

Л. Л. Мельник,  
к. е. н., доцент, Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

# НАУКОВІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ АГРОПІДПРИЄМСТВ ІЗ РИНКОВИМ МЕХАНІЗМОМ

L. Melnik,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Management of Organizations Department, Dnipropetrovs'k State Agrarian and Economic University

SCIENTIFIC PRINCIPLES OF INTERACTION THE MANAGEMENT OF AGRICULTURAL  
ENTERPRISES AND MARKET MECHANISM

---

**Досліджено концептуальні засади взаємодії менеджменту агропідприємств із ринковим механізмом. Обґрунтовано необхідність підвищення професійного рівня менеджерів аграрного профілю.**

***The conceptual foundations of agricultural management interaction with the market mechanism are investigated. The necessity of raising the professional level of managers of agricultural profile is grounded.***

---

*Ключові слова: менеджмент підприємств, ринковий механізм, ціна, попит, пропозиція, агропідприємства.*

*Key words: management of enterprises, the market mechanism, price, demand, supply, farmers.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сільському господарстві України в основному завершена ринкова трансформація одержавлених і державних агропідприємств. Діюча нині модель сільського господарства є ринкового типу, оскільки функціонує на засадах: суспільного поділу праці; економічного суверенітету усіх господарюючих суб'єктів, а їхні зв'язки регулює переважно ринок; на базі колгоспів і державних підприємств сформована поліформічна система власницько-господарських відносин, що притаманна країнам з ринковою економікою. На жаль, вітчизняна модель сільського господарства за такими ознаками, як технічна оснащеність, економічна ефективність, ста-

більність, конкурентоспроможність і соціалізованість істотно поступається тим, що діють у економічно розвинених країнах і навіть дореформеній. Зумовлено це низкою об'єктивних і суб'єктивних причин. У наукових колах в цьому зв'язку є різні точки зору.

Частіше всього йдеться про низьку прибутковість сільськогосподарських підприємств. Вона дійсно не відповідає потребам їхнього розвитку. Так, з врахуванням стану сільського господарства в Україні і необхідності його розширеного відтворення на інтенсивно-інноваційних засадах, рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва має становити не менше 50%, а норма прибутку 15,0%. Фактично

за період 2009—2012 рр. у середньому за рік він становив 20,9%, а середня норма прибутку в сільському господарстві у 2001—2010 рр. лише 1,3%. При цьому частка сільськогосподарських підприємств, які одержали чистий збиток до загальної їхньої кількості, становила в 2011 р. — 16,5%, у 2012 р. — 21,4%, [6, с. 52].

Разом з тим виникає питання: чим зумовлена низька прибутковість більшості агропідприємств? Незаперечною у зв'язку з цим є теза, згідно з якою економічна ефективність, стабільність і конкурентоспроможність останніх визначається комплексом факторів, які доцільно розподілити на внутрішньогосподарські і зовнішні. У їхньому складі в свою чергу можна виділити пріоритетний фактор. Тобто від нього залежить вирішення інших, похідних від нього. На думку деяких дослідників, "ефективність економіки в цілому лише на третину зумовлюється вкладеннями в обладнання, техніку. Все інше залежить від інтелектуального потенціалу, зокрема від кваліфікації керівників, рівня їх компетентності, вміння передбачати і приймати обгрунтовані рішення" [1, с. 72]. Інші науковці вважають, що "Вирішальну роль в одержанні суб'єктами господарювання доходів відіграють створені державою умови економічної діяльності" [5, с. 24].

Не підлягає сумніву теза про те, що економічна ефективність агропідприємств значною мірою залежить від зовнішньоекономічного середовища у цілому, аграрної політики держави зокрема. При цьому в залежності від конкретних умов держава може активно стимулювати підприємницьку діяльність агровиробників. Водночас вона може і не протидіяти цьому процесу, але в той же час і не сприяти його розвитку або навіть бути гальмом.

