

УДК 330

DOI: 10.25140/2411-5215-2018-1(13)-24-31

Ірина Косач

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ  
ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В АПК УКРАЇНИ**

Ірина Косач

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В АПК УКРАИНЫ**

Irina Kosach

**CONCEPTUAL BASICS FOR THE FORMATION OF THE STRATEGY  
OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP DEVELOPMENT IN UKRAINIAN AIC**

У статті обґрунтовано важливість розробки Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в АПК України, що є одним із інструментів реалізації нових підходів до стратегічного управління процесами підприємницької інтеграції в зазначеній галузі. Визначено основні складові Стратегії та сформульовано можливі напрямки її реалізації, обґрунтовано можливість реалізації процесу підприємницької інтеграції в АПК на засадах ДПП, який виступає об'єктом Стратегії. Виокремлено ресурсну, інституційну, інформаційну, теоретико-методологічну складову реалізації Стратегії в контексті забезпечення функціонування системи стратегічного управління підсистемами національної економіки.

**Ключові слова:** агропромисловий комплекс; стратегія; державно-приватне партнерство; інтеграційні процеси; підприємницька інтеграція.

Рис.: 2. Бібл.: 5.

В статье обоснована важность разработки Стратегии развития государственно-частного партнерства в АПК Украины, которая является одним из инструментов реализации новых подходов к стратегическому управлению процессами предпринимательской интеграции. Определены основные составляющие Стратегии и сформулированы возможные направления ее реализации, обоснована возможность реализации процесса предпринимательской интеграции в АПК на основе ГЧП, который выступает объектом Стратегии. Выделены ресурсная, институциональная, информационная, теоретико-методологическая составляющие реализации Стратегии в контексте обеспечения функционирования системы стратегического управления подсистемами национальной экономики.

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс; стратегия; государственно-частное партнерство; интеграционные процессы; предпринимательская интеграция.

Рис.: 2. Библ.: 5.

The article substantiates the importance of forming of Strategy for the development of public-private partnership in Ukrainian AIC, which is one of the tools for implementing of new approaches to strategic management of business integration processes in this industry. The main components of the Strategy are defined and possible directions of its realization are formulated, the possibility of implementing of the process of entrepreneurial integration in AIC on the basis of the PPP as the object of this Strategy is substantiated. The resource, institutional, informational, theoretical and methodological component of Strategy implementation according to ensuring of strategic management functioning in subsystems of the national economy is distinguished.

**Keywords:** agro-industrial complex; strategy; public-private partnership; integration processes; business integration.

Fig.: 2. References: 5.

**JEL Classification:** Q19

**Постановка проблеми.** Постійний вплив на функціонування АПК і, зокрема, суб'єктів малого та середнього бізнесу таких ортогональних інститутів, як схильність до монополізації, надання державою преференцій інноваційно-інвестиційного розвитку великим агропромисловим виробникам, бюрократизація процесу прийняття управлінських рішень, що зумовлена високим рівнем централізації економіки, негативно впливають на розвиток АПК як суб'єкта національної економіки в умовах забезпечення продовольчої безпеки. У сучасних умовах функціонування системи національної економіки актуальним є питання формування інтеграційних структур нового типу, базисом яких є відносини державно-приватного партнерства (ДПП) як перспективного напрямку розвитку економічних відносин, спрямованих на активізацію діяльності малого та середнього підприємництва агропромислової сфери та забезпечення його конкурентоспроможності. У свою чергу, дихотомія економічних і соціальних інтересів суб'єктів інтеграційних відносин в аграрному секторі економіки є складним процесом узгодження загальносуспільних, капіталістичних і особистісних інтересів, що позбавлений можливості чіткого виміру рівня їх задоволення [2, с. 16] та може бути вирішений шляхом застосування системних заходів стратегічного управління інтеграційними процесами на засадах ДПП та формування норм стратегічного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема впровадження відносин ДПП в умовах сучасних економічних відносин є об'єктом уваги провідних вітчизняних вчених Б. Данилишина, Н. Бондар, І. Брайловського, Н. Бутенко, І. Запатріної, М. Забаштанського, В. Павлюка та багатьох інших. Так, згідно з наявними дослідженнями, відсутність належного рівня мотивації у суб'єктів підприємництва до формування відносин ДПП у стратегічних галузях національної економіки, до яких відноситься і АПК, викликана, серед іншого, і недостатньо прозорим діючим механізмом реалізації партнерств та певною кількістю недоліків в існуючій системі нормативно-правового забезпечення [1; 3].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Відсутність прийнятої Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в агропромисловому секторі економіки в Україні спричиняє проблеми з конкретизацією і практичним втіленням проєктів ДПП, формуванням основ взаємодії державного та приватного партнерів в АПК та унеможливорює активізацію інтеграційних процесів з орієнтацією на відносини ДПП. Відсутність Стратегії також свідчить про недостатню сформованість діючих механізмів прогнозування і планування у сфері формування партнерської взаємодії в АПК, що вимагає чіткого визначення інструментів державного впливу на визначення стратегічних напрямів розвитку ДПП.

