пошуку ефективних методів її планування на підприємствах зернопродуктового підкомплексу АПК України. Досліджено категорію «планування доданої вартості». Окреслені шляхи посилення ролі планування у зернопродуктовому підкомплексі як функції управління щодо збільшення доданої вартості.

Ключові слова: *зернопродуктовий підкомплекс, додана вартість, планування доданої вартості, прибуток, заробітна плата, амортизація, орендна плата.*

Планування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК нашої країни потребує удосконалення для здобуття конкурентних переваг у