

В. Галанець,
В. Галанець

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто теоретичні та практичні аспекти формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. Подано характеристику аграрного сектора ЄС.

Ключові слова: сільськогосподарські підприємства, аграрна реформа, стратегічне планування, вибір пріоритетних галузей, ЄС.

Створення економіки ринкового типу в Україні супроводжується складними пошуками шляхів розвитку, визначення ролі і місця держави в економічних перетвореннях. Досвід інших країн засвідчує, що однозначного вирішення цієї проблеми немає і масштаби втручання держави в економіку різних країн неоднакові. Максимального рівня такого втручання було досягнуто в колишніх постсоціалістичних країнах в умовах централізованої планової економіки. Тоді держава розробляла поточні і перспективні плани, доводила їх до підприємств, контролювала їх виконання, займалася адміністративним управлінням.

У країнах, де ринкова економіка створювалася еволюційним шляхом, роль держави змінювалася залежно від конкретної економічної ситуації, враховуючи особливості кожної країни. В економіці капіталістичних країн переважали ринкові регулятори економічних процесів і вважалося, що механізм саморегулювання ринку здатний забезпечити збалансованість економіки. Однак значна економічна криза і депресія 30-х рр. XX ст. докорінно змінили такі підходи, ринковий механізм саморегулювання доповнюється державним втручанням у різні сфери економічного життя країни. Практика державного регулювання національної економіки розвинутих країн поступово переконує, що найкращих результатів можна досягнути за ринкових умов у поєднанні з ефективною регулятивною функцією держави, яка забезпечує економічне, політичне і соціальне життя суспільства, гарантує соціальний захист найбідніших верств населення. Отже, без регулятивної функції держави здійснення аграрної реформи обійтися не може.

Група авторів (А. Мельник, О. Оболенський, А. Васіна, Л. Гордієнко) дають визначення категорії державного управління, з яким важко не погодитись: державне управління – це цілеспрямований організаційний та регулюючий вплив держави на стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність особи і громадянина з метою досягнення цілей та реалізації функцій держави, відображених у Конституції та законодавчо закріпленої у діяльності органів державної влади, наділених необхідною компетенцією [1].

Своє завдання ми вбачаємо в тому, щоб виявити допущені державою прорахунки при здійсненні аграрної реформи, вказати на можливості, сприяти їх виправленню та формуванню стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств.

Без участі держави аграрна реформа розпочатися не могла. 18 грудня 1990 р. Верховна Рада України прийняла Постанову “Про земельну реформу”, в якій було проголошено, що з 15 березня всі землі України стають об’єктом земельної реформи. Її

здійснення покладається на обласні, районні, міські, селищні і сільські ради народних депутатів і Кабінет Міністрів. Це можна розцінювати як початок аграрної реформи. Але приступити до її здійснення держава не могла, тому що під реформу не була проведена правова база, не був створений державний орган, який би відповідав за її здійснення, не були визначені конкретні строки виконання.

Особливо актуальним і дискусійним було питання власності, оскільки форма власності на землю могла стати або стимулятором розвитку виробництва і людського суспільства, або великим стримуючим чинником. Негативно вплинула на аграрні реформування відсутність законодавчого акту, який би вказував, чого в процесі реформи треба досягти, в якій послідовності, яким тактичним схемам віддати перевагу.

Тільки 10 липня 1995 р. (через 5 років) був прийнятий Закон України “Про особливості приватизації майна в агропромисловому комплексі”. Щодо обґрунтування кінцевої мети реформи, етапів і тактики її здійснення, то на ці питання немає чіткої відповіді і на сьогодні. Такі вихідні позиції мали б бути викладені в спеціальному урядовому документі, який би проголошував курс держави на здійснення аграрної реформи. Як зазначає В. Юрчишин, розробка стратегії здійснення аграрної реформи мала б стати визначальною передумовою всієї роботи для її проведення, але, на жаль, не стала [2].

Відсутність економічної підтримки реформи довго залишалася найбільшим прорахунком державної влади щодо її організації. Лише в 1998 р. були здійснені перші державні кроки щодо такої підтримки. Це – часткова реструктуризація боргів, прийняття Закону України “Про фіксований сільськогосподарський податок”, запуск нових механізмів використання податку на додану вартість, бюджетне фінансування програм селекції, лізингового фонду, зниження цін на мінеральні добрива, засоби захисту рослин, електроенергію. Але цього виявилось недостатньо для виправлення становища.

Вперше аграрна реформа була розглянута як цілісний комплекс, а не фрагментарні реформування в Указі Президента України “Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки” від 03.12.1999 р. Указом були закладені підвалини для подальшого відходу держави від безпосереднього адміністративного втручання в справи виробників. Головною функцією державних органів управління стало створення сприятливих умов для розвитку ефективного виробництва, сталого розвитку галузі, визначення “правил гри на ринку”.

Прогресивні зміни в цінovій політиці були закріплені у прийнятому в січні 2001 р. Законі України “Про стимулювання розвитку сільського господарства на період 2001 – 2004 роки”. Закон можна вважати першою комплексною програмою підтримки вітчизняного сільського господарства як пріоритетної народногосподарської галузі.

