

УДК: 631.1:338:51-77

**ІНТЕГРУВАННЯ ЕКОЛОГО-  
ЕКОНОМІЧНОГО ПІДХОДУ У  
СТРАТЕГІЮ РОЗВИТКУ ТА  
ПРАКТИКУ ГОСПОДАРЮВАННЯ  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ  
ПІДПРИЄМСТВ ©**

**В.А. ФОСТОЛОВИЧ,**  
кандидат сільськогосподарських наук,  
доцент кафедри обліку та  
оподаткування в галузях економіки,  
Вінницький національний  
аграрний університет  
(м. Вінниця)

*У статті обґрунтовано основні елементи удосконалення організаційної структури сільськогосподарських підприємств та системи управління в них. Представлено головні елементи, спрямовані на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Досліджено, що малі сільськогосподарські підприємства, володіючи потужним потенціалом продуктивності та економічної ефективності, в змозі реалізувати національну політику розвитку держави в напрямку забезпечення економічного, екологічного та соціального розвитку. Визначено, що одним із головних елементів удосконалення внутрішньої системи управління на рівні підприємства є впровадження інтегрованої системи управління шляхом включення до загальної системи управління таких систем, як: екологічного менеджменту, менеджменту якості, маркетингу, аудиту (внутрішнього та зовнішнього), правової підтримки, консалтингових послуг та наукового супроводу. Сформовано механізм підвищення конкурентоспроможності підприємств на вітчизняному та міжнародному ринках. Розроблено механізм адаптування найкращих світових ініціатив у практику господарювання сільськогосподарських підприємств*

**Ключові слова:** еколого-економічний підхід, соціальні орієнтири, політика розвитку держави, сільськогосподарське виробництво, організаційна структура, кластери, система управління, економічна ефективність, модель.

**Табл. 6. Рис. 2. Літ. 13.**

**Постановка проблеми.** Нестабільність економічного розвитку України потребує розробки та впровадження сучасних систем і механізмів господарювання, які сприятимуть отриманню максимального ефекту від господарювання всіма ланками бізнесу та надходженню до бюджету якнайбільшої суми платежів та зборів. Оскільки розвиток сільськогосподарського виробництва є основою економічного зростання нашої держави, то саме ця галузь потребує максимальної уваги в напрямку удосконалення організаційної структури, системи управління в ній та механізму господарювання. Світова економіка спрямована на застосування інтегрованих систем управління, які базуються на еколого-економічному підході із соціальними орієнтирами. Через сприйняття екологічної безпеки як механізму зменшення витрат та принципу постійного поліпшення та як способу зниження собівартості

© В.А. ФОСТОЛОВИЧ, 2017

виробництва, очікувані економічні ефекти від його впровадження стали реальними. Соціальна складова в такому механізмі слугує способом підвищення продуктивності праці та підвищення інвестиційної привабливості підприємства, що має не менший вплив на економічні результати діяльності. Крім зміни підходу до внутрішньої системи управління, важливе значення має організаційна структура сільськогосподарських підприємств, об'єднаних спільною ідеєю отримати максимальний економічний, екологічний та соціальний ефект, функціонуючи як кластери. Саме така структура зорієнтована на реальне економічне зростання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню розробки елементів удосконалення організаційної структури сільськогосподарських підприємств та системи управління в них присвячено багато наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців й практиків, серед яких: Н. Буреннікова (Поліщук) [1, 3, 4, 9], Г. Заболотний, В. Захарченко, Г. Калетнік [10, 11], М. Козак [13], А. Ступницький [2], В. Ярмоленко [9]. Проте потребує додаткового дослідження питання доцільності та здатності сільськогосподарських підприємств адаптуватись до найкращих світових ініціатив в системі господарювання. Неадаптованою на сьогодні залишається не тільки модель організації сільськогосподарського бізнесу на рівні великих підприємств та корпорацій, а, насамперед, механізм залучення малих та середніх товаровиробників до загального економічного обороту виробництва продукції.

