

УДК 338.43:631.14

М. В. Руденко,
аспірант, Сумський національний аграрний університет

РЕГІОНАЛЬНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НАСІННЄВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто принципи формування регіональної стратегії насіннєвих підприємств, розроблена концептуальна модель розвитку та розмежовані рівні стратегій насіннєвих підприємств на сучасному етапі розбудови галузі.

In the article the principles of formation of regional strategy of the seed enterprises are stated, the conceptual model of development is developed and the levels of strategy of the seed enterprises on the modern stage of the branch building are differentiated.

Ключові слова: насіннєві підприємства, формування стратегії, асоціація, виробники насіння, рівні розвитку, міжнародні організації.

ВСТУП

Насіннєва галузь рослинництва має стратегічне значення в забезпеченні потреб сільськогосподарських товаровиробників якісним високопродуктивним насінням. Щороку для власних потреб нашої державі необхідно приблизно 4—4,2 млн тонн насіння різних видів сільськогосподарських культур. Підвищення ефективності насіннєвої галузі є однією з найбільш важливих проблем розвитку аграрного сектора економіки України.

Пріоритетними завданнями національної системи насінництва є стабільне виробництво та забезпечення господарств усіх форм власності насінням високопродуктивних сортів та гібридів, гарантуючи при цьому якість насіннєвого матеріалу.

Незважаючи на окремі позитивні зрушення в насіннєвій галузі України протягом останніх років, вона і надалі потребує впровадження дієвих механізмів подальшого реформування та вдосконалення стратегії розвитку насіннєвих підприємств.



АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Дослідженню проблем функціонування та розвитку аграрних підприємств у сучасних умовах присвячено праці багатьох вчених, зокрема В.Я. Амбросова, В.Г. Андрійчука, В.П. Кургана, М.Й. Маліка, О.В. Олійника, Г.М. Пасхавера, Ю.А. Полтавського, В.В. Россохи, П.Т. Саблука, М.М. Федорова, В.Й. Шияна, О.М. Шпиचाка та багатьох інших. Поряд з цим, в роботах вищенаведених науковців, на наш погляд, не достатньо досліджена проблема функціонування та розвитку саме насіннєвих підприємств.

Рис. 1. Вплив факторів на розвиток насіннєвих підприємств



Рис. 2. Концептуальна модель стратегії розвитку насіннєвого підприємства на регіональному рівні протягом останніх років тощо

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

— окреслити методологічні основи формування регіональної стратегії розвитку підприємств насіннєвої галузі;

— розробити концептуальну модель розвитку та розмежувати рівні стратегій насіннєвих підприємств на сучасному етапі розбудови галузі.

РЕЗУЛЬТАТИ

На розвиток насіннєвих підприємств впливає низка взаємопов'язаних факторів, які ми об'єднали в п'ять груп (рис. 1).

Розвиток насіннєвих підприємств відбувається за умови одночасної дії усієї сукупності розглянутих факторів. Дослідження та аналіз факторів розвитку є фундаментом розробки стратегії діяльності насіннєвих підприємств в сучасних умовах.

Поділяємо думку Скупського Р.М. щодо стратегії подальшого розвитку підприємств насіннєвої галузі, де пріоритетом мають бути захист інтелектуальної власності на сорти рослин та діяльність насінницьких акціонерних та приватних компаній, адже продаж готового продукту (насіння) є найбільш відповідальним процесом у ринковій економіці. Саме новостворені компанії, об'єднуючи акціонерні селекційні установи, виробників насіння, заводи з обробки насіння та оптових торгівців насінням, найбільше зацікавлені у про-

вадженні (продажу) нових конкурентоспроможних сортів у виробництво, а товаровиробники — у їх купівлі, що певною мірою вирішує проблему сортозміни. Для поліпшення фінансування селекції запроваджуються нові механізми збору роялті (грошової винагороди за інтелектуальну власність (створений сорт)) [1].

На сьогоднішній день більшість насіннєвих господарств та підприємств з доведення насіння до посівних кондицій самотужки долають складнощі, що виникають при виробництві насіння. Підтримка з боку держави мінімальна, а тому розраховувати потрібно тільки на свої сили.