Є підстави стверджувати, що з 2000 р. розпочався новий курс в державній аграрній політиці. Державне управління стало більш предметним, прагматичним. Робота різних гілок державної влади над вирішенням проблем аграрного сектора стала відзначатися більшою послідовністю, компетентністю, економічною обґрунтованістю. Прийнято низку важливих законодавчих актів, у яких відображений принцип державного аграрного протекціонізму, на необхідності якого наголошувалося впродовж попереднього десятиліття, але далі цього справа не просуvalася.

Однак успішне завершення аграрної реформи ускладнюється відсутністю позитивних соціально-економічних її результатів через відсутність стратегічного

управління. Замість стратегічного планування і управління в сільському господарстві на сьогодні переважають: вільна імпровізація, інтуїція, безвідповідальність. Світова практика бізнесу засвідчує, що більшість організацій, які досягли значних результатів у бізнесі, зробили це завдяки впровадженню системи стратегічного управління.

В Україні теорія і практика стратегічного управління ще не зайняли належного розвитку. Зробити процес формування стратегії доступним і зрозумілим – це завдання менеджменту.

Але сформулювати стратегію – це півсправи, як вважає І. Ансофф, треба примусити її працювати, тобто здійснювати стратегічне планування [3]. Стратегічні плани повинні розроблятися так, щоб вони не тільки залишалися цілісними впродовж тривалого періоду, але й були достатньо гнучкими, щоб за необхідності можна було здійснювати їх модифікацію і переорієнтацію. Стратегічні плани треба складати на всіх рівнях: державному, регіональному, локальному.

Мета будь-якого прогнозу – виявити процеси та передбачити розвиток подій у майбутньому. Передбачене майбутнє дає змогу підготуватися як до позитивних, так і до негативних тенденцій, максимізувати прибутки (результати) та мінімізувати збитки. Процес стратегічного планування не доцільно дуже ускладнювати й формалізувати, щоб зберегти його привабливість і доступність.

Першим, що треба вирішити при плануванні стратегічного розвитку регіонального АПК, є вибір пріоритетних галузей. Незважаючи на те, що на сьогодні єдиною прибутковою галуззю на Львівщині є зернове господарство, зупинити свій вибір на ній було б помилково. Виявити резерви у зміцненні кормової бази виявилось можливим шляхом оптимізації кормовиробництва, яке дає змогу збільшити виробництво кормів для потреб тваринництва.

Враховуючи динаміку зменшення на Львівщині кількості населення, потреби господарств в молоці, забезпечити потрібний обсяг виробництва молока для забезпечення харчування населення області за фізіологічними нормами виявилось можливим у вже далекому 2006 р.

Окрім задоволення внутрішніх потреб і забезпечення харчування населення за фізіологічними нормами (380 кг молока в рік), область могла запропонувати в інші регіони України до 283,7 тис. т молока.

Ситуація ускладнювалася необхідністю відбудови зруйнованих ферм, придбання знищеного обладнання, на що потрібні кошти.

Щодо розрахунку виробництва яловичини, то для забезпечення потреб середньостатистичного жителя області м'ясом за фізіологічними нормами 45,4 кг на душу населення (в умовах економічної кризи) потрібно щонайменше 15 років. У такій ситуації виключно важливим є пошук шляхів збільшення виробництва м'яса інших видів тварин: свиней, овець, птиці, а також розвиток м'ясного скотарства, оскільки худоба м'ясних порід потребує менших затрат концентратів, добре використовує пасовища, відходи рільництва та переробної промисловості.

Стратегічне планування розвитку сільськогосподарського виробництва в регіональних комплексах у системі державного управління дасть змогу сформувати економічну політику в регіонах та країні загалом, сприятиме переходу регіонів із дотаційних у самодостатні, дасть поштовх до соціально-економічного розвитку села, сприятиме підвищенню конкурентоздатності сільськогосподарської продукції України на світовому ринку.

Виключна орієнтація при розробці стратегії на дрібні, не здатні до запровадження досягнень науково-технічного прогресу, господарства населення була б помилковою. Водночас не треба категорично нехтувати тим потенціалом розвитку, який мають невеличкі фермерські господарства.

Для порівняння: агросектор ЄС налічує 12 млн фермерських господарств, 172 млн га сільськогосподарських земель, 25 млн осіб задіяно у виробництві аграрної продукції. Типове фермерське господарство характеризується такими показниками: середній розмір становить 14,3 га сільськогосподарських земель; річний обсяг виробництва – 25 тис. євро; кількість найманих працівників на постійній основі – не більше 1 ос., утримання в середньому 11 голів ВРХ. Як правило – це сімейні фермерські господарства, керівництво якими здійснює один власник віком від 55 років, який одночасно є його керівником. Це звичайно середня характеристика фермерського господарства, які слугують для здійснення порівняльного аналізу країн-членів та регіонів ЄС.