**Формулювання цілей статті.** Головним завданням виконання умов політики розвитку держави є забезпечення екологічного, економічного та соціального розвитку. Реалізувати такий напрямок можливо шляхом застосування інноваційного підходу до системи управління підприємствами. Оскільки сільськогосподарське виробництво є однією із головних структурних складових економічного розвитку країни, то необхідним є дослідження стану та розробка найбільш сприятливого механізму реалізації державної політики у підприємствах даної галузі. Необхідно розробити механізм адаптування найкращих світових ініціатив у практику господарювання сільськогосподарських підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ринковий механізм господарювання потребує від підприємств високого рівня еластичності до вимог та потреб споживачів. Оскільки в ринковому середовищі механізм господарювання базується на комерційних засадах, то вся система організації бізнесу повинна бути зорієнтована на активне впровадження нововведень, які є основоположним чинником підвищення рівня конкурентоспроможності.

Нами виокремлено основні елементи, спрямовані на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства:

- підвищення якості вироблених товарів, робіт, послуг;
- поліпшення екологічних параметрів і характеристик виробництва;
- зниження собівартості товарів, робіт та послуг шляхом впровадження ресурсощадних, маловідходних (безвідходних) екологічно безпечних технологій;
- удосконалення системи менеджменту та розробки логістичних зв'язків у зовнішній (партнерській) діяльності та у виробничому процесі, що забезпечить зниження неефективних витрат і втрат сировини, енергії, ресурсів;
- кооперація й координація дій груп підприємств в межах регіонів, які утворюють регіональні кластери, реалізуючи спільну ініціативу за проектами і програмами;
- інше.

Реалізація таких ініціатив, заснованих на дотриманні принципів на зразок функціонування найбільш перспективних світових кластерів, дасть можливість сільськогосподарським підприємствам України працювати в напрямку постійного поліпшення із наступним розширенням партнерських стосунків на міжнародному ринку. Вихід підприємств на міжнародні ринки торгівлі є можливим лише при дотриманні встановлених ними вимог та правил (сертифікації якості продукції, сертифікації виробничого процесу та ін.). Однією із важливих вимог є відповідність нормам екологічної безпеки, показникам якості продукції, що ними виробляється й в подальшому реалізується. Рівень відповідності вимогам визначається та регулюється міжнародними стандартами серії ISO 9000, ISO 14000 та ін. Досягти реалізації на підприємстві виконання визначених параметрів можливо лише при впровадженні інновацій, зорієнтованих на високий рівень екологічності та економічної ефективності (так званих екологічних інновацій), що забезпечить гідне місце підприємствам України та їхній продукції, товарам, роботам, послугам на міжнародному ринку. Нами розроблено механізм підвищення конкурентоспроможності підприємств на вітчизняному та міжнародному ринках (рис. 1).



Рис. 1. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємств на вітчизняному та міжнародному ринках

Джерело: власна розробка

Такий механізм передбачає активне впровадження та використання в системі управління підприємств елементів інтегрованої системи із використанням на кожному із етапів принципів міжнародних стандартів. Головною умовою реалізації розробленого механізму є постійне виконання умови постійного поліпшення економічної, екологічної та соціальної складових. Реалізувати це можливо шляхом розробки та впровадження екологічних економічно ефективних інноваційних технологій, впроваджених на підприємствах різних форм господарювання та видів діяльності.

Забезпечення стійкого зростання та високого рівня конкурентоспроможності підприємств України у сучасних умовах можливе лише на засадах активізації еколого-інноваційно-інвестиційного розвитку із урахуванням новітніх вимог, зокрема: екологічної безпеки, соціального захисту та економічного благополуччя.

Зважаючи на те, що головними складовими багатства будь-якої країни є її трудові та природні ресурси виникає потреба у розробці ефективного механізму їх використання.

Опрацьовуючи дані Державного комітету статистики України помічено зміну в бік зменшення як кількості посівних площ, так і чисельності населення. В результаті кількість посівної площі, що припадає на 1 особу у 2015 році, збільшилась на 7,69 соток і становить 0,63 га.

Скорочення кількості населення в Україні у 2015 році більш, ніж на 6,5 млн осіб (або на 13,15%) у порівнянні з даними 2000 року не сприяло поліпшенню ситуації із рівнем розораності в країні та величиною посівних площ, хоча ці показники є абсолютно взаємозалежними.