Відаючи належне стану зовнішньоекономічного середовища у цілому, дієвості державної аграрної політики зокрема, важливо дати відповідь на питання: чим пояснити той факт, що в сформованому на даний час у сільському господарстві зовнішньому середовищі, яке, до речі, більш-менш однакове для всіх господарюючих суб'єктів, має місце істотна диференціація щодо їхньої прибутковості, а кожне п'яте сільськогосподарське підприємство — збиткове? Більшість агропідприємств ледве зводять кінці з кінцями, технічно й технологічно відстали. Вони не спроможні здійснювати навіть просте відтворення. Поряд з ними успішно функціонує невеликий за кількістю анклав агроструктур інноваційного типу. Вони здійснюють розширене відтворення на інноваційних засадах. За деякими даними, майже 10% агроформувань застосовують новітні агротехнології світового рівня, а в переважній більшості суб'єктів господарювання аграрного сектору економіки України на полях і фермах домінують витратні технології — витрати пального на 1 га сільськогосподарських угідь перевищують аналогічні в розвинутих країнах Заходу в 2—3 рази. Україна значно запізнилася з рішучим переведенням агропромислового виробництва на інноваційний шлях [2].

Приклади дії інноваційних агроструктур є майже скрізь. "Але вони поодинокі виключення і є результа-

том таланта, енергії, самовідданості справі окремих людей, керівників, які забезпечують високоефективну роботу своїх підприємств. Більшість керівників, фахівців сільськогосподарських організацій неспроможні організувати високоефективне виробництво..." [7, с. 288].

Можна дискутувати з приводу економічної вагомості, місця і ролі тих або інших факторів у їхній системі. Варто відмітити, що це питання неоднозначне щодо різних організаційно-правових форм агропідприємств, їхніх розмірів, місцеположення і т.ін. У міру розвитку НТП, глобалізації економічних процесів змінюються значення окремих факторів у їхній системі. Але для агробізнесових структур на сьогодні, принаймні у сфері дії первинних господарських одиниць, пріоритетним є "людський фактор", зокрема спеціалісти із менеджменту. На жаль, останніми роками село покинули, або залишилися без роботи близько 500 тис. спеціалістів різного профілю [2]. Далеко не всі з тих, хто виконує функції менеджерів в сільськогосподарських підприємствах, опанували всі тонкощі цієї складної професії. При всій важливості її практичної складової (набуття певного досвіду управління), важливе значення має теоретична підготовка менеджерів. Саме цей аспект останнього і досліджується в запропонованій статті.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання менеджменту взагалі, і аграрного зокрема, не є новим у вітчизняній науці. Його вивченню достатньо уваги приділено в працях таких науковців, як В.Я. Амбросов, Й.С. Завадський, Т.Г. Маренич, Т.О. Остащенко, М.М. Павлишенко, П.Т. Саблук, В.В. Юрчишин та багатьох інших.

Проте проблеми управління на мікрорівні та необхідність їхнього вирішення в умовах стратегії інноваційного розвитку дотепер залишається недостатньо вивченими й потребують подальшого дослідження. На особливу увагу заслуговує питання визначення взаємодії менеджменту і ринкового механізму, їхнього ефективного поєднання, що є важливим чинником економічної ефективності й стійкості агропідприємств і відповідно вирішення продовольчої безпеки у національному вимірі.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є визначення сутності менеджменту і ринкового механізму, їхня взаємозалежність та раціональне поєднання.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Перш ніж приступити до викладу сутності означеної у назві статті проблеми, зупинімося на розкритті економічного змісту тих економічних понять і положень, які стосуються управлінського аспекту первинних виробничих ланок. Останні в умовах ринкової економіки — це економічно і юридично самостійні господарюючі суб'єкти, які на засадах використання власних або закріплених за ними засобів виробництва та іншого майна, виробляють і реалізують результати своєї господарської діяльності (матеріальні блага чи

послуги). На відміну від натуральних господарств, бізнесові виробляють товари, що призначені не для власного споживання, а для їх продажу на ринку. Звідси витікає двоїста природа товарних господарств. З одного боку, вони є економічно суверенними, самостійно організують господарську і комерційну діяльність. З другого боку, вони працюють на інших, задовольняють потреби покупців їхніх виробів. І в цьому контексті вони є "суспільними" виробниками, однією із первинних ланок національної чи навіть світової економіки. Окремі господарства пов'язані між собою суспільним поділом праці. Зв'язок між ними здійснюється через посередництво ринку.

Для нас важливо наголосити, що виникнення і розвиток ринку зумовили істотні зміни в організації й управлінні господарською діяльністю первинних виробничих одиниць. Йдеться про менеджмент на рівні останніх. Розглянемо це питання більш детально.