Регіональними особливостями стратегії розвитку насінництва трав у Північно-Східному регіоні України є сформована схема руху насіння від виробника до споживача. В досліджуваному регіоні практично все вироблене насіння трав проходить через "Агрофірму Суми-Насіння", яка фактично є підприємством-інтегратором. ТОВ "Агрофірма Суми-Насіння" на умовах догорів тісно співпрацює з господарствами області, що вирощують насіння трав. Маючи потужну маркетингову службу агрофірма прогнозує попит на ринку та замовляє господарствам вирощування тих культур та сортів, які будуть конкурентоспроможні на ринку та мають стабільний попит.

Існуюча схема насіннєвого ринку трав досліджуваного регіону дозволила побудувати надійні

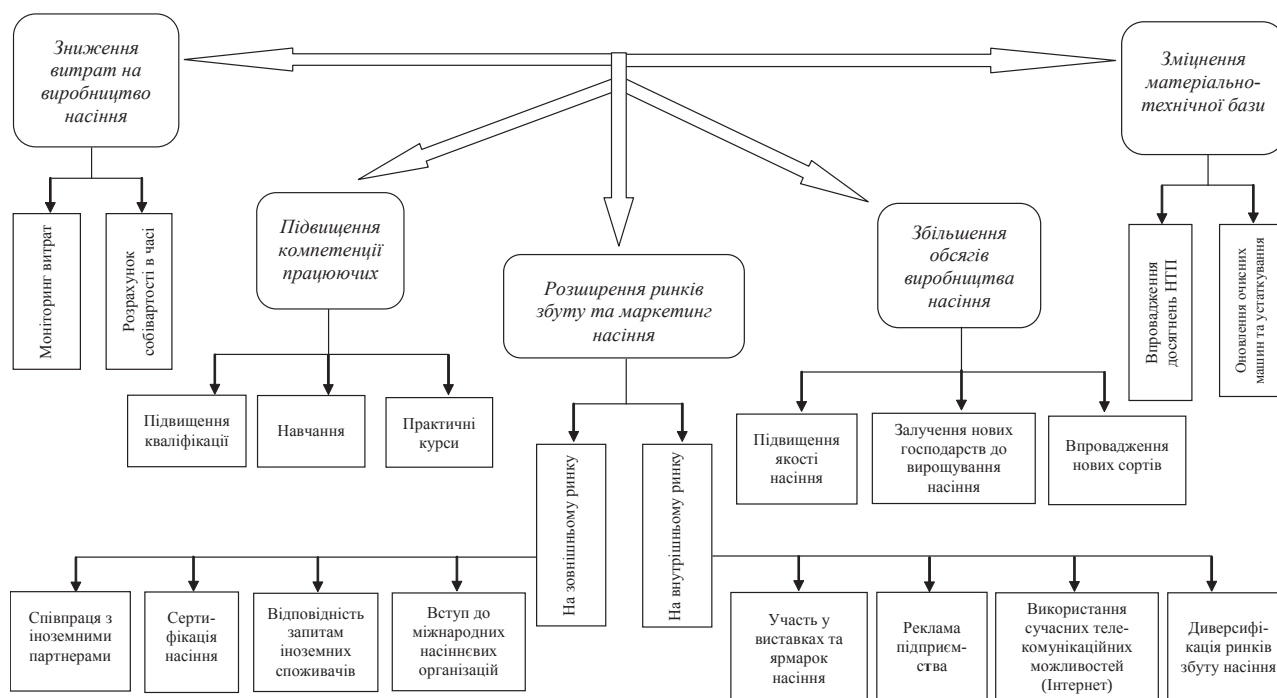


Рис. 3. Дерево цілей насіннєвого підприємства-інтегратора

партнерські відносини між підприємством-інтегратором та безпосередніми виробниками насіння трав, що позитивно вплинуло на сучасний стан насінництва трав Сумської області. Стабільність роботи зазначеної схеми — це передумова сталого розвитку регіональної системи насінництва трав.

Ми вважаємо, що одним із шляхів підвищення конкурентної спроможності виробників насіння трав є інтеграція останніх навколо одного потужного підприємства, яке бере на себе зобов'язання купівлі вирощеного насіннєвого матеріалу, його очищення та подальшу реалізацію на ринку. Зазначене об'єднання дозволить насіннєвим господарствам мати стабільний ринок збуту в особі підприємства-інтегратора, а останнє буде доводити насіннєвий матеріал до поєднаних кондицій та на свій страх і ризик реалізовувати його на конкурентному ринку. Запропонована схема руху насіння від насіннєвих господарств області до споживача дозволить останньому гарантовано отримувати якісне насіння, адаптоване до вирощування в різних агрокліматичних зонах України.