**Мета статті.** Оскільки однією з невирішених проблем є відсутність системного підходу до організації відносин ДПП, незважаючи на певну підтримку державних органів управління та недержавних організацій (торгово-промислових палат, галузевих асоціацій, спілок), метою статті є розробка концептуальних засад формування Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в АПК України.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Як відомо, держава виступає представником загальносуспільного інтересу, що полягає в задоволенні потреб населення в продуктах харчування, зниженні рівня бідності, забезпеченні зайнятості, сталому розвитку територій та реалізації інших гарантій держави. Недостатнє врахування загальносуспільних інтересів владою призводить до деградації суспільства, економічного занепаду, зростання міграції, перетворення країни на сировинний придаток держав з більш розвиненою економікою. Суб'єкти підприємницької діяльності аграрного сектору економіки орієнтуються, передусім, на максимізацію прибутку та зростання доданої вартості, що забезпечується найчастіше мінімізацією витрат на оплату праці. З іншого боку, кожен суб'єкт господарювання перебуває під впливом ринкових умов, які визначають його можливості в конкурентній боротьбі, у тому числі і за рахунок кваліфікованого персоналу, а тиск з боку держави вимагає забезпечення мінімальних гарантій та дотримання норм законодавства.

Враховуючи різноманітність та різновекторність соціально-економічних інтересів позитивний синергетичний ефект у результаті їхнього поєднання може бути досягнутий лише в умовах інтеграційного формування. Суб'єкти підприємницької діяльності в процесі диверсифікації, нарощення обсягів виробництва або розвитку сировинної бази здатні задовольнити власні інтереси шляхом залучення господарств населення до спільної діяльності, які, у свою чергу, отримують гарантії щодо соціального захисту, працевлаштування, ефективного розподілу прибутків, забезпечення основними засобами, технологічної підтримки.

Досліджуючи стан інтеграційних процесів у агропродовольчій системі, слід підкреслити, що весь їхній досвід говорить про ефективність агропромислової інтеграції, але за неодмінної умови – необхідна розвинена інституціональна система, що стимулює розвиток організаційних форм; при цьому залишається в центрі значущість прозорого ринку продовольства з чітко налагодженими ринковими інфраструктурами. Для того

щоб інститут державно-приватного партнерства в АПК міг вважатись базисом формування інтеграційних підприємницьких агропромислових структур із залученням суб'єктів малого та середнього бізнесу (далі – ІПАС<sub>дпп</sub>), засвідчено необхідність врахування впливу як представників обох сторін партнерства, так і ринкового середовища, в якому відбувається взаємодія в процесі реалізації проекту ДПП. Формування взаємодії відбувається в умовах обґрунтування наявності фінансів, інфраструктури, забезпечення гарантій збуту, нормативно-правових умов, особливостей логістики з урахуванням розподілу ризиків між усіма учасниками партнерства.

Теоретичні дослідження специфіки відносин державно-приватного партнерства та особливостей процесів агропромислової інтеграції дозволяють нам сформулювати твердження, які покладені в основу обґрунтування авторської концепції: 1) формування ІПАС<sub>дпп</sub> передбачає добровільний характер для суб'єктів інтеграційного процесу; 2) економічним підґрунтям розвитку ІПАС<sub>дпп</sub> є партнерські відносини; 3) результатом дії механізму формування є синергетичні ефекти, що виникають між суб'єктами ІПАС<sub>дпп</sub> у процесі партнерської взаємодії; 4) взаємодія між учасниками ІПАС<sub>дпп</sub> відбувається на основі узгодження суперечностей і зіставлення цінностей та інтересів шляхом об'єднання ресурсів, розподілення ризику, відповідальності та доходів; 5) базисом інтеграційних процесів виступає рівень розвитку синергетичного потенціалу ДПП; 6) процес формування ІПАС<sub>дпп</sub> має стратегічний характер і є одним із елементів Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в АПК у контексті національної економіки, для якої державно-приватне партнерство в АПК та існування на його базисі інтеграційних підприємницьких структур стає провідним інструментом забезпечення достатнього рівня продовольчої безпеки; 7) спільна довготривала взаємодія суб'єктів інтеграційного процесу (на різних рівнях і етапах реалізації проектів ДПП).