Таблиця 1

**Кількість та структура зайнятого населення за видами економічної діяльності**

Показники	Роки							
	2012		2013		2014		2015	
	тис. осіб	%	тис. осіб	%	тис. осіб	%	тис. осіб	%
Усього	20354,3	100	20404,1	100	18073,3	100	16443,2	100
Сільське, лісове та рибне господарство	3496,0	17,2	3577,5	17,5	3091,4	17,1	2870,6	17,5
Промисловість	3345,6	16,4	3274,8	16,0	2898,2	16,1	2573,9	15,7
Будівництво	884,9	4,4	888,8	4,4	746,4	4,1	642,1	3,9
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	4441,7	21,8	4556,2	22,3	3965,7	21,9	3510,7	21,3
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	1208,7	5,9	1221,2	6,0	1113,4	6,2	998,0	6,1
Тимчасове розміщування й організація харчування	355,9	1,8	357,8	1,8	309,1	1,7	277,3	1,7
Інші види економічної діяльності	6621,5	32,5	6527,8	32,0	5949,1	32,9	5570,6	33,8

Джерело: [5, с.30]

Отже, дане питання є досить складним і потребує значної уваги при його вивченні та розробці сучасного механізму господарювання, зорієнтованого на виконання політики розвитку держави та сучасних вимог глобалізації.

Завдяки розвитку в останні роки сільськогосподарського виробництва до роботи у цій галузі залучається значна кількість населення. У 2015 році у діяльність в сфері сільського, лісового та рибного господарства було залучено 2770,6 тис. осіб, що становить 17,5% від усієї кількості зайнятих (табл. 1). Розвиток даної галузі є одним із важливих чинників зниження рівня безробіття в Україні, тобто, є джерелом соціального забезпечення для найменш забезпеченої частини населення.

Оцінюючи розмір середньомісячної номінальної заробітної плати штатних працівників у сфері агропромислового комплексу України варто відмітити, що всього по країні розмір зарплати у 2010 році становив 2239 грн, тоді як у 2015 році – її розмір збільшився майже вдвічі, до рівня 4195 грн. Зростання даного показника можна було б розглядати, як позитивний факт, проте зростання курсу іноземної валюти у відношенні до гривні більш, ніж втричі свідчить про незначні темпи зростання (табл. 2).

Розмір заробітної плати у працівників, зайнятих на підприємствах сільського, лісового та рибного господарства у 2015 році збільшився майже у 2,5 рази. Проте серед аналізованих галузей це – найнижчий показник. Сільськогосподарському виробництву належить важлива місія в поліпшенні економічного благополуччя держави, яка несе повну відповідальність за забезпечення соціального захисту працівників аграрного виробництва як рушіїв економічного та соціального розвитку України.

Таблиця 2

**Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності, грн**

Показники	Роки						Відхилення ±, 2015 до 2010 р.
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Усього	2239	2633	3026	3265	3480	4195	+1956
Сільське, лісове та рибне господарство	1472	1853	2086	2340	2556	3309	+1837
у т.ч. сільське господарство	1430	1791	2026	2270	2476	3140	+1710
Промисловість	2570	3107	3478	3763	3988	4789	+2219
з неї виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	2138	2545	2891	3110	3337	4184	+2046
Будівництво	1758	2270	2516	2702	2860	3551	+1793
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	1877	2342	2704	3010	3439	4692	+2815
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	2658	3071	3412	3589	3768	4653	+1995
Тимчасове розміщення й організація харчування	1455	1777	2055	2249	2261	2786	+1331

Джерело: [5, с.32]

Реалізуючи намічену еколого-економічну політику розвитку в Україні, варто подбати про збільшення розміру капітальних інвестицій за найбільш перспективними видами діяльності.

В цілому по Україні вартість капітальних інвестицій у 2010 році становила 189061 млн грн. Оцінюючи їх розмір в динаміці за роками, варто відзначити їх подальше зростання у 2012 р. до 259932 млн грн. Проте погіршення економічної, соціальної та політичної ситуації у 2013-2014 рр. викликало зниження їх розміру до рівня 219420 млн грн у 2014 р. із подальшим зростанням у 2015 році. У звітному році підприємства сільського, лісового та рибного господарства вклали капітальних інвестицій вдвічі більше (30155 млн грн), ніж у базовому періоді (2010 році) – 11568 млн грн.

