

Новак Інна Миколаївна

ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ПРИ ВИЗНАЧЕННІ МАЙБУТНІХ ОРІЄНТИРІВ РОЗВИТКУ КРАЇНИ

У статті систематизовано іноземний досвід застосування стратегічного планування при визначенні майбутніх орієнтирів розвитку країн. Визначено місце та значення інвестиційної стратегії, як інструменту підвищення конкурентоспроможності аграрної галузі та економіки в цілому. Проведено аналіз виконання програми розвитку українського села до 2015 р., визначено проблеми, пов'язані з державним фінансуванням запланованих заходів та відсутністю системно сформованої на основі чітко визначених пріоритетів інвестиційної стратегії. Запропоновано власний погляд на взаємозв'язок загальної державної стратегії розвитку з інвестиційними стратегіями (держави, галузі, господарського суб'єкта). Обґрунтовано, що інвестиційна стратегія держави представляє собою системну концепцію, яка визначає і спрямовує розвиток інвестиційної діяльності галузей економіки, у тому числі аграрної.

Ключові слова: стратегічне планування, стратегія, інвестиції, державна стратегія розвитку, аграрна галузь.

Рис.3. Табл. 1. Літ. 32.

Новак І.Н.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОПЫТА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПРИ ОПРЕДЕЛЕНИИ БУДУЩИХ ОРИЕНТИРОВ РАЗВИТИЯ СТРАНЫ

В статье систематизированы иностранный опыт применения стратегического планирования при определении будущих ориентиров развития стран. Определено место и значение инвестиционной стратегии, как инструмента повышения конкурентоспособности аграрной отрасли и экономики в целом. Проведен анализ выполнения программы развития украинского села до 2015 г., определены проблемы, связанные с государственным финансированием запланированных мероприятий и отсутствием системно сложившейся на основе четко определенных

приоритетов инвестиционной стратегии. Предложено собственный взгляд на взаимосвязь общей государственной стратегии развития с инвестиционными стратегиями (государства, отрасли, хозяйственного субъекта). Обосновано, что инвестиционная стратегия государства представляет собой системную концепцию, которая определяет и направляет развитие инвестиционной деятельности отраслей экономики, в том числе аграрной.

Ключевые слова: *стратегическое планирование, стратегия, инвестиции, государственная стратегия развития, аграрная отрасль.*

Inna M. Novak

USING EXPERIENCE OF STRATEGIC PLANNING IN DETERMINING FUTURE BENCHMARKS OF COUNTRY

The paper systemizes foreign experience in applying strategic planning when determining future guidelines of development of countries. Place and significance of investment strategy as a tool to improve the competitiveness of the agricultural sector and economy in a whole are determined. Analysis of implementing development program of the Ukrainian village till 2015 which identified problems with state funding of planned activities and pointed out the lack of investment strategy systematically formed on the basis of clearly defined priorities for the development of leading industries is carried out. Own interpretation on the relationship of national strategy of development with investment strategies (state, industry, business entity) is proposed. It is recommended in the development of the industrial investment strategy to consider not only the achievement of production results but also positive social impact because income growth leads to higher level of domestic consumer demand and living standards.

Key words: *strategic planning, strategy, investment, government development strategies, the agricultural industry.*

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Дослідження проблеми інвестування аграрних підприємств України зумовлено впливом сукупності чинників та умов середовища в якому вони функціонують, і особливо їх значенням у забезпеченні

продовольчої безпеки країни. Фінансовий голод, що відчувають більшість підприємств АПК зумовлює потребу в інвестиційних коштах на розвиток та модернізацію виробництва, підвищення виробничо-економічного потенціалу, зростання конкурентоспроможності виготовленої продукції та забезпечення зайнятості трудових ресурсів. Розробка і реалізації інвестиційної стратегії дозволить підвищити інвестиційну привабливість галузі, забезпечить зростання її капіталізації та сприятиме всебічному залученню коштів. Стратегічне планування інвестиційної діяльності необхідно розглядати як систематичний процес визначення мети, завдань суб'єктів інвестування, а також комплексу заходів з реалізації розробленої стратегії.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Визначенню сутності та еволюції понять «стратегічне планування», «стратегія», «інвестиційна стратегія» присвячені праці вітчизняних та зарубіжних вчених: І. Ансоффа [27], Б. Альстренд [16], М. Босовської [14], Д. Лемпел [16], Г. Мінцберг [16], А. Мазаракі [14], О. Панухник [18], М. Портера [19], Т. Фролової [24], А. Чендлера [28] та інших. У той же час, недостатньо приділено уваги проблемам планування ефективної інвестиційної стратегії, як інструменту підвищення конкурентоспроможності країни, галузі чи підприємства, що і зумовлює мету даного дослідження.

Клейнер Г.Б. визначає процес планування як систему, що має призначення (досягнення бажаної мети), функції (дослідити середовище, ситуацію, структуру, обрати альтернативи і оцінити дії), потоки (інформація між плановиками та користувачами) і структуру (загальний план, в межах якого плановик наближує найбільш ймовірний і бажаний варіант, використовуючи навчання та зворотній зв'язок у вигляді суджень і даних для переоцінки результатів) [12].