Отже, основу запропонованої Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в АПК мають становити:

- обґрунтування заходів та підходів впровадження інститутів ДПП у діяльність АПК як пріоритетного механізму забезпечення розвитку галузі, підтримки малих і середніх сільськогосподарських підприємств, відновлення економічної та соціальної інфраструктури;

- основні принципи державної політики і програмно-цільові принципи у сфері реалізації ДПП в АПК;

- оцінка перспектив впровадження інститутів ДПП як базису процесів підприємницької інтеграції в АПК і визначення очікуваного ефекту від впровадження;

- пріоритетні інструменти реалізації політики у сфері ДПП;

- механізми забезпечення реалізації інтеграційних процесів на засадах ДПП (рис. 1).

Досягнення зазначених на рис. 1 цілей Стратегії передбачає вибір пріоритетних напрямків діяльності кожного суб'єкта господарювання в узгодженні з основними стратегічними пріоритетами та потребує використання таких інструментів, як:

- активізація інноваційної діяльності;

- впровадження інститутів лобювання інтересів підприємництва;

- організація інноваційних форм взаємодії в умовах інтеграції, заснованих на відносинах ДПП;

- розвиток транспортної та логістичної інфраструктури, оновлення парку обладнання та сільськогосподарської техніки на умовах концесії та лізингу;

- удосконалення інформаційно-консультаційної, кредитно-фінансової, експертно-технічної, інноваційної, освітньої компонент інфраструктури.