Науково-практичні засади менеджменту взагалі, в сільському господарстві зокрема, у світовій науці та практиці вже мають певну історію, а також широкі теоретично-прикладне застосування. Водночас поки що недостатньо вивченим є питання взаємозв'язку менеджменту підприємств (в подальшому скорочено — менеджмент) з ринковим механізмом.

Загальновідомо, що функціонування й розвиток підприємства об'єктивно потребує організації й управління господарської діяльності з метою розв'язання питань: що, скільки, для кого й якнайефективніше виробляти за умов обмеженості ресурсів. Без цього вони неможливі, незалежно від типу й моделі економіки. Разом з тим, у кожній з них менеджмент як сукупність певних форм, методів, важелів і прийомів управління підприємством має особливості. Так, у натурально-споживчих господарствах менеджмент є "замкнутим", оскільки економічні зв'язки між окремими господарськими одиницями відсутні. Господарська діяльність направлена на виробництво благ, необхідних для задоволення потреб суб'єктів господарства, виходячи із наявних ресурсів.

У товарно-ринкових господарствах менеджмент вирішує не тільки внутрішньогосподарські питання, але й зовнішньоекономічні. Образно кажучи, він стає двоелементним, організує і здійснює як виробничі, так і комерційні питання (купівля засобів виробництва і реалізація продукції). Іншими словами, в товарних господарствах має місце ринковий сегмент менеджменту. Його здійснення нерідко є більш складним у порівнянні з виробничим.

У подальшому розглянемо зв'язок менеджменту з ринком.

А. Сміт у свій час вважав, що ринок — це "незрима рука", "безлюдний", "саморегулятивний" механізм, тобто ринок — об'єктивна реальність. Він діє стихійно. Поняття "стихийний" (спонтанний) означає, що природні чи економічні явища відбуваються поза контролем людського розуму, а тому не піддаються регулюванню, керуванню, удосконаленню з боку людей. Натомість у численних вітчизняних публікаціях практично загально-визнаним є положення про те, що епоха вільного ринку

відійшла в минуле. В сучасних умовах стихійний ринок, як ринок вільної конкуренції, стає дедалі керованішим і розглядається вже як вторинний [3].

У цьому зв'язку логічно виникає питання щодо сумісності таких процесів як "об'єктивність" (стихийність) і "керованість". Відносно законів природи, наприклад, "небесної механіки" — об'єктивність їхньої дії сумнівів ні в кого не викликає. Відповідно ніхто не веде мову про їхню керованість, недоліки, необхідність удосконалення тощо. Як відомо, економічна наука досліджує об'єктивні явища та процеси економічного життя. І саме тому є наукою лише у тому сенсі, коли "відкриває" закони, притаманні функціонуванню та розвитку певної економічної системи. Як і закони природи, вони мають характер істин, притаманним природним наукам. В них немає нічого, що залежить від волі, нічого такого, що можна було б змінити. Безперечно, їхня природа піддається пізнанню, і передусім з'ясуванню причинно-наслідкових зв'язків. Образно кажучи, "керування ринком" означає не що інше, як рахування дії притаманних йому об'єктивних законів.

На відміну від ринку, менеджмент — це свідомо організована людьми інституція. Як і будь-яка інша інституція, його можна й необхідно змінювати відповідно до зміни економічного середовища, обставин, що зумовлюють необхідність переведення менеджменту на результативно вищий рівень. Відносно менеджменту можна вести мову про рівень його дієвості, ефективності. Критерієм тут може бути ґрунтовне вивчення і головне врахування в комерційній діяльності об'єктивних економічних законів ринку. Більш конкретно — головне завдання ринкового сегменту менеджменту — виходячи із головної мети підприємства — максимізація прибутку, продати товар по найбільш високій ціні. Водночас в наукових колах майже за аксіому визнається положення, згідно з яким в умовах конкурентного ринку на ринкові ціни окремий продавець вплинути не може. Тобто він "приречений" продавати свою продукцію за цінами, які вже склалися. За великим рахунком, з цим можна погодитися, оскільки на ринку конкурентному ціна товару для продавця, до речі як і покупця, є об'єктивною реальністю. Але в практичному аспекті процес ціноутворення набагато складніший. В ньому приймають участь два суб'єкти — продавець і покупець. В них, зрозуміло, протилежні інтереси. Для продавця чим вище ціна, тим вищий прибуток. Останній це: ціна мінус собівартість. Натомість покупець намагається купити товар по можливості за найбільш низькою ціною. Реалізація товару означає, що між контрагентами ринку досягнутий компроміс. При цьому він має об'єктивні межі. Для продавця ціна має забезпечити покриття суспільних витрат виробництва (нижня межа ціни) і одержання прибутку. Для покупця верхня межа ціни — його платоспроможність.