На думку О.В. Панухник особливістю нинішнього стану застосування стратегічного планування та реалізації стратегій соціально-економічного розвитку в Україні є те, що в системі «національна економіка – макроструктурна галузь – область – місто – селище – село – підприємство»

повинна простежуватися цілісність. Стратегія соціально-економічного розвитку підсистем мікро-, мезо- та макрорівнів не повинні суперечити одна одній [18].

Так само як і інвестиційна стратегія не повинна суперечити загальній стратегії розвитку країни, а навпаки підпорядковуватися останій. Лише за умови взаємоузгодження розробки і впровадження стратегічних планів на всіх ієрархічних рівнях можна забезпечити ефективність функціонування усієї системи стратегічного планування в контексті управління національним господарством.

Погоджуємося з Е.С. Хазанович, що інвестиційна стратегія галузі – це генеральний напрямок або план інвестиційної діяльності економічної системи, за допомогою якого можна досягти поставлених інвестиційних цілей і отримати інвестиційний ефект [25].

Шохіна Є.І., зазначає, що передумовою формування інвестиційної стратегії є загальна стратегія економічного розвитку. По відношенню до неї інвестиційна стратегія носить підлеглий характер і повинна узгоджуватися з нею по цілям і етапам реалізації [26].

Формулювання цілей дослідження. Провести комплексне теоретичне дослідження історичної ретроспективи планування програм розвитку (стратегій), а також визначити місце та значення інвестиційної стратегії, як інструменту підвищення конкурентоспроможності галузі та економіки в цілому.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Нині використання методів стратегічного планування є невід’ємною складовою державного та корпоративного управління, воно орієнтовано на підвищення ефективності роботи всіх галузей держави, передбачуваності її політики та спроможності відповідати сучасним потребам суспільства.

Узагальнимо, що стратегія в сучасній науці управління розглядається як результат, як сукупність взаємозалежних рішень, що визначають пріоритетні напрямки використання ресурсів, зусиль підприємства для реалізації його місії, забезпечення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках, як засіб реалізації інтересів підприємства.

Досліджуючи досвід країн, що відносяться до провідних економік світу, відзначимо, що за останні п'ятдесят років вони розробили дієву систему стратегічного планування, яка базується на встановленні пріоритетів, цільових завдань розвитку та механізмів управління їх реалізацією через запровадження стратегій, їх бюджетування, моніторингу та незалежної оцінки досягнення цілей. Так наприклад, у США ще з 1969 р. використовується система стратегічного планування регіонального розвитку, мета якого полягає в забезпеченні практичної реалізації стратегічних національних цілей, доведення їх до всіх державних установ та виконавців. Ефективність виконання програм чи стратегій постійно контролюється. Прийнятий у 1993 р. Парламентом США Закон «Про ефективність і результати діяльності Уряду» (The Government Performance and Results Act (GPRA), 1993) рекомендував урядовим агенціям та департаментам розробляти стратегічні плани та готувати звіти щодо їх виконання. У період 2001-2009 рр. одночасно з GPRA було запроваджено систему рейтингової оцінки програм (Program rating assessment tool (PART)), яка була досить ефективною і сприяла результативності державних програм. Однак визначені методики моніторингу ефективності програм мали різний алгоритм розрахунку, тому здійснення подвійних оцінок лише ускладнювало роботу. Все це призвело до того, що у 2010 р. парламентом США було прийнято модернізований Закон «Про ефективність і результати діяльності Уряду» (GPRA modernization act), якій вніс необхідні зміни [2].

Закон GPRA й інструктивні матеріали до нього детально описують технологію та процедури стратегічного планування, зокрема, визначення місії організації, встановлення пріоритетних цілей та напрямків діяльності, розробку стратегії та встановлення кінцевих показників діяльності. Одним із принципів діяльності комісій і агентств стратегічного планування при місцевих органах влади є професіоналізація діяльності зі стратегічного планування за допомогою концентрації висококваліфікованих кадрів. У зв'язку з цим, у розробці стратегічних планів розвитку особливе місце займають університети та

дослідницькі центри [Joyce, Philip G. 2011. "The Obama Administration and PBB: Building on the Legacy of Federal Performance-Informed Budgeting?" *Public Administration Review* (May/June) 71(3): 356-367.].

У Польщі після отримання членства в ЄС, стратегічне планування в державному управлінні регіональним розвитком отримало свій розвиток і набуло масштабності. Основу системи стратегічного планування розвитку держави складає національна концепція, свою регіональну політику формують на основі концепцію.

В Україні система стратегічного планування соціально-економічного розвитку відносно регламентована на законодавчому рівні і ґрунтується, насамперед, на Законі України від 23 березня 2000 р. № 1602-III «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [1], Бюджетному кодексі України від 08.07.2010 р. № 2456-VI [4], а також Законах України «Про Національний банк України» від 20.05.1999 р. № 679-XIV [2], «Про державні цільові програми» від 18.03.2004 р. № 1621-IV [3] та відповідних постановах Кабінету Міністрів України.