Стратегія розвитку підприємства-інтегратора "АФ Суми-Насіння" формується під впливом багатьох факторів та чинників. Концептуальну модель стратегії розвитку насіннєвого підприємства на регіональному рівні представлено на рис. 2.

Початком формування будь-якої стратегії є діагностика сучасного стану підприємства та аналіз його можливостей. За допомогою SWOT-аналізу спочатку виявляють сильні й слабкі сторони, можливості та загрози, а потім встановлюють зв'язки між ними, які в подальшому можуть

бути використані для формування стратегії підприємства [2].

При діагностиці та аналізі сучасного стану насіннєвого підприємства враховується: матеріально-технічна база, виробничі можливості, зовнішнє та внутрішнє середовище, конкурентоспроможність підприємства, перспективи нарощування потенціалу, критерії переваг, діяльність підприємства

Наступним етапом формування стратегії розвитку насіннєвого підприємства є постановка цілей, для цього використовують "дерево цілей". Воно будується методом декомпозиції (розкривається структура системи, коли за однією ознакою її поділяють на окремі складові). Універсального методу побудови "дерева цілей" не існує. Способи його побудови залежать від характеру мети, обраного методологічного підходу, а також від того, хто розробляє "дерево цілей" і т.д. Основним правилом побудови є повнота редукції (зведення складного явища, процесу або системи до більш простих складових) [3].

"Дерево цілей" насіннєвого підприємства-інтегратора представлено на рис. 3.

Після формування цілей насіннєвого підприємства розробляються стратегічні напрями діяльності, які є фундаментом реалізації стратегії розвитку підприємства-інтегратора. Реалізація стратегії передбачає постійне планування виробництва і реалізації насіння, налагодження співпраці з науково-дослідними та селекційними установами, переоснащення та оновлення матеріально-технічної бази, організацію навчання персоналу задля підвищення його кваліфікації та багато інших заходів, які допоможуть у досягненні по-

ставлених цілей. Ще однією важливою рисою реалізації стратегії є доведення поставлених завдань до кінця, оскільки нерішучість іноді призводить до втрати очікуваного ефекту.

Забезпечення реалізації стратегії та контроль за її виконанням є невід'ємним у процесі досягнення результату. Для забезпечення виконання розраховують бюджет стратегії, а контроль здійснюється через постійний моніторинг витрат насінневого підприємства в часі та всебічну самооцінку в зіставленні витрат та результатів.

Останнім етапом концептуальної моделі розвитку насінневого підприємства-інтегратора є отримання результатів впровадження стратегії та її коригування з урахуванням дії непередбачуваних чинників. Вдосконалення стратегії є безперервним процесом у досягненні мети стабільного розвитку підприємства.

Таким чином, запропонована концептуальна модель стратегії насінневого підприємства-інтегратора дозволить останньому стало розвиватися та постійно поліпшувати своє фінансове становище за рахунок впровадження запропонованої системи заходів.

Для господарств, які безпосередньо вирощують трави на насіння, стратегія розвитку передбачає деякі інші заходи. Зазначеним підприємствам необхідно інтегруватися навколо підприємств, які займаються доведенням насіння до посівних кондицій.

Нами пропонується розмежування рівнів стратегій розвитку насінневих підприємств (рис. 4).

Так, на першому рівні господарства, що займаються вирощуванням насіння трав, об'єднуються навколо підприємства-інтегратора. На другому рівні розвитку підприємство-інтегратор разом з іншими виробниками насіння трав утворюють регіональну асоціацію виробників насіння трав. Асоціація утворюється з фізичних і (або) юридичних осіб з метою взаємовигідного співробітництва,