На практиці ринкова ціна на певний товар є вихідним пунктом у вирішенні питання щодо його виробництва. Виходячи з неї, підприємець-менеджер проводить розрахунки щодо можливих витрат виробництва на даний товар. Якщо вони менші за ціну, то є сенс його виробляти й продавати. Зро-

зуміло, що за даної ціни чим менше витрат на виробництво даного товару, тим вищий прибуток. Саме тому зниження собівартості — пріоритетне завдання внутрішньогосподарської складової менеджменту.

З огляду на викладені вище теоретичні положення, конкретизуємо їх щодо менеджменту аграрних підприємств. Незалежно від організаційно-правової форми в них спільне основне завдання — одержання прибутку в максимальному розмірі. Прибуток — це різниця між ринковою ціною і собівартістю реалізованої продукції. На зниження останньої спрямовані всі дії внутрішньогосподарського менеджменту. Головне завдання його зовнішнього сегменту — вивчення, прискіпливий аналіз кон'юнктури того ринку, на якому дане підприємство розраховує продати свою продукцію. Фактично йдеться про тактику і стратегію вибору каналу реалізації: переробним підприємствам; посередникам; вільний ринок; кооперативам; інтеграторам тощо. Кращий варіант, коли ці канали конкурують між собою. Відповідно є можливість продати сільськогосподарську продукцію за нормальними цінами. Але вивчення кон'юнктури аграрного ринку доступно більш-менш великим агроструктурам, які до того ж мають маркетингові установи.

Викладені вище положення стосуються ринків з досконалою конкуренцією. Усі його суб'єкти одержують прибуток як різницю між ціною виробництва і середньогалузевими витратами. Якщо ж будь-який суб'єкт займає монопольне чи олігопольне положення, то він ним скористається, зрозуміло, в своїх інтересах. Його диктат щодо партнера — неминучий. Економічна реалізація панування монополіста на ринку — одержання монопольного надприбутку за рахунок використання цінового фактора. Саме таким є аграрний ринок. При цьому на ринку засобів сільськогосподарського призначення мають місце монопольно (або олігопольно) високі ціни, а на ринку сільськогосподарської продукції щодо її купівлі у агровиробників — монопольно низькі ціни. Зрештою у обох випадках аграрії втрачають кошти, які привласнюють їхні контрагенти на цих ринках.

В умовах "демократичного" аграрного ринку забезпечити еквівалентний обмін між усіма його суб'єктами можна лише шляхом подолання монопольного чи олігопольного положення будь-кого з них. Як це здійснити? Відповідь на це питання складна і потребує окремого дослідження. Тут лише зазначимо, що оскільки сьогодні внутрішній ринок здебільшого контролюється посередницькими структурами, то агропідприємства можуть взяти на себе ті функції, які нині виконують посередники. Останні "...до виробництва продукції ніякого відношення не мають. Їхня участь на аграрному ринку визначається алгоритмом: купив дешевше — продав дорожче" [9, с. 59]. Головним напрямом тут може бути розвиток постачально-збутових кооперативів або інших обслуговуючих агровиробників структур. Ефективність кооперативів доведена великим досвідом усіх країн з ринковою економікою. Особливе значення має кооперація для сімейних агробізнесових господарств.

Агропідприємства середніх і великих розмірів мають можливість потіснити різних посередників на ринку сільськогосподарської продукції шляхом виконання функцій третьої сфери АПК (рух продукції аграріїв до кінцевого споживача: транспортування; доробка і переробка; зберігання; реалізація, а також її експорт). Йдеться про об'єднання зусиль декількох агропідприємств з метою створення спільних структур типу кооперативів. На особливу увагу заслуговує розвиток комунікаційної й інформаційної складової ринкової інфраструктури, створення спільного маркетингового сектору та його інфраструктури, розвитку інституцій ф'ючерсної біржової торгівлі, регіональних сільськогосподарських оптових ринків, створення системи постійного моніторингу за станом як вітчизняного, так і зарубіжних аграрних ринків.