Стратегічне планування на державному рівні в Україні розпочато з 1998 року, розробляються і затверджуються стратегії розвитку держави, галузей, регіонів, підприємств тощо. Нині основним документом, що регламентує розвиток держави є «Стратегія сталого розвитку «Україна - 2020» [7]. При розробці якої, був врахований негативний досвід вітчизняного та європейського стратегічного планування, а тому Стратегією визначено мету її реалізації та чотири вектори руху, розроблена дорожня карта, що передбачає виконання 62 реформ та програм розвитку держави. Даний документ чітко вказує засоби та індикатори реалізації розробленої стратегії, подібно до стратегії «Європа-2020».

Реалізація Стратегії передбачає досягнення 25 ключових показників, що оцінюють хід виконання реформ та програм, зазначимо десять основних, які мають вплив на інвестиційний клімат країни:

1) входження України до перших 30 позицій у рейтингу Світового банку "Doing Business";

Досвід застосування стратегічного планування при визначенні майбутніх орієнтирів розвитку країн

Країна	Етапи стратегічного планування	Напрями стратегічного планування
Японія	Планування здійснюють з 1950 р. у всіх великих фірмах. У 1956 р. Був прийнятий перший п'ятирічний план економічного розвитку країни. Часовий горизонт планування дорівнює п'яти рокам, горизонт прогнозування - п'ятнадцяти років.	Прискорення економічного розвитку Сукупність державних програм орієнтують і мобілізують ланки економіки на досягнення загальнонаціональних цілей, дають уявлення про найбільш вірогідні шляхи розвитку національної економіки, обґрунтовують рекомендації щодо вирішення проблем.
Канада	У 80-х роках зроблені певні кроки («Зелений план») щодо впровадження стратегічного планування на рівні федеральних департаментів	Визначення головних пріоритетів в певних сферах господарства країни. Сприяння широкому обговоренню й узгодженню планових намірів на стратегічну перспективу
США	З 1969 р. використовується система стратегічного планування регіонального розвитку. З 1993 р – на рівні Парламенту прийнято закон «Про ефективність і результати діяльності Уряду», який рекомендував урядовим агенціям та департаментам розробляти стратегічні плани, річні плани як частину стратегічних та готувати щорічні звіти про їх виконання.	Забезпечення практичної реалізації стратегічних національних цілей, доведення їх до всіх державних установ та виконавців. Одним із принципів діяльності комісій і агентств стратегічного планування при місцевих органах влади є професіоналізація діяльності зі стратегічного планування за допомогою концентрації висококваліфікованих кадрів. У зв'язку з цим, у розробці стратегічних планів розвитку особливе місце займають університети та дослідницькі центри.
Велико-британія	З 1998 р. запроваджується новий підхід в системі планування бюджету. З 2000 р. міністерства аналізують показники кінцевих результатів та обґрунтовують їх роль у досягнення цільових показників.	Професіоналізація діяльності зі стратегічного планування та місцевому економічному розвитку, створення структур, які концентрують висококваліфіковані кадри, які безпосередньо беруть участь в обґрунтуванні напрямів та механізмів територіального розвитку.
Польща	Після отримання членства в ЄС (1 травня 2004), стратегічне планування в державному управлінні регіональним розвитком отримало свій розвиток і набуло масштабності.	Основу системи стратегічного планування розвитку держави складає національна концепція. Країна розробляє свою регіональну політику через цю концепцію.

* сформовано автором на основі [8, 9, 10, 11, 13, 21, 22, 29, 30, 31, 32]

2) кредитний рейтинг України – Рейтинг за зобов'язаннями в іноземній валюті за шкалою рейтингового агентства Standard and poors повинен становити не нижче інвестиційної категорії «BBB»;

3) за глобальним індексом конкурентоспроможності, який розраховує Всесвітній Економічний Форум (WEF), Україна повинна увійти до 40 кращих держав світу;

4) валовий внутрішній продукт (за паритетом купівельної спроможності) у розрахунку на одну особу, який розраховує Світовий банк, повинен підвищитися до 16 000 доларів;

5) чисті надходження прямих іноземних інвестицій за період 2015-2020 рр. за даними Світового банку повинні становити понад 40 млрд. доларів;

6) максимальне відношення дефіциту державного бюджету до валового внутрішнього продукту за розрахунками Міжнародного валютного фонду не повинно перевищуватиме 3%;

7) максимальне відношення загального обсягу державного боргу та гарантованого державою боргу до валового внутрішнього продукту за розрахунками Міжнародного валютного фонду не повинно перевищуватиме 60 % (відповідно до Маастрихтських критеріїв конвергенції);

8) за індексом сприйняття корупції, який розраховує Transparency International, Україна увійде до 50 кращих держав світу;

9) за результатами опитування рівень довіри експертного середовища (адвокати, юристи) до суду становитиме 70 відсотків;

10) за результатами загально національного опитування рівень довіри громадян до органів правопорядку становитиме 70 відсотків.