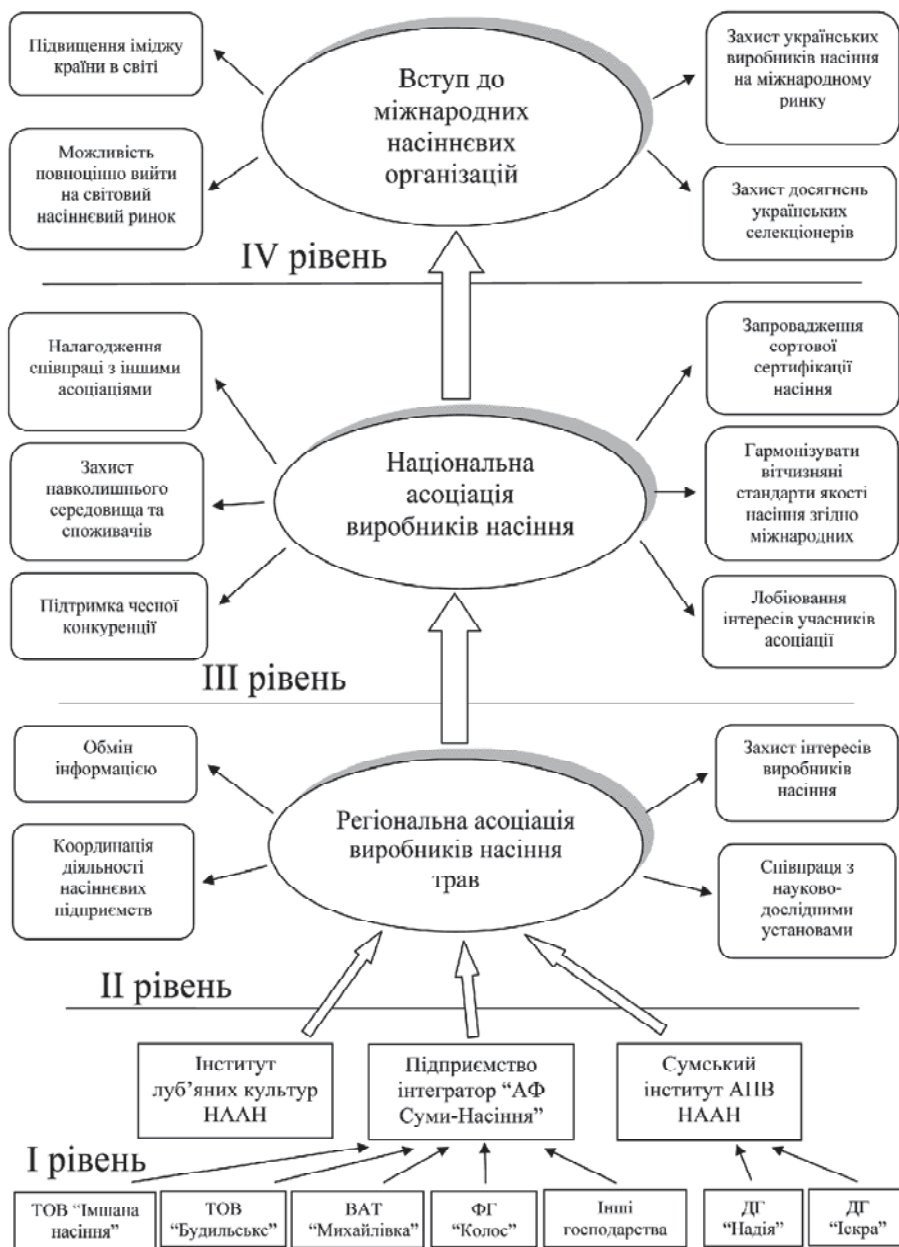


Рис. 4. Рівні стратегій підприємств та організацій виробників насіння трав

ва, досягнення загальної господарської, наукової або якої-небудь іншої мети при збереженні самостійності і незалежності залучених в об'єднання членів [4]. Допускається участь, членство одночасне в декількох асоціаціях.

Сферою діяльності учасників асоціації є виробництво насіння трав, науково-дослідні роботи, зовнішньоекономічна діяльність та маркетинг насіння.

Основною метою та завданнями діяльності регіональної асоціації виробників насіння трав буде:

— об'єднання зусиль учасників асоціації, направлених на розвиток стабільного виробництва насіння трав у регіоні;

Таблиця 1. Можливі наслідки вступу до асоціації регіональної виробників насіння трав

Участь в асоціації	Самостійна діяльність на ринку
— поінформованість щодо сучасної ситуації на насіннєвому ринку; — консультативна допомога з боку асоціації та науково-дослідних установ; — право голосу при вирішенні важливих питань; — співпраця щодо висіву культур (необхідні обсяги та сорти); — більш потужне представництво своїх інтересів на регіональному та державному рівні; — координація діяльності учасників асоціації, розвиток спеціалізації та кооперації.	— постійні проблеми з маркетингом насіння; — складність з підбором конкурентоспроможних сортів та культур для вирощування; — самостійний пошук ринків збуту; — необхідність залучення спеціалістів до процесу вирощування насіння; — складність із захистом своїх інтересів у відносинах із владними структурами.