Отже, одним із пріоритетних стратегічних напрямів розвитку вітчизняного менеджменту в аграрній сфері є виконання функцій, хоча б частково сучасних посередників, особливо щодо зберігання, транспортування, доробки і переробки, реалізації виробленої аграріями продукції. Необхідно якомога швидше ліквідувати тенета посередників, якщо і не повністю витіснити їх, то створити для них відчутну конкуренцію. Вирішення цього питання потребує об'єднання зусиль як агровиробників, так і держави щодо формування еквівалентних міжгалузевих відносин і на цих засадах врівноваження економічних умов господарювання у всіх сферах АПК, вирішити проблему паритетності на аграрному ринку. Відповідно і підвищиться привабливість для інвесторів сільського господарства. Йдеться про агровиробників у цілому. Певний їх анклав уже сьогодні функціонує з належною прибутковістю, здійснює розширене відтворення й розвиток на інноваційних засадах.

Отже, в умовах досконалого ринку, відомі головні організаційні питання: що, як, скільки, з ким і для кого виробляти продукцію, за якими цінами і в кого купувати необхідні засоби виробництва свідомо вирішуються конкретно менеджерами даної господарської ланки. Але оскільки вироблена продукція реалізується на ринку, то зрештою ці питання регулює ринковий механізм. Інакше кажучи, науковість і ефективність менеджменту визначається тим, наскільки менеджери враховують ринкову кон'юнктуру у цілому і ринкові ціни зокрема. Останні є сигналом і стимулом до збільшення або зниження обсягу виробництва будь-якого товару або навіть зупинення його виробництва. Образно кажучи, ринок неусвідомлено, "на око" визначає ціну на товар, а зрештою "дає замовлення" виробникові.

## ВИСНОВКИ

З огляду на викладені вище положення, можна сформулювати такі положення. Функціонування й розвиток будь-яких первинних ланок національної економіки, в сільському господарстві зокрема, потребує організації й управління (менеджменту). В товарних господарських одиницях останній вирішує виробничі й комерційні питання, виходячи із головної мети — максимізації прибутку. При цьому, з одного боку, менеджери самостійно й свідомо обирають місце й сфе-

ру діяльності, вирішують низку поточних і стратегічних завдань. Але водночас вони мають зважити на ринок, його об'єктивні закони. Іншими словами, в умовах ринкової економіки можна робити все, що забажаєш, але якщо така діяльність суперечить ринку, тобто він цього не сприймає, то це призведе до економічного банкрутства.

Важливо наголосити, що головний зміст, функції дії ринкового механізму як об'єктивної реальності не змінилися і не можуть змінитися. І раніше, і нині він є саморегулятивним механізмом, який діє на засадах відомих об'єктивних економічних законів. Ринковий механізм регулює насамперед співвідношення попиту і пропозиції і за допомогою цін та конкуренції врівноважує їх, формуючи ціну рівноваги, обсяги й структуру виробництва відповідно до попиту. Ринок і тепер діє методом "спроб і помилок".

Разом з тим, поява і розвиток маркетингу та бізнес-планування на підприємствах, поширення контрактно-замовних форм реалізації товарів, розвиток кооперативних і інтеграційних процесів, інформаційних технологій більш-менш гарантують реалізацію товарів на заздалегідь відомих ринках, у запланованих обсягах і в зазначених строках і за цінами, які влаштовують обох контрагентів. Саме ці обставини для більшості науковців і є підставою вести мову про "керованість", "планованість" сучасних ринків.

Організація й управління в сільськогосподарських підприємствах є більш складним процесом у порівнянні з іншими галузями й сферами національної економіки. Зумовлено це відомими особливостями сільськогосподарського виробництва у цілому і аграрного ринку зокрема. В умовах сільського господарства України менеджмент ускладнюється недостатнім для розвинутого ринково-підприємницького середовища професійним рівнем менеджерів аграрного профілю, залишком рудиментів державно-планової економіки, гострою проблемою "диспаритету цін" щодо агровиробників. Напевне, слід також погодитися з тезою В.В. Юрчишина, який вважає, що серед обставин, які спричинили сучасну надмірно глибоку деградацію сільськогосподарства, соціально-економічний занепад села визначальне місце посідала відсутність "...у всі дорядяські роки офіційно схваленої на найвищих державних рівнях ефективно діючої державної аграрної політики..." [9].