Стратегією визначено першочергове виконання десяти реформ і програм. Для підтримки інвестиційної активності та захисту прав інвесторів у стратегії визначено проведення заходів направлених на дерегуляцію та розвиток підприємництва, а саме:

- забезпечення ефективного захисту прав приватної власності, у тому числі судовими органами;

- гармонізація із законодавством Європейського Союзу положення законодавства України щодо захисту прав національних та іноземних інвесторів та кредиторів;

- захист економічної конкуренції;

- запровадження стимулюючого механізму інвестиційної діяльності, виходячи із найкращої світової практики .

Для аграрного сектора розроблена та схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів від 17 жовтня 2013 року «Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2020 року» [6]. Метою стратегії є створення організаційно-економічних умов для ефективного розвитку аграрного сектору шляхом забезпечення єдності економічних, соціальних та екологічних інтересів суспільства для стабільного забезпечення населення якісною, безпечною, доступною вітчизняною сільськогосподарською продукцією та промисловості сільськогосподарською сировиною. Реалізація даної стратегії відбуватиметься шляхом запровадження розробленої Міністерством аграрної політики та продовольства України Концепції державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 р. [5].

Концепція державної програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року, за структурою відповідає Стратегії розвитку держави, і визначає шляхи та способи реалізації її завдань по кожному із пріоритетних напрямів, містить перелік заходів, обсягів і джерел фінансування, очікуваних результатів (індикаторів), строків та відповідальних виконавців зі сторони Уряду та партнерів зі сторони учасників ринку. Однак стратегією, і відповідно, програмою визначено, що для їх реалізації потрібно близько 101 млрд. гривень, з них лише 71,6 млрд. гривень це державне фінансування. Інші кошти –приватні інвестиції та інші джерела, не заборонені законодавством. Аналізуючи вище зазначене, можна стверджувати, що при розробці Концепції розвитку галузі не було чітко сформовано джерела та обсяги надходження інвестиційного капіталу. Все це може мати негативні наслідки, щодо виконання Стратегії розвитку держави.

Так, проаналізував виконання Міністерством аграрної політики та продовольства України разом з Міністерством фінансів України «Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року» нами було зроблено висновок, що обсяги державних коштів, запланованих на виконання даної програми були мінімальними [20]. Адже, при ступеню зношеності основних фондів в сільському господарстві на рівні 38–40% (2009–2014 рр.), у 2014 р. у галузь було вкладено капітальних інвестицій (з різних джерел) на суму 17,13 млрд. грн. або лише 8% від загальної потреби. У той же час, в середньому на рік Програмою було передбачено видатків за всіма напрямками розвитку – на суму 16 млрд. грн.

Окрім видатків даною Програмою були визначені майбутні орієнтири розвитку, основні з яких це: зростання обсягу виробництва валової продукції сільського господарства в країні до 2015 р. у 1,6 рази порівняно з 2006 р.; збільшення обсягу надходжень до зведеного бюджету України від сплати податків і зборів суб'єктами аграрного сектору в 2,5 рази; підвищення рівня життя та соціальних умов сільського населення.

Незважаючи на дефіцит фінансування даної Програми більшість запланованих економічних показників було досягнуто, а саме:

- за прогнозований період було визначено збільшити валове виробництво аграрної галузі до 1024,9 млрд. грн., за статистичними даними у 2015 р. даний показник становив 2121,9 млрд. грн., або 207 % від запланованого рівня (рис. 1);
- експорт продукції сільського господарства зріс з 16% у 2008 р. до 19,2% у 2011 р., і відповідно до 35,7% у 2015 р. [17];
- збільшилися надходження до бюджету України. Так лише за період 2008–2011 рр., вони перевищили прогнозні показники програми до 2015 р. на 70%.
- протягом I та II етапів виконання програми (2008–2011 рр.) обсяг залучених в галузь інвестицій становив 56,7 млрд. грн., що відповідає прогнозованим показникам до 2015 р.



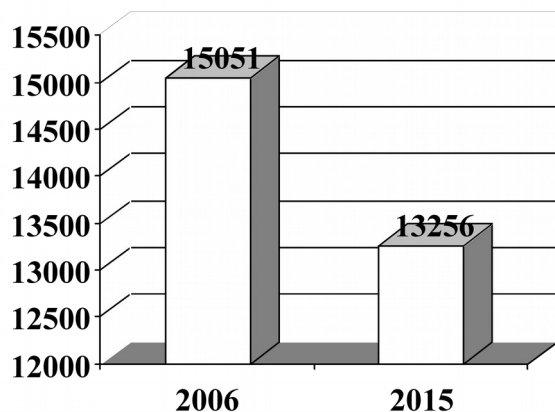
Рис. 1. Валове виробництво аграрної продукції за «Державною цільовою програмою розвитку українського села на період до 2015 року»*

*сформовано автором на основі [20]