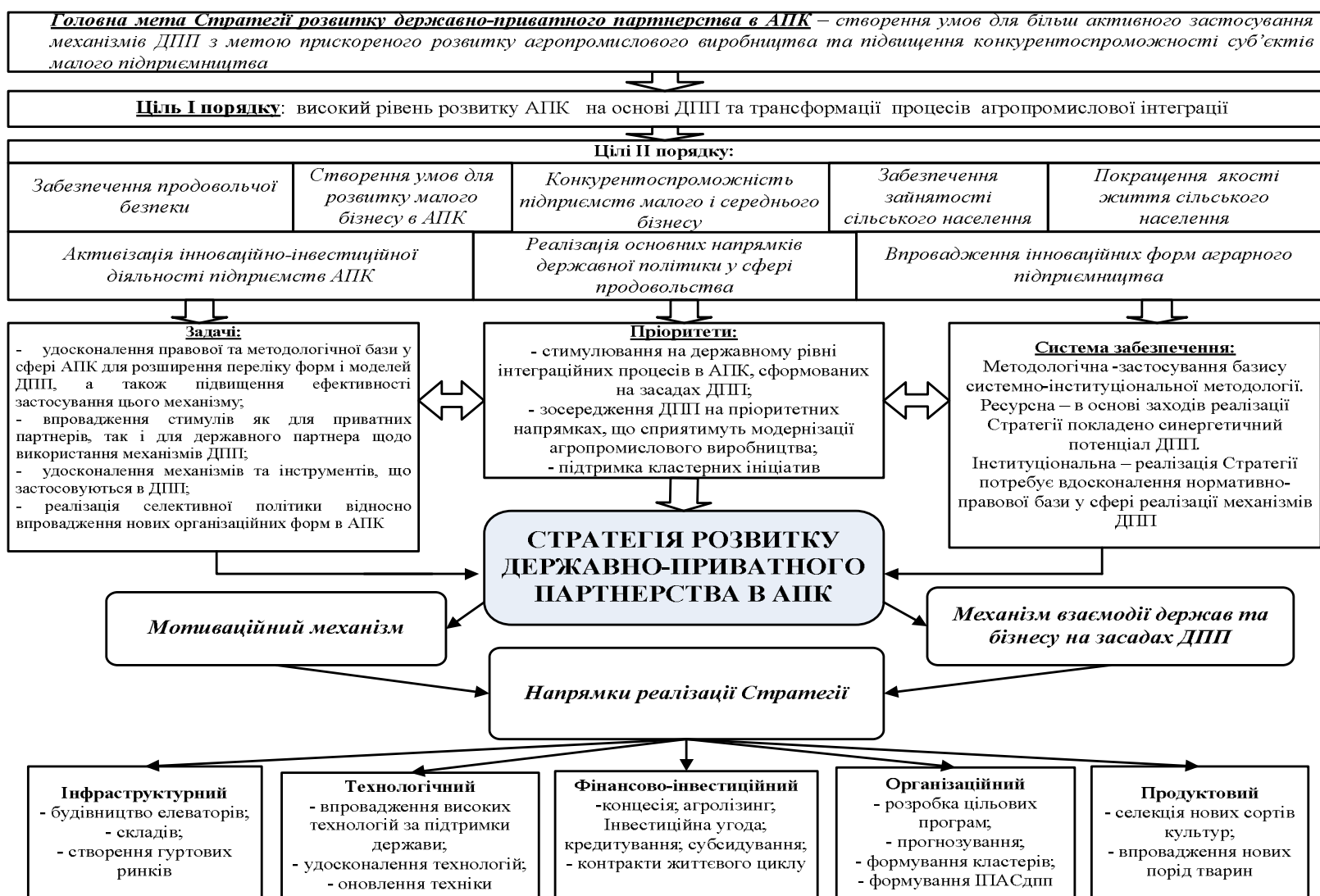


Рис. 1. Модель Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в АПК

Джерело: розроблено автором.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Отже, у контексті вищезазначеного засвідчимо, що важливою складовою стратегічної орієнтації є визначення пріоритетності формування та розвитку інтеграційних соціально-економічних утворень, чому повинна сприяти розробка відповідної Політики в контексті Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в АПК (рис. 2).