Крім вартості капітальних інвестицій, важливе значення має частка прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) в економіку України. Довіра іноземних інвесторів свідчить про економічну доцільність тих дій та реформ, які сприяють реалізації державної політики розвитку.

Оцінюючи динаміку даного показника в цілому по Україні помічено параболічний характер із максимумом у 2014 році обсягом 57056,4 млн дол США, тоді як станом на 31.12.2015 року кількість прямих іноземних інвестицій знизилась до рівня 43371,4 млн дол США.

В підприємствах сільського, лісового та рибного господарства обсяг прямих іноземних інвестицій знизився у звітному періоді майже на третину (на 500,6 млн дол США) у порівнянні із базовим періодом, коли їх розмір становив 680,4 млн дол США, що у відсотковому вираженні до загальної їх вартості становить 1,2% у 2015 р. (табл. 3).

Таблиця 3

**Динаміка обсягів прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) в економіці України за окремими видами економічної діяльності, млн дол США**

Показники	Обсяги прямих іноземних інвестицій на початок року						На 31.12.2015
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Усього	40053,0	44806,0	50333,9	55296,8	57056,4	45744,8	43371,4
Сільське, лісове та рибне господарство	680,4	730,7	736,3	728,8	776,9	617,0	500,6
в т.ч.у %	1,7	1,6	1,5	1,3	1,4	1,3	1,2
Промисловість	13212,2	13747,7	15019,1	17174,8	18067,5	14472,5	13280,1
з неї виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	1924,3	1990,2	2221,9	3070,6	3228,0	2706,4	2426,0
Будівництво	1272,4	1332,9	1231,0	1459,2	1580,0	1301,9	1158,3
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	4381,3	4723,5	5401,3	6140,0	6829,3	6059,1	5659,5
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	993,0	1096,0	1145,4	1506,3	1535,3	1355,5	1197,2
Тимчасове розміщення й організація харчування	489,4	505,3	721,1	822,1	446,5	382,3	353,1
Інші види економічної діяльності	19024,3	22669,9	26079,7	27465,6	27820,9	21556,5	21222,6

Джерело: [5, с.34]

Розмір прямих іноземних інвестицій в галузь сільського господарства є найнижчим у порівнянні з іншими видами економічної діяльності, що свідчить про нагальну потребу у формуванні сучасного підходу до розробки стратегії розвитку АПК України.

Не дивлячись на специфіку даної галузі, велику кількість витрат на виробництво одиниці продукції і досить високу собівартість виробленої продукції, сільськогосподарські підприємства, зайняті сільськогосподарським виробництвом, випускають продукцію вартістю 544193 млн грн у 2015 році, тоді як у 2000 році її вартість була майже в 10 раз меншою і становила 54259 млн грн. При цьому 43,8 % всієї вартості продукції виробляють домашні підприємства і 56,2% нефінансові корпорації та сектор загальнодержавного управління (табл. 4).

Таблиця 4

**Випуск продукції у сільському господарстві, млн грн**

Показники	Роки						Відхилення ±, 2015 до 2010 рр.
	2010	2011	2012	2013	2014	2015 <sup>1</sup>	
Випуск – усього	189405	253569	261835	307054	371189	544193	+354788
у тому числі							
нефінансові корпорації та сектор загальнодержавного управління	94630	130329	136148	166961	209644	306100	+211470
домашні господарства	94775	123240	125687	140093	161545	238093	+143318
Випуск – усього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	-
у тому числі							
нефінансові корпорації та сектор загальнодержавного управління	50,0	51,4	52,0	54,4	56,5	56,2	+6,2
домашні господарства	50,0	48,6	48,0	45,6	43,5	43,8	-6,2

Джерело: [5, С. 36]

При дослідженні економічних рахунків сільського господарства включно із рахунками виробництва та рахунками утворення доходу нами відзначено, що у звітному періоді різко зріс розрив між вартістю виробництва продукції рослинництва та тваринництва. Так, якщо у 2011 році таке співвідношення становило 1: 2,3 відповідно продукції рослинництва до продукції тваринництва, то у 2014 році такий розрив збільшився до 1: 2,7. Така ситуація свідчить про повний диспаритет між суміжними галузями, які не можуть ефективно функціонувати одна без одної.