— постійна координація діяльності учасників асоціації, розвиток спеціалізації та кооперації в межах чинного законодавства;

— розвиток економічних, соціальних, науково-технічних та інших взаємовідносин між державними органами влади та учасниками асоціації;

— залучення фізичних та юридичних осіб, а також іноземних партнерів до інвестування в насіннєву галузь;

— впровадження досягнень НТП;

— організація спільних виробництв на основі об'єднання фінансових і матеріальних ресурсів для забезпечення господарських потреб учасників асоціації в межах чинного законодавства;

— забезпечення найбільш ефективного використання потенціалу підприємств — учасників асоціації.

Головна мета новоствореної асоціації — створення умов для забезпечення зростаючих потреб ринку в високоякісному насінні трав, адаптація продукції до міжнародних стандартів, поліпшення якості насіння та його конкурентоспроможності на зовнішньому та внутрішньому ринках України.

Регіональна асоціація виробників насіння трав допоможе вирішити наступні питання: координації діяльності насіннєвих підприємств в регіоні щодо вирощування тих чи інших культур, а також проблем, пов'язаних із виробництвом насіння трав; обміну професійною інформацією; плідної співпраці з науково-дослідними установами; забезпечення захисту інтересів учасників асоціації у зв'язках з владними структурами тощо.

Аналіз позитивних змін у регіональній структурі виробництва насіння трав за можливого створення запропонованої асоціації та вступу до неї безпосередніх виробників наведено в табл. 1.

Створення запропонованої асоціації позитивно вплине на сучасний стан насінництва трав в області, оскільки виробники насіння відчують захищеність своїх інтересів на регіональному та державному рівні. Об'єднання виробників забезпечить стабільність вирощування та виробництва насіння, що дозволить потенційним партнерам гарантовано отримувати необхідні обсяги та в не-

обхідний термін насіння багатьох видів кормових і газонних трав, адаптованих до сучасних умов вирощування.

Запропонований розвиток регіональної структури виробництва та реалізації насіння трав дозволяє насіннєвим господарствам та підприємствам області обмінюватися професійною інформацією щодо насінництва трав та більш потужно представляти свої інтереси в національному та міжнародно-

му масштабі, гарантовано поставляти на внутрішній та зовнішній ринок високоякісне насіння трав, надійно працювати з закордонними партнерами, розширювати збутову мережу насіння та вести постійну співпрацю з науковими та селекційними установами щодо впровадження нових сортів рослин.

Таким чином, сучасні умови функціонування підприємств насіннєвої галузі передбачають необхідність створення регіональної асоціації виробників насіння трав, яка дозволить насіннєвим підприємствам стабільно розвиватися та мати перспективу в майбутньому. Створення регіональної асоціації виробників насіння трав стане потужним поштовхом для початку процесу утворення національної асоціації виробників та постачальників насіння.

На наступному — третьому рівні розвитку — нами пропонується вступ регіональної асоціації виробників насіння трав до Національної асоціації виробників насіння, яка покликана вирішувати задачі загальнодержавного масштабу. До них ми відносимо: гармонізацію вітчизняних стандартів згідно міжнародних; запровадження сортової сертифікації насіння; підтримку чесної конкуренції на насіннєвому ринку; захист навколишнього середовища та споживачів насіння; налагодження плідної співпраці з іншими асоціаціями; лобювання інтересів учасників асоціації у стосунках з державними органами влади тощо.

Регулювання економічних процесів — важлива функція сучасної держави. Розробка та контроль "правил гри" на ринку насіння характерні для більшості розвинених країн світу, при цьому головна мета держави полягає у забезпеченні рівності умов конкуренції різних виробників насіння. Взаємодія держави з виробниками насіння повинна відбуватись через створення національної асоціації виробників та постачальників насіння. Держава має бути зацікавлена в створенні зазначеної насіннєвої асоціації та усіляко її підтримувати, оскільки значно легше мати справу з об'єднанням виробників, аніж з численними представниками галузі.

Організаційне оформлення виробників на-

сіння в асоціації та об'єднання вигідне і самим насіннєвим підприємствам, оскільки їхні інтереси більш потужно будуть представлені на державному рівні. Більшість насіннєвих асоціацій за кордоном є некомерційними організаціями, які існують за рахунок членських внесків. Прикладом французького національного об'єднання по насінню і посадковому матеріалу є GNIS (Groupement National Interprofessionnel des Semences et Plants).