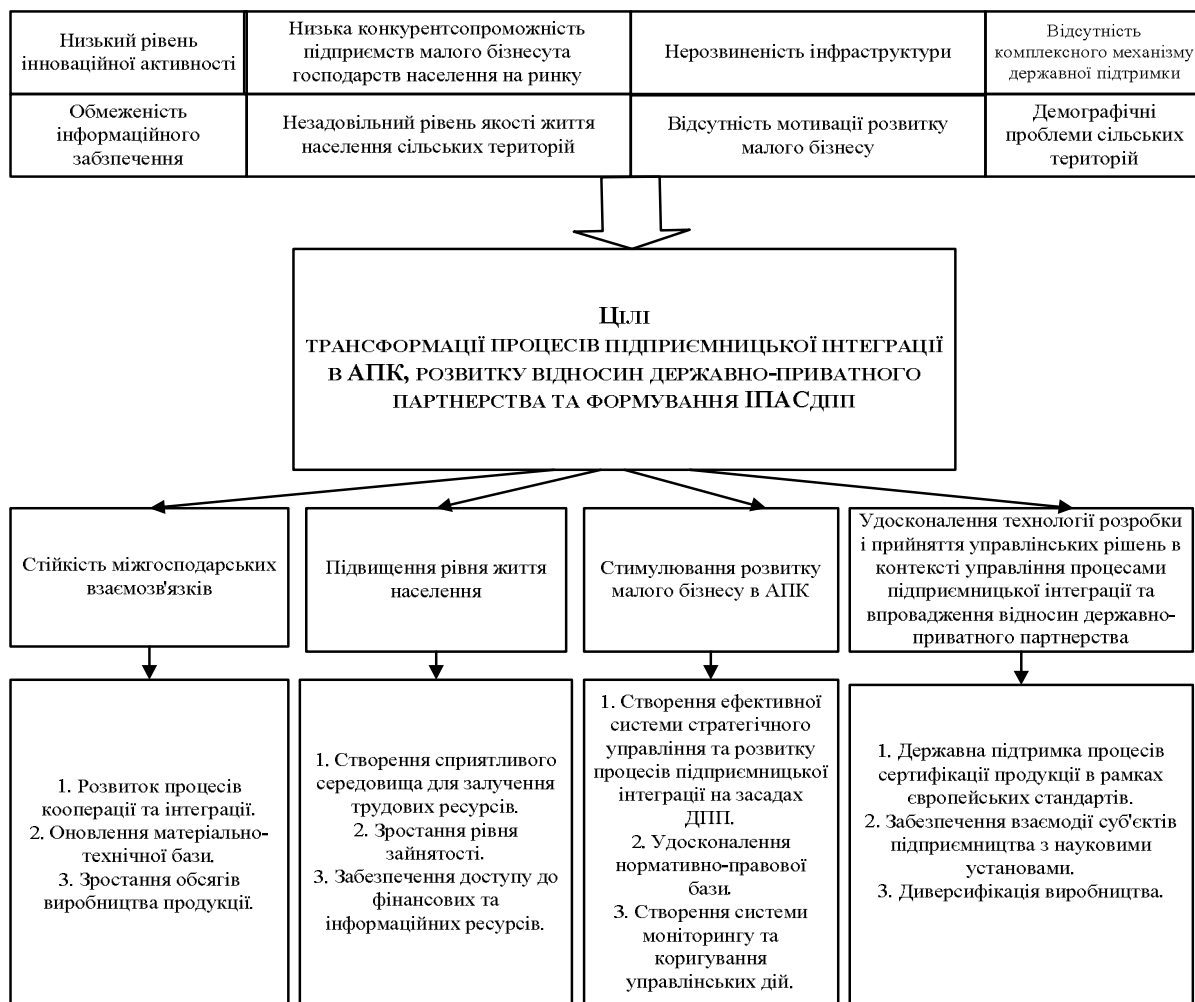


Рис. 2. Структурна схема реалізації політики формування ІПАСДПП

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, згідно з рис. 2, особливого значення набуває безпосередньо ІПАСДПП як об'єкт інтеграційного процесу. Формування ІПАСДПП передбачає процеси модифікації і трансформації процесів підприємницької інтеграції в АПК і виступає об'єктом Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в АПК. Зважаючи на специфіку відносин ДПП, суб'єктом є держава в особі владних органів, якій належить особлива роль у визначенні правил розвитку системи та їх закріпленні, а також підприємницькі структури. Саме держава намагається забезпечити стабільність встановлених інституцій та надійність виконання зобов'язань всіх учасників процесу. Засвідчимо, що невід'ємною частиною інституціонального середовища також є структурні складові національної економіки (валютна, фіскальна, фінансова система, всі види ринків тощо) та система громадянських інституцій (повага до закону і прав власності, ділова етика тощо). Необхідним нами вважається підвищення ефективності прийнятих рішень у центральних органах влади, а також проведення децентралізації з урахуванням специфіки впровадження відносин ДПП за областями. Таким чином, метою політики формування ІПАСДПП у контексті реалізації Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в АПК (що

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

відображено на рис. 1, 2) має стати розвиток напрямів ДПП як базису інтеграційних процесів залежно від ресурсів у комплексі з реалізацією практичних засад розвитку АПК та забезпечення продовольчої безпеки країни.

Слід вказати на те, що орієнтація на інтеграційні утворення реалізує такі завдання:

- операційної ефективності – досягнення синергетичного ефекту в процесі реалізації функцій ІПАС<sub>дпп</sub>;
- інноваційного розвитку – організації інтегруються з метою спільної розробки та реалізації інноваційної діяльності у сфері розвитку агропромислового виробництва;
- ринкового успіху – об'єднані формування більш ефективно освоюють нові ринки або посилюють конкурентні позиції на діючих;
- інвестиційних можливостей – суб'єкти малих форм господарювання, залучені до сформованої ІПАС<sub>дпп</sub>, стають більш стійкими та інвестиційно привабливими за рахунок зниження витрат та упорядкування технологічних процесів.

В економічній літературі виділяються різні пріоритетні складові в системі забезпечення функціонування системи стратегічного управління підсистемами національної економіки. Як правило, в більшості досліджень пріоритет належить ресурсній, інституційній, інформаційній, теоретико-методологічній складовим. У контексті формування Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в АПК пропонуємо розглядати:

1. Інституційне забезпечення Стратегії, яке включає:

- організацію діяльності інститутів-посередників із питань стратегічного управління процесами ДПП в АПК, функціональні обов'язки яких мають концентруватись на координації та супроводженні процесів стратегічного розвитку АПК, передбаченні перспектив реалізації проектів ДПП, забезпечення їх узгодженості з національними та галузевими програмами і планами;
- розробку та затвердження механізму взаємодії Аналітичного центру з органами державної влади у процесі формування та впровадження державної політики з питань управління розвитком АПК на засадах ДПП;
- регламентацію взаємовідносин та відповідальність сторін, що залучені до розробки Стратегії.