Аналогічно, випуск сільськогосподарських продуктів та сільськогосподарських послуг мали співвідношення 1 до 49 у 2015 році, що вказує на необхідність розвитку сфери послуг у аграрному бізнесі. За такої ситуації чиста додана вартість у 2014 році склала 146404 млн грн, що на 44685 млн грн більше у порівнянні із 2011 роком.

Чистий поточний прибуток / змішаний дохід у 2014 році склав 114626 млн грн, тоді як у 2011 році його величина становила 80170 млн грн, що у 1,4 разу менше у порівнянні із даними звітної періоду (табл. 5).

Все це підтверджує факт спроможності сільськогосподарського виробництва адаптуватись до вимог міжнародних стандартів.

Таблиця 5

**Динаміка економічних рахунків сільського господарства (рахунки виробництва та рахунки утворення доходу), млн грн**

Види/групи продукції/діяльності	Роки			Відхилення <sup>±</sup> , 2015 до 2013 рр.
	2013	2014	2015	
Випуск рослинництва	171759	207339	262390	90631
Випуск тваринництва	84539	91645	98703	14164
Випуск сільськогосподарських продуктів	256298	298984	361093	104795
Випуск сільськогосподарських послуг	3787	5515	7359	3572
Випуск продукції сільського господарства	260085	304499	368452	108367
Несільськогосподарська другорядна діяльність (невід'ємна)	1750	2555	2737	987
Випуск сільськогосподарської галузі	261835	307054	371189	109354
Проміжне споживання	152608	178553	214804	62196
Валова додана вартість	109227	128501	156385	47158
Споживання основного капіталу	7251	9315	9981	2730
Чиста додана вартість	101976	119186	146404	44428
Оплата праці працівників	25789	29823	30461	4672
Інші податки на виробництво	1294	1333	1596	302
Інші субсидії на виробництво	1125	624	279	-846
Факторний дохід	101807	118477	145087	43280
Чистий поточний прибуток/ змішаний дохід	76018	88654	114626	38608

Джерело: [5, С. 38]

Малі сільськогосподарські підприємства, володіючи потужним потенціалом продуктивності та економічної ефективності, в змозі реалізувати національну політику розвитку держави в напрямку забезпечення економічного, екологічного та соціального розвитку. Проте відсутність досконалої системи управління та нестабільна організаційна структура унеможливають реалізацію наміченої ініціативи.

Варто зауважити, що одним із головних елементів удосконалення внутрішньої системи управління на рівні підприємства є впровадження інтегрованої системи управління шляхом включення до загальної системи управління таких систем, як: екологічного менеджменту, менеджменту якості, маркетингу, аудиту (внутрішнього та зовнішнього), правова підтримка, консалтингові послуги та науковий супровід. Проте на рівні домогосподарств чи підприємств малого бізнесу реалізувати такий механізм управління є нереальним не лише із позиції дефіциту фінансових ресурсів, а і з доцільності й економічної вигоди (неефективності) від їх застосування при незначних обсягах виробництва. Досягти позитивного економічного результату, спрямованого на постійний розвиток та поліпшення на підприємстві, без наукової,



правової, консалтингової та логістичної підтримки неможливо. Тому слід застосовувати найкращі варіанти світових ініціатив з організації бізнесу із залученням малих підприємств та домогосподарств.

Такою ініціативою є модель організації бізнесу у формі регіональних кластерів. Кластер не передбачає об'єднання капіталу, не є об'єднанням бізнесу, проте слугує моделлю науково-обґрунтованого співробітництва, побудованого на міцних логістичних зв'язках, спрямованих на отримання максимального ефекту кожним із елементів структури при мінімальних затратах на обслуговування самого процесу. За такої структури реальними стають послуги логістики, менеджменту та маркетингу і для малих підприємств та домогосподарств. Включення їх до загального економічного обороту сприятиме реалізації потенціалу їх продуктивності та економічної ефективності.