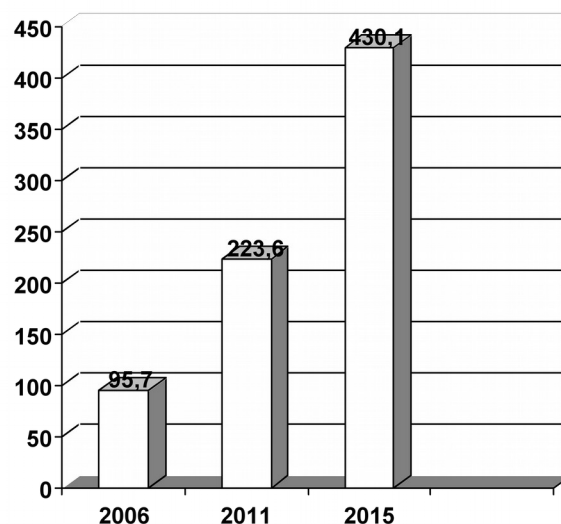
У той же час, недофінансування позначилося на скороченні соціальних витрат за Програмою і призвело до погіршення умов життя сільського населення (нині заробітна плата є найменшою серед інших галузей економіки, у 2015 р. вона становила 3308 грн), що спонукало останніх до міграційних процесів (з 2008 р. по 2015 р. чисельність скоротилася на 1795 тис. осіб) (рис. 2).

Щодо інших запланованих показників виконання програми, то:

- будівництво підвідних газопроводів було виконано лише на 11,4%;
- побудовано та відновлено мережі сільських автомобільних доріг на 18,4%;
- підтримка індивідуального житлового будівництва “Власний дім” забезпечена на 24,7%;
- програма «Шкільний автобус» виконана на 48,3%;
- за напрямом медичного обслуговування було введено в експлуатацію лише 10 фельдшерсько-акушерських пунктів;
- кількість загальноосвітніх навчальних закладів у сільській місцевості лише зменшилась.



□ Чисельність сільського населення, тис. осіб



□ Валова продукція сільського господарства, млрд. грн

Рис. 2. Динаміка змін в аграрному секторі за період проведення «Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року»

*сформовано автором на основі [20]

На нашу думку, за умов скорочення бюджетної підтримки можливо урівноважити нестачу коштів для розвитку галузі за рахунок інших джерел надходження капіталу. Саме тому, стає актуальним питання розробки інвестиційної стратегії розвитку галузі, що включатиме в себе не лише прогностичні показники економічного та соціального розвитку, а й механізм забезпечення фінансування визначених заходів. При розробці інвестиційної стратегії, доречною буде побудова моделі взаємовідносин аграрних виробників з різними типами інституційних інвесторів, що дозволить диверсифікувати ризик недофінансування.

Проведений аналіз визначив проблеми, пов'язані з державним фінансуванням запланованих заходів, які можна вирішити за рахунок інвестицій. Нині в Україні не існує системно сформованої на основі чітко визначених пріоритетів інвестиційної стратегії, щодо розвитку провідних галузей економіки. Тому, питання розробки даної стратегії є актуальним і потребує нагального вирішення.

Нині більшість науковців сходяться у думці і виділяють чотири рівні інвестиційної стратегії, а саме:

- мегарівень - інвестиційна стратегія країн, що мають певні спільні задачі та риси і відносяться до однієї класифікаційної групи або об'єднання (наприклад країни ЄС);

- макрорівень – представлений державною інвестиційною стратегією з визначенням пріоритетних галузей та напрямків інвестування;

- мезорівень – визначає спільні задачі та риси інвестиційних стратегій регіонів (галузей), які відносяться до одного кластеру за соціально-економічним розвитком та інвестиційна стратегія окремо взятого регіону (галузі);

- мікрорівень – інвестиційна стратегія розвитку районів, міст, суб'єкта господарювання (аграрних підприємств, заводів тощо) [15].

Задля отримання економічного ефекту всі чотири рівня інвестиційної стратегії повинні бути взаємозв'язані та взаємоузгоджені між собою, доповнювати одна одну; так стратегія мікрорівня має бути однією із складових мезорівня, а мезорівень складовою макрорівня і т.д.

Заслуговує на увагу дослідження Т.О. Фролової, яка приділяє увагу розробці інвестиційної стратегії на двох рівнях: макро- та мікрорівнях. У своїй монографії авторка надає таке визначення інвестиційної стратегії макрорівня – це довгострокова програма стимулювання припливу інвестицій в загальний розвиток держави (регіону), в перспективні галузі, в поліпшення якості життя населення, в людський капітал [23].

Інвестиційна стратегія на мікрорівні ґрунтується на базових концепціях стратегічного менеджменту. Це:

- поєднання стратегії і тактики фінансового менеджменту;

- максимізація прибутків фірми у поєднанні з мінімізацією фінансових і виробничих ризиків;

- зростання капіталізації фірми (зростання вартості акціонерного капіталу – вартості власників фірми);

– створення і підтримка конкурентних переваг фірми – створення унікальної і вигідної стратегічної позиції на ринках, що містить певний набір конкурентних видів діяльності.