Протягом останнього десятиріччя спостерігається тенденція незначного зменшення чисельності фермерських господарств. Вплив економічної кризи на цей процес є очевидним. Для різних груп країн-членів ЄС цей вплив відрізняється, зокрема у країнах, які найбільше залежні від таких впливів, зменшення кількості фермерських господарств практично не відбувається через відсутність інших альтернатив працевлаштування, а також як спосіб пережити “важкі часи”.

Навіть незначне зменшення чисельності призводить до збільшення середнього розміру фермерського господарства ЄС [4]. Розмір господарства може бути визначений різними шляхами. Найбільш вживаними є: показник фізичного розміру – площі сільськогосподарських угідь на господарство, а також економічний – обсяг виробництва продукції. Обидва показники демонструють зростання у всіх країнах-членах ЄС. Однак середній розмір господарства (як фізичний, так і економічний) залишається меншим у країнах, які ввійшли до складу ЄС після 2004 р. (25,5 тис. євро) на відміну від старих членів співтовариства (49,5 тис. євро).

Регіони з найменшими господарствами розташовані на сході і півдні ЄС, а найбільші за розмірами господарства знаходяться, здебільшого, у Великобританії, Франції, Данії, Сході Німеччини, Чехії, Словаччині, деяких регіонах Іспанії. У міжнародному порівнянні фермерські господарства ЄС все ще залишаються невеликими. Це пояснюється частково відмінностями у кліматичних умовах, топографії, ґрунтах, структурах виробництва. Однак потрібно врахувати, що середні у країні показники можуть приховувати біполярні структури, коли велика кількість малих господарств можуть співіснувати з кількома надвеликими.

У ЄС приблизно 70% фермерських господарств мають площу менше 5 га сільськогосподарських угідь, і тільки 3% господарств – більше 100 га. Група господарств середнього розміру (5 – 100 га) становить – 27% загальної їх чисельності.

Будучи надзвичайно чисельними, фермерські господарства розміром до 5 га займають всього лише 7% всіх сільськогосподарських угідь, в той час як невелика група господарств площею понад 100 га охоплює 50% всіх сільськогосподарських угідь. Практика управління свідчить, що, на відміну від малих, великі фермерські господарства більшою мірою залежні від впливів (як позитивних, так і негативних) багатьох чинників навколишнього середовища.

Спеціалізація фермерських господарств залежить від площі їх сільськогосподарських угідь. Господарства, які їх практично не мають, спеціалізуються переважно на птахівництві та свинарстві. Згідно з економічними показниками такі

господарства можуть бути достатньо великими, залежно від їх розташування: у старих країнах-членах ЄС більше 20% фермерських господарств спеціалізуються на птахівництві і свинарстві, виробляють валової продукції на понад 500 тис. євро/господарство. Водночас 80% – 90% господарств такої спеціалізації, які розташовані у країнах-членах ЄС, після 2004 р. виробляють валової продукції менше ніж на 2 тис. євро.

Відгодівля ВРХ, друга найважливіша спеціалізація господарств, яка може здійснюватися без наявності сільськогосподарських угідь – це інтенсивне закрите утримання худоби або випасання її на спільних землях, які не є у складі сільськогосподарських угідь.

Малі фермерські господарства розміром до 5 га сільськогосподарських угідь демонструють найбільше різноманіття діяльності: вирощування зернових, виноградарство, вирощування польових культур, садівництво, вирощування олив, утримання худоби, низка інших видів діяльності.

З ростом розмірів фермерських господарств спостерігається їх відхід від змішаних видів діяльності та спеціалізація на виробництві зернових, утриманні ВРХ.

Підсумовуючи викладене, зауважимо, що пріоритетним напрямом подальшої трансформації форм господарювання повинно бути збереження сільськогосподарських підприємств, збільшення параметрів фермерських господарств, розвиток різних форм кооперації.

На сучасному етапі має підвищитись увага до розробки державних цільових програм підтримки агропромислового виробництва, забезпечення постачання йому матеріально-технічної бази, агрохімічного, технічного та іншого агровиробничого сервісного обслуговування, розвитку лізингових відносин.

Список використаної літератури

1. Мельник А. В. Державне управління [Текст] : навч. посіб. / Мельник А. В., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю. [та ін.]. — К. : Знання-Прес, 2003. — С. 32.
2. Юрчишин В. В. Криза аграрної реформи серед причин поглиблення аграрної кризи / В. В. Юрчишин // Агроінком [Текст]. — 2001. — №1/3. — С. 13, 14.
3. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф ; пер. с англ. — М. : Экономика, 1989. — 364 с.
4. Eurostat, Farm Structure Survey 2003 and Agricultural Census 2010. October 2013 [Electronic resource]. — Access mode : <http://ec.europa.eu/eurostat/web/agriculture/farm-structure>.

Стаття надійшла до редакції 22.09.2016

Схвалена до друку редколегією 06.10.2016

**V. Halanets,
V. Halanets**

FORMING A STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article considers theoretical and practical aspects of the formation of a strategy for the development of agricultural enterprises. The characteristics of the EU agricultural sector are presented.

Key words: agricultural enterprises, agrarian reform, strategic planning, choice of priority branches, EU.