Водночас не заперечуючи необхідність підвищення ефективності аграрної політики держави на даному етапі, слід наголосити, що вирішальне значення для інноваційного розвитку агропідприємств має розвиток менеджменту, підвищення його дієвості. Особливу актуальність цьому питанню надає орієнтація агровиробників на торгівлю з країнами ЄС після прийняття Україною статусу асоційованого члена ЄС.

## Література:

1. Завадський Й.С. Державне регулювання економіки АПК / Й.С. Завадський // Економіка АПК. — 1999. — № 1. — С. 69—72.

2. Зубець М.В. Розвивати внутрішній аграрний ринок / М.В. Зубець // Економіка АПК. — 2007. — № 1. — С. 50—51.

3. Кащенко О. Про ринок землі та його інфраструктуру / О. Кащенко // Економіка України. — 2000. — № 2. — С. 50—54.

4. Павлишенко М.М. Госпрозрахунок як основа ринкової економіки / М.М. Павлишенко // Економіка АПК. — 2006. — № 5. — С. 70—79.

5. Саблук П.Т. Проблеми забезпечення дохідності агропромислового виробництва в Україні в постіндустриальний період / П.Т. Саблук // Економіка АПК. — 2008. — № 4. — С. 19—37.

6. Статистичний збірник "Сільське господарство України" за 2012 рік / Державний комітет статистики України. — К., 2013. — 406 с.

7. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року: Збірник матеріалів Чотирнадцятих річних зборів Всеукраїнського конгр. вчен. Економістів-аграрників, Київ, 16—17 жовтня 2012 р. / Редкол.: Ю.О. Лупенко, П.Т. Саблук та ін. — К.: ННЦ "ІАЕ", 2013. — 762 с.

8. Хорунжий М.Й. Проблеми ціноутворення на сільськогосподарську продукцію / М.Й. Хорунжий // Економіка АПК. — 2011. — № 1. — С. 57—61.

9. Юрчишин В.В. Розбудова системного державного управління сільським господарством / В.В. Юрчишин // Економіка АПК. — 2005. — № 6. — С. 6—17.

## References:

1. Zawadzki, J.S. (1999), "State Regulation of Economy APC", *Ekonomika APK*, vol. 1, pp. 69—72.

2. Zubets, M.V. (2007), "Develop the domestic agricultural market", *Ekonomika APK*, vol. 1, pp. 50—51.

3. Kashchenko, O. (2000), "On the land market and its infrastructure", *Ekonomika of Ukraine*, vol. 2, pp. 50—54.

4. Pavlyshenko, M.M. (2006), "Cost accounting as the basis of a market economy", *Ekonomika APK*, vol. 5, pp. 70—79.

5. Sabluk, P.T. (2008), "Problems of yield agricultural production in Ukraine in the post-industrial period", *Ekonomika APK*, vol. 4, pp. 19—37.

6. State Statistics Service of Ukraine (2013), *Sil's'ke hospodarstvo Ukrainy 2012. Statystichnyy zbirnyk [Agriculture of Ukraine in 2012. Statistical yearbook]*, Derzhkomstat, Kyiv, Ukraine.

7. Lunenko, Yu.O. Sabluk, P.T. and others (2013), "The development strategy of the agricultural sector for the period to 2020", *Zbirnyk materialiv Chotyrynadtsiatykh richnykh zboriv Vseukrains'koho konhresu vchenykh ekonomistiv-ahrarynykiv [Proceedings of the fourteenth annual meeting of the All-Ukrainian Congress of Scientists agricultural economists]*, Kyiv, Ukraine, 762 p.

8. Khorunzhiy, M.I. (2011), "Problems pricing of agricultural products", *Ekonomika APK*, vol. 1, pp. 57—61.

9. Yurchishin, V. (2005), "Development of the system of public administration in agriculture", *Ekonomika APK*, vol. 6, pp. 6—17.

*Стаття надійшла до редакції 11.07.2014 р.*