Погоджуємося з думкою науковця, однак вважаємо, що для підвищення ефективності стратегічного планування доречно буде виділити наступні рівні інвестиційної стратегії: на рівні держави - макрорівень, галузі чи регіону - мезорівень, місто (село) чи господарський суб'єкт – мікрорівень. Відмітимо, що формуючи інвестиційну стратегію розвитку держави та аграрної галузі у тому числі, потрібно враховувати окрім прогностичних показників, сукупність загроз та можливостей, виникнення ситуацій, здатних змінити тенденції, що склалися, в перспективі.

Проаналізувавши думки вчених, щодо змісту та сутності інвестиційної стратегії, нами сформовано власний погляд на її зміст - інвестиційна стратегія держави це довгостроковий, послідовний, конструктивний, раціональний, стійкий до несприятливих умов зовнішнього середовища план, який супроводжується постійним аналізом та моніторингом в процесі його реалізації, в якому визначені цілі інвестиційної політики країни та розроблені заходи монетарної, валютної та фінансово-кредитної політики, направлені на гармонізацію витратної частини Державного бюджету та підвищення ефективності використання державних коштів, стимулювання до акумулювання ресурсів у інвестиції в реальний сектор економіки з урахуванням визначених структурних цілей, а саме зростання обсягів виробництва національних товаровиробників, зниження рівня витрат виробництва та підвищення його ефективності, активізація процесів капіталотворення на підприємствах, підвищення рівня доходів громадян та акумуляції тимчасово вільних грошових ресурсів населення на потреби інвестування.

Враховуючи, що місією агропромислового комплексу як багатофункціонального сектору економіки країни є забезпечення населення країни високоякісним вітчизняним продовольством і нарощування експорту сільськогосподарської та харчової продукції, створення умов для підвищення

зайнятості та доходів сільського населення, сталого розвитку сільських територій основні цілі інвестиційної стратегії аграрної галузі – мезорівеня – повинні бути спрямовані на: формування сприятливого інвестиційного клімату; створення умов для розвитку конкурентоздатного виробництва та виходу з продукцією на зовнішні ринки; вирішення проблем продовольчої безпеки; поліпшення стану соціальної інфраструктури села тощо, і узгоджуватися з орієнтирами державної інвестиційної стратегії.

На мікрорівні інвестиційна стратегія аграрного підприємства являє собою систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства направлених на досягнення визначених соціально-економічних орієнтирів, що обумовлено загальними завданнями його розвитку та інвестиційною стратегією галузі та держави.

На рисунку 3 нами наведено схему, що пояснює роль та взаємозв'язок загальної державної стратегії з інвестиційною стратегією макрорівня, галузями економіки та з іншими функціональними стратегіями різних рівнів. Погоджуємося з думкою Т.О. Фролової, що сутністю інвестиційної стратегії є забезпечення фінансування всіх інших стратегій, програм та пріоритетів, тому вона має основоположне значення [24].

Так як інвестиційна стратегія є взаємоузгодженою на всіх рівнях, то для її реалізації доречним буде формування механізму взаємовідносин всіх типів інвестиційних інвесторів (від фізичних осіб до інститутів спільного інвестування). Розробка економіко-математичної моделі, яка враховуючи особливості об'єкта інвестування дозволить обрати оптимальний інвестиційний ресурс, сприятиме ефективній реалізації програмам розвитку аграрної галузі, а отже підвищить конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світових ринку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Дослідження історичних концептуальних підходів до стратегічного планування і виявлення його гносеологічних передумов дозволило ідентифікувати концептуальні погляди на планування стратегії держави та аграрної галузі.