2. Інформаційне забезпечення реалізації Стратегії, до складових якого засвідчимо необхідність віднесення:

- забезпечення повноти, об'єктивності, актуалізації інформації про стан і тенденції розвитку АПК та становлення взаємодії на засадах ДПП;
- перспективи реалізації державної політики в цій сфері, можливості її використання для обґрунтування управлінських рішень суб'єктами національної економіки, оприлюднення інформації на офіційному сайті Міністерства аграрної політики та продовольства й на сайтах обласних державних адміністрацій;
- підготовку доповіді про стан ДПП в агропромисловому секторі, що міститиме узагальнюючі результати аналізу соціально-економічного стану, оцінку тенденцій розвитку відносин ДПП, пропозиції щодо пріоритетних напрямів формування ІПАС<sub>дпп</sub>;

3. Наукове забезпечення, що включає:

- постійне вдосконалення теоретико-методологічної бази управління процесами впровадження ДПП у діяльність АПК та формування і функціонування ІПАС<sub>дпп</sub>;
- передбачення у вищих навчальних закладах модулів та програм з підготовки фахівців у галузі ДПП;
- організація круглих столів, тренінгів з метою обміну досвідом і поширення інформації про новітні підходи до управління відносинами ДПП із урахуванням галузевої специфіки та інноваційних викликів.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

В останні роки деякі науковці в системі факторів забезпечення успіху в стратегічному розвитку виділяють організаційний. Ми підтримуємо вищезазначену позицію і вважає, що в системі складових забезпечення успіху в реалізації стратегічних заходів доцільно виділяти організаційний фактор, який охоплює цінності, організаційну культуру та особливості партнерської взаємодії. За такого підходу формується система мотивації сторін ДПП, зростає сила мотиваційного механізму, спрямованого на залучення суб'єктів до партнерської взаємодії.

Вважаємо доцільним наголосити на взаємодії Стратегії розвитку ДПП з такими документами:

- Єдиною комплексною Стратегією та планом дій розвитку сільського господарства та сільських територій на 2015–2020 рр., Стратегією сталого розвитку «Україна 2020» [5], Державною програмою сталого розвитку сільських територій до 2020 р. – у контексті заходів, спрямованих на підтримку стійкості розвитку АПК, підвищення якості життя населення, посилення конкурентних переваг суб'єктів малого бізнесу, розвитку кооперації;

- Державною програмою розвитку промислового виробництва, Державною цільовою програмою розвитку аграрного сектору економіки – з метою посилення конкурентного розвитку АПК, стимулювання інвестиційно-інноваційних процесів, експортної діяльності та імпортозаміщення, диверсифікації агропромислового виробництва;

- Концепцією розвитку державно-приватного партнерства в Україні на період 2013–2018 рр., Концепцією державної економічної програми розвитку малого і середнього підприємництва на період до 2020 року [4] – щодо визначення пріоритетних сфер діяльності для розвитку державно-приватного партнерства в АПК, поліпшення інвестиційного клімату і підприємницького середовища в контексті розвитку державно-приватного партнерства в Україні, наближення освітньої і наукової сфер до реальних потреб бізнесу, підтримки імплементації інфраструктурних проектів в АПК.

Вищезазначені документи визначають систему нормативних вимог, що задають основи формування та реалізації управління процесами формування ІПАС<sub>дпп</sub>. З іншого боку, як доводить проведене дослідження, діючі інституціональні регулятори не здатні повною мірою забезпечити формування та подальше управління ІПАС<sub>дпп</sub>, що потребує удосконалення існуючого нормативно-правового та програмного забезпечення та імплементації нових документів стратегічного характеру.

Пріоритетним державним органом влади, що відповідатиме за розробку Стратегії та основні стратегічні напрями розвитку державно-приватного партнерства в АПК, повинно стати Міністерства аграрної політики та продовольства із залученням регіональних органів державного управління, громадських організацій, які мають змогу вносити пропозиції під час розроблення та подальшої реалізації Стратегії.