Позитивний досвід роботи французького національного об'єднання по насінню і посадковому матеріалу GNIS необхідно використовувати при створенні Національної асоціації виробників та постачальників насіння. Майбутня асоціація повинна утримуватися за рахунок членських внесків учасників та представляти інтереси виробників та постачальників насіння на державному рівні.

На думку Андрюшко А., основною метою діяльності асоціації виробників та постачальників насіння в Україні має бути ефективний захист прав інтелектуальної власності на сорти рослин у процесі їхньої реєстрації, використання, а також виробництва, введення в комерційний обіг насіння; чітке та належне регулювання ринку насіння (імпорт, виробництво, сортовипробування), розвиток законодавства з питань регулювання ринку насіння; навчальна та інформаційна підтримка державних органів України; стабільність і підвищення довіри до виробників насіння та селекціонерів; безпека продуктів харчування, захист навколишнього середовища та споживачів; створення вільних та прозорих умов для ведення бізнесу, а також створення передумов вільного вибору для покупців насіння (фермерів, виробників, посередників) [5].

Будь-який суб'єкт господарювання, який працює у насіннєвій галузі України, може за бажанням вступити до створеної асоціації виробників та постачальників насіння, за умов виконання обов'язків, покладених на її членів. Вважаємо, що членство в асоціації повинно здійснюватися без дискримінаційних умов.

На останньому четвертому рівні розвитку Національна асоціація виробників насіння інтегрується в добре структурований світовий простір та вступає до міжнародних насіннєвих організацій. Позитивний ефект від вступу до міжнародних насіннєвих організацій простежується в наступному: захист українських виробників насіння на міжнародному ринку; захист досягнень українських селекціонерів; повноцінний вихід на світові насіннєві ринки та можливість реалізації насіння за світовими цінами; підвищення іміджу країни в світі тощо.

Стратегія регіонального розвитку насіннєвих підприємств повинна передбачати не тільки створення асоціації виробників насіння трав, але і

чітку взаємодію всіх учасників ланцюгу руху насіння до потенційного споживача. Об'єднання виробників насіння саме по собі не вирішить проблему реалізації виробленого насіння, а отже, необхідно постійно займатися пошуком ринків збуту (маркетингом насіння).

Загальний баланс інтересів учасників асоціації підтверджує доцільність її утворення та перспективу в майбутньому. Проте, звичайно, не уникнути деяких складнощів з процесом оформлення документів об'єднання та отримання ним відповідного статусу. В цьому необхідна допомога з боку держави та її інституцій на місцях.

ВИСНОВКИ

Таким чином, стратегія розвитку підприємств насіннєвої галузі України повинна передбачати створення регіональних асоціацій виробників насіння, які увійдуть до Національної асоціації виробників та постачальників насіння. Новостворена асоціація допоможе вирішити низку актуальних завдань:

- координація діяльності виробників та постачальників насіння;
- сприяння захисту прав селекціонерів;
- здійснення участі в розробці нормативно-правових документів для насіннєвої галузі;
- полегшення взаємодії з іншими асоціаціями не лише в межах України, але і за кордоном;
- налагодження співробітництва асоціації з науково-дослідними установами системи НААН;
- координація співпраці з міжнародними насіннєвими організаціями OECD, UPOV, ISTA, ISF, а також вирішення багатьох інших завдань.

Вважаємо за необхідне прискорити консультації на всіх рівнях для створення регіональної та Національної асоціацій виробників насіння, які своєю діяльністю сприятимуть сталому розвитку вітчизняних підприємств насіннєвої галузі та координації всіх суб'єктів господарювання, що діють на насіннєвому ринку України.

Література:

1. Скупський Р.М. Організація та ефективний розвиток регіональної системи виробництва насіння зернових культур: дис. ... канд. екон. наук: 08.07.02 / Скупський Р.М. — Миколаїв, 2004. — 195 с.
 2. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: підручник / Мізюк Б.М. — Львів: Магнолія 2006, 2009. — 544 с.
 3. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / Шершньова З.Є. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 700 с.
 4. <http://uk.wikipedia.org/wiki/Асоціація>.
 5. Андрюшко А. Асоціація виробників та постачальників насіння / А. Андрюшко // Пропозиція. — 2009. — № 5. — С. 16—17.
- Стаття надійшла до редакції 04.06.2010 р.*