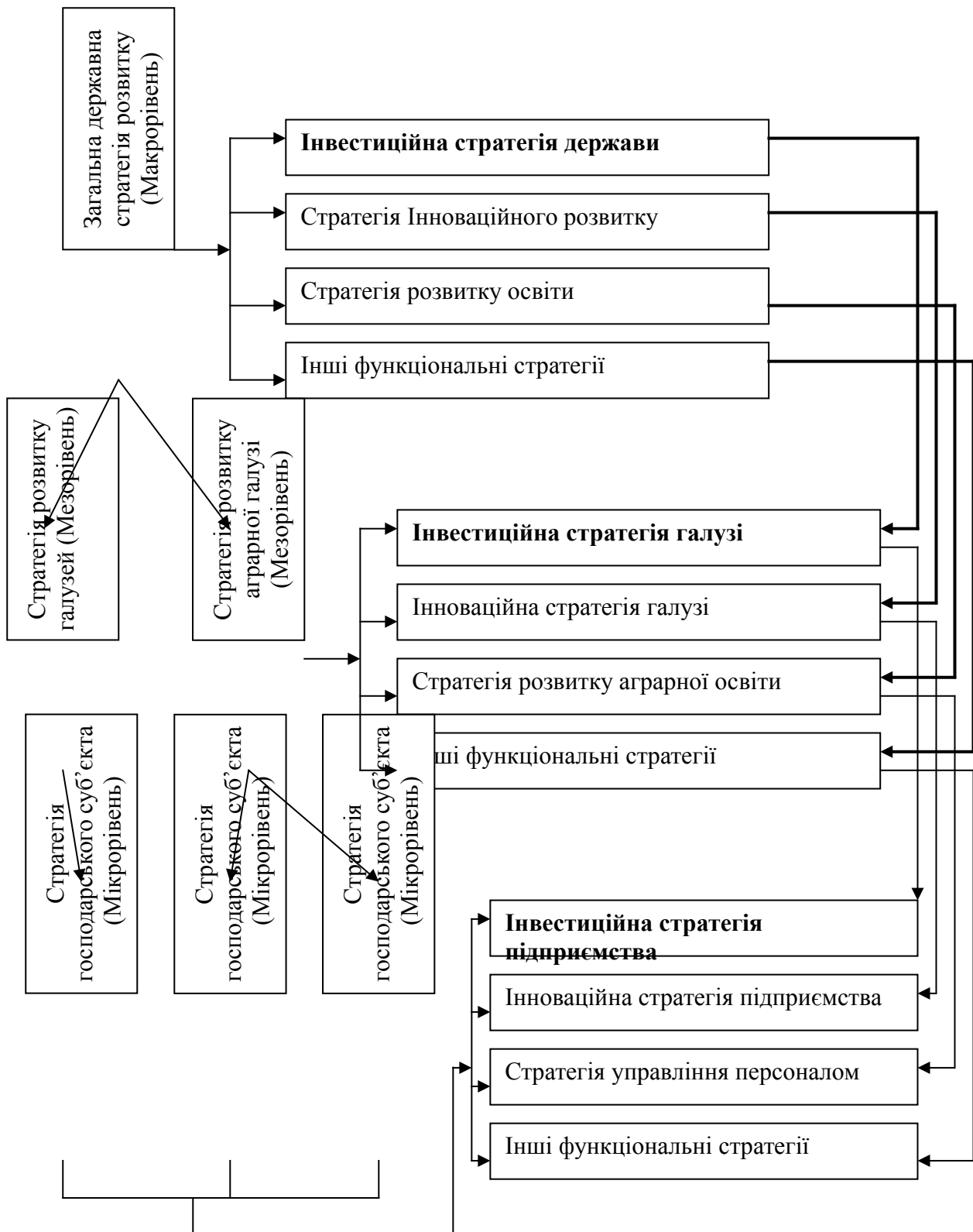


Рис. 3. Взаємозв'язок загальної державної стратегії розвитку з інвестиційними стратегіями (держави, галузі, господарського суб'єкта)*

**Джерело: розроблено автором*

Генетично виникнувши в рамках стратегічного управління підприємством, концептуальні підходи до розробки стратегій в ході еволюції

все більш поглиблювалися, розширювалися і зрештою сформувалися як самостійний предмет теоретичних досліджень. Щодо інвестиційної стратегії держави (макрорівень) вона представляє собою системну концепцію, що визначає і спрямовує розвиток інвестиційної діяльності галузей економіки (мезорівень), у тому числі аграрної, та господарського суб'єкта (мікрорівень).

У подальшому при розробці інвестиційної стратегії галузі необхідно враховувати не лише досягнення економічних результатів, а й позитивного соціального ефекту, адже зростання доходів населення означає підвищення рівня внутрішнього платоспроможного попиту та життєвих стандартів. Як наслідок, зростання економічної активності, створення нових робочих місць, збільшення податкових надходжень до бюджету, і відповідно видатків на розвиток.

1. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2000, № 25, ст.195.
2. Закон України «Про Національний банк України» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 29, ст.238.
3. Закон України «Про державні цільові програми» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, № 25, ст.352.
4. Бюджетний Кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 50-51, ст.572.
5. Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року // [Електронний ресурс] – Режим доступу <http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822>
6. Розпорядження Кабінет Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року» // Урядовий кур'єр. – № 215. – від 21.11.2013.

7. Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» // Офіційний вісник Президента України. – 2015 р., – № 2, стор. 14, ст. 154 від 20.01.2015.
8. Большая стратегия Китая. Китай 2020: всестороннее строительство общества среднего достатка [Текст] / отв. ред. Ху Агань ; перевод Л.М. Величко. – Пекин : Институт Дальнего Востока РАН, 2007. – 103 с.
9. Дементьев В.В. Доклад о проекте федерального закона «О государственном стратегическом планировании» / В.В. Дементьев. – М., 2012. – 27 с. [Электронный ресурс] – Режим доступа : http://www.fa.ru/institutes/efo/Documents/03.08.2012/P_002_03.08.12.pdf.
10. Жилкин С.Ф. Формирование системы стратегического планирования комплексного развития города: научные основы [Текст] / С.Ф. Жилкин // Вестник СамГУ. – 2006. – № 8(48). – С. 60–73.
11. Иванова О.М. Інвестиційні стратегії в умовах асиметричного розвитку регіонів / О.М. Иванова // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2011. – № 5, [Електронний ресурс] – Режим доступу <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=557>
12. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. М.: Дело, 2008. – 568 с.
13. Кондіус І.С. Еволюція стратегічного планування в країнах Америки [Текст] / І.С. Кондіус // Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент. Збірник наукових праць. – Луцьк : ЛНТУ, 2010. – Випуск 7 (26), Ч. 2. – С. 101–110.
14. Мазаракі А.А. Теоретичні та методологічні засади формування інтеграційної стратегії підприємств / А.А. Мазаракі, М.В. Босовська // Бізнесінформ. – 2013. – № 7. – С. 299–308.
15. Маляров О.В. Опыт экономической реформы в Индии / О.В. Маляров // Политическое образование: Информационно_аналитического журнала. [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://www.lawinrussia.ru/node/103445>.

16. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. Под общ. ред. Ю. Каптуревского – СПб. : Питер. , 2002. – 330 с.
17. Павленко О. Україна на зовнішніх аграрних ринках. Як компенсувати втрату ринку РФ / О. Павленко // Європейська правда. [Електронний ресурс]. – Режим доступу
http://www.eurointegration.com.ua/experts/2015/09/23/7038635/view_print/
23.09.2015
18. Панухник О.В. Організаційно-економічний механізм регулювання регіонального розвитку України [Текст] / О.В. Панухник // Формування ринкових відносин в Україні : Збірник наукових праць. – 2013. – № 5. – С. 200–204.
19. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер; пер. з англ. А. Олійник та Р. Сільський. – К.: Основи, 1997. – 390 с. – укр.
20. Про результати аудиту виконання заходів державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року / Звіт про результати аудиту виконання заходів Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року – Київ: Рахункова палата України, 2013. – С. 31.
21. Рахимов А. Международный опыт участия ННО и частного сектора в процессе регионального стратегического планирования (на примере США и РФ) / А. Рахимов // Программа Развития Организации Объединенных Наций в Узбекистане. – 40 с. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.undp.uz/ru.
22. Смирнова О.О. Анализ практики стратегического планирования в странах СНГ [Текст] / О.О. Смирнова // Вісник «Соціальне управління і профспілковий рух». – 2012. – № 1. – С. 65–71.
23. Фролова Т.О. Інвестиційні стратегії на макро- та макрорівнях / Т.О. Фролова, С.Ю. Кицул // Проблеми розвитку зовнішньоекономічних

- зв'язків та залучення інвестицій: регіональний аспект: зб. наук. праць
Донецького нац. ун-ту. – Донецьк. – 2011. – Т.1. – С. 390–398.
24. Фролова Т.О. Інвестиційний компонент економічного розвитку / Т.О.
Фролова // Науковий часопис «Університетські наукові записки»
Хмельницького університету управління та права. – 2011. – № 4.– С. 424–
432.
25. Хазанович Э.С. Иностранные инвестиции: учебное пособие / Э.С.
Хазанович. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2011. – 312 с.
26. Шохин Е.И. Финансовый менеджмент / Под ред. проф. Е.И.Шохина. – М.:
ИД «ФБК – ПРЕСС», 2002. – 408 с.
27. Ansoff H.I. Corporate Strategy: an analytical approach to business policy for
growth and expansion. McGraw Hill Book Co.: N.Y., 1965. – 241 p.
28. Chandler A.D., Jr. Strategy and Structure / Chandler A.D., Jr. – Chapters in the
History of the Industrial Enterprise, 1962. – 455 p.
29. Jones, R.S. Japan's New Growth Strategy to Create Demand and Jobs. OECD
Economics Department Working Papers No. 890 / R. S. Jones, B. Yoo. – [S.
l.] : OECD Publishing, 2011. – 34 p. [Електронний ресурс] – Режим
доступу : http://dx.doi.org/10.1787/5kg58z5z007b_en.
30. Planning for a sustainable future: A Federal Sustainable Development Strategy for
Canada / Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister
of the Environment. – 2010. – 75 p. [Електронний ресурс] – Режим доступу :
[http://
/www.ec.gc.ca/dd_sd/F93CD795_0035_4DAF_86D1_53099BD303F9/FSDS_v4
_EN.pdf](http://www.ec.gc.ca/dd_sd/F93CD795_0035_4DAF_86D1_53099BD303F9/FSDS_v4_EN.pdf)
31. Sienkiewicz, Mariusz W. Determinants and Effects of Strategic Management in
the Local Government in Poland and Western Europe / Mariusz W.
Sienkiewicz // NISPAcee: The network of institutes and schools of public
administration in central and eastern Europe. – P. 1–16. [Електронний ресурс]
– Режим доступу : <http://www.nispa.org/files/conferences/2013/papers>.

32. Sustainable Development Strategies. Canada: Commissioner of the Environment and Sustainable Development., 2007 // Government of Canada : Official site. [Электронный ресурс] – Режим доступа : http://www.ec.gc.ca/dd_sd/default.asp?lang=En&n=B64DDCE4_1.