**Висновки і пропозиції.** Отже, об'єктивним слід визнати, що в контексті розробки Стратегії та подальшої реалізації її основних напрямків перед органами державної влади всіх рівнів актуалізується завдання ідентифікації нових, ефективних, дієвих і доступних для реалізації стратегічних пріоритетів в напрямку трансформації інтеграційних процесів і впровадження механізмів ДПП, і в їх межах – заходів та засобів, упровадження яких дозволить посилити конкурентні позиції малого та середнього бізнесу, причому в проекції на зміцнення основ продовольчої безпеки країни. Напрями державної політики в аналізованій сфері важливо узгодити зі стратегічними детермінантами функціонування і розвитку системи національної економіки, що визначено основними стратегічними та програмними документами. Аналізуючи зміст основних документів стратегічного та програмно-цільового характеру, в якості стратегічних детермінант слід виділити сталий розвиток агропромислового виробництва, добробут населення, демо-

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

графічну ситуацію та соціальну напруженість, ресурсну забезпеченість, тінізацію та криміналізацію економіки. Отже, Стратегія розвитку державно-приватного партнерства в АПК і державна економічна політика як категорії та інструменти державного регулювання економіки повинні знаходитись у взаємозалежності і взаємодії один з одним.

**Список використаних джерел**

1. Брайловський І. А. Державно-приватне партнерство: методологія, теорія, механізми розвитку: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки». Харків, 2015. 42 с.
2. Загашвили В. На пороге нового этапа экономической глобализации. *Мировая экономика и международные отношения*. 2009. № 3. С. 15–23.
3. Запатріна І. В., Лебеда Т. Б. Державно-приватне партнерство як фактор економічного зростання та проблеми його розвитку в Україні. *Економіст*. 2011. № 3. С. 52–58.
4. Концепція державної економічної програми розвитку малого і середнього підприємництва на період до 2020 року. URL: [http://lis.gov.ua/attachments/Proekt\\_Koncepcii\\_2020\\_roku.doc](http://lis.gov.ua/attachments/Proekt_Koncepcii_2020_roku.doc) (дата звернення: 10.01.2018).
5. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#n10> (дата звернення: 10.01.2018).

**References**

1. Brailovskyi, I. A. (2015). *Derzhavno-pryvatne partnerstvo: metodolohiia, teoriia, mekhanizmy rozvytku* [The Public-Private Partnership: methodology, theory, mechanisms of development]. (Doctor's thesis). Donetsk National University, Donetsk [in Ukrainian].
2. Zahashvili, V. (2009). *Na poroge novogo etapa ekonomicheskoi globalizatsii* [On the threshold of a new stage of economic globalization]. *Myrovaia ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia – World Economy and International Relations*, 3, 15–23 [in Russian].
3. Zapatrina, I. V., Lebeda, T. B. (2011). *Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak faktor ekonomichnoho zrostannia ta problemy ioho rozvytku v Ukraini* [Public-private partnership as a factor of economic growth and problems of its development in Ukraine]. *Ekonomist – Ekonomist*, 3, 52–58 [in Ukrainian].
4. *Kontsepsiia derzhavnoi ekonomichnoi prohramy rozvytku maloho i serednoho pidpriemnytstva na period do 2020 roku* [The Concept of the State Economic Program for the Development of Small and Medium-Sized Entrepreneurship for the period up to 2020]. Retrieved from [http://lis.gov.ua/attachments/Proiekt\\_Koncepcii\\_2020\\_roku.doc](http://lis.gov.ua/attachments/Proiekt_Koncepcii_2020_roku.doc).
5. *Pro Stratehiu staloho rozvytku «Ukraina – 2020»* [On the Strategy of Sustainable Development «Ukraine – 2020»]. № 5/2015 (12.01.2015). Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#n10>.

**Косач Ирина Анатоліївна** – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та менеджменту організацій, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, 14035, м. Чернігів, Україна).

**Косач Ирина Анатольевна** – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та менеджменту організацій, Чернігівський національний технологічний університет (ул. Шевченко, 95, 14035, г. Чернігів, Україна).

**Kosach Irina** – Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of Public Administration and Organization's Management Department, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** irish\_kos@ukr.net