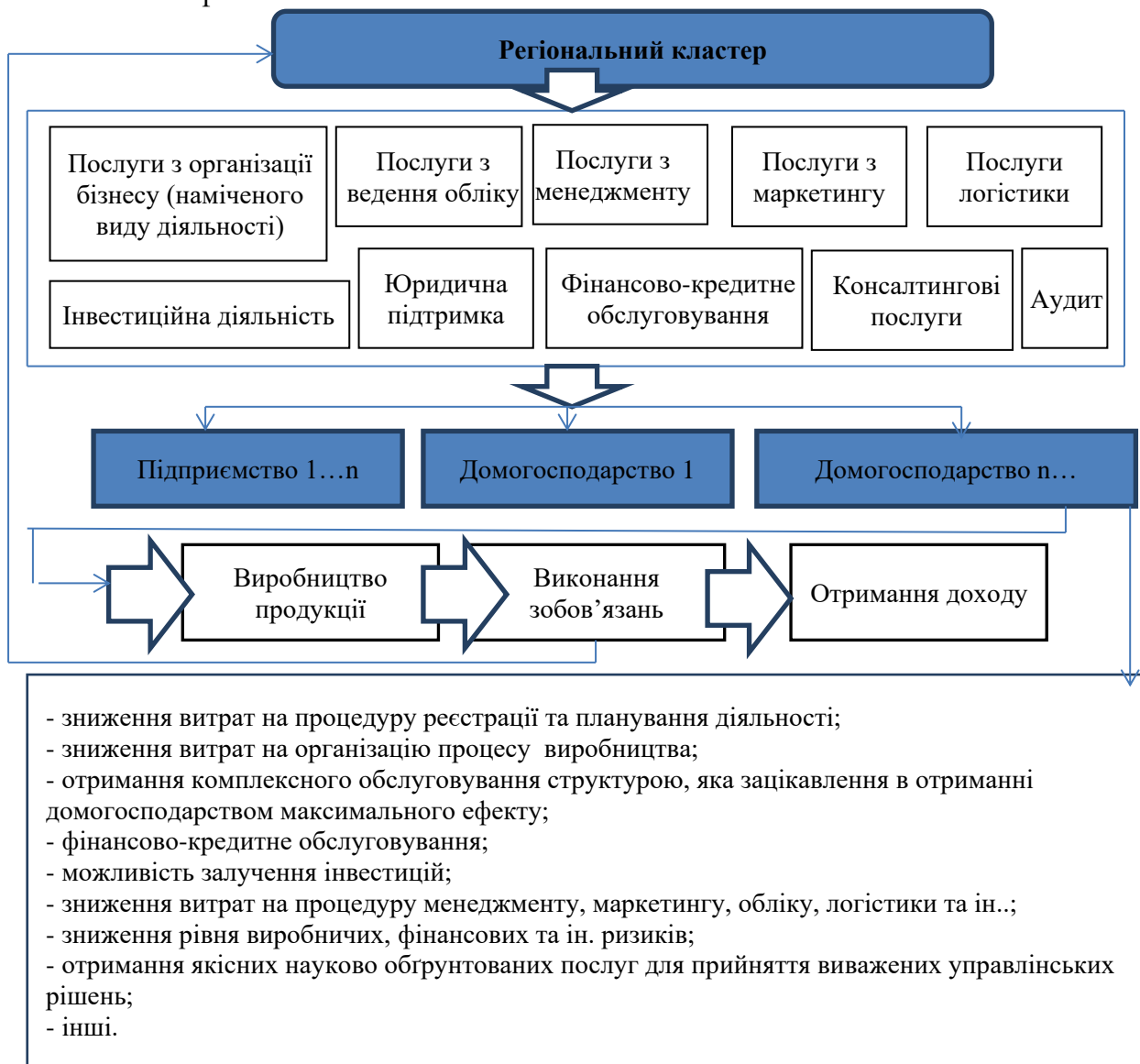


Рис. 2. Схема взаємодії домогосподарств із новоутвореною організаційною структурою

Нами представлено схему взаємодії підприємств різних організаційно-правових форм та домогосподарств із обслуговуючими виробничий процес одиницями кластеру від етапу планування до реалізації кінцевого продукту (Рис. 2).

Стримуючими факторами реалізації такого механізму є нерозробленість механізму адаптування малих товаровиробників та домогосподарств до якісної співпраці, орієнтованої на реалізацію принципу постійного поліпшення. Крім відсутності алгоритму дій для малого виробника сільськогосподарської продукції є брак знань, вмінь та навичок працювати в групі із чітким виконанням принципів та норм стандартів. Низький рівень наукової підтримки та супроводження бізнесу кваліфікованими кадрами затягують процес реалізації розробленої моделі організації бізнесу.

На думку вітчизняних науковців [2] розробка та впровадження у практику таких механізмів господарювання є неефективним через "...низький рівень організаційного процесу та деструктивні прояви інституційного середовища".

Проте, аналізуючи практику господарювання світових кластерів та кластерних ініціатив, ми відзначили максимальні економічні результати від їх реалізації.

З метою побудови функціонуючого кластера слід визначити його класифікаційну групу, сформувавши тип та розробити структуру. На базі досліджень Магдалени Козак [13] проведено порівняльну оцінку економічних структур, а саме: Вільні економічні зони (ВЕЗ), Промислові парки (ПП), Технопарки (ТП) та Інкубатори технологій (ІТ).

На основі проведеної оцінки (табл. 6) варто зазначити, що найбільш сприятливими в умовах дефіциту ресурсного потенціалу, нестабільності економічного розвитку, євроінтеграційних прагнень є модель кластера.

Таблиця 6

**Порівняльна характеристика регіональних економічних структур**

	Вільні економічні зони (ВЕЗ)	Промислові парки (ПП)	Технопарки (ТП)	Інкубатори технологій (ІТ)	Кластери
Наявність системи управління	так	так	так	так	ні
Офіційні відносини з науково-дослідними установами	ні	ні	так	так	часто
Діяльність в сфері передових технологій	ні	ні	так	так	часто
Підтримка зростання виробничої діяльності	так	так	так	так	ні
Підтримка зростання діяльності в сфері послуг	ні	так	ні	ні	ні
Надання юридичних і фінансових послуг для МСП	ні	так	так	так	ні
Кінцева спеціалізація бізнесу між суб'єктами	ні	ні	ні	ні	так

Джерело: [13]

Така структура в максимальній мірі використовує в системі управління та технологічному процесі виробництва сучасні технології в організації та провадженні бізнесу та відносинах між партнерами.

При науково-обґрунтованому виборі механізму організації бізнесу в сфері сільськогосподарського виробництва слід звернути увагу на його структурні елементи, такі, як обслуговуючі системи. Найбільшої уваги потребує розробка системи управління кластером із включенням до нього систем екологічного менеджменту, менеджменту якості продукції, менеджменту безпеки та гігієни праці, системи маркетингу та, особливо, наукової підтримки.

Виконання поставленого завдання в умовах нестабільного ринку та динамічних економічних перетворень для сільськогосподарських підприємств України можливо шляхом формування регіональних кластерів. Механізм господарювання кластера повинен базуватись на принципах самоуправління при нормативно-правовій та економічній підтримці держави. В основі механізму господарювання повинні бути науково-дослідні установи як партнери в розробці та реалізації бізнес-ідей та визначених планів. Міцна співпраця учасників кластера та органів місцевої влади сприятиме економічному зростанню регіону.

**Висновки.** Отже, зорганізовані такого типу сільськогосподарські кластери такого типу можуть мати сприятливий вплив на розвиток економіки підприємств та в цілому країни, оскільки сприятимуть залученню іноземного капіталу. В епоху економічної глобалізації кластерні ініціативи позитивно вплинуть на економічне становище як аграрних регіонів, так і всієї країни шляхом інтернаціоналізації виробництва, що стане ефективним засобом залучення прямих іноземних інвестицій. Кластерні структури можуть стати дієвим фактором підвищення інвестиційної та бізнесової привабливості депресивних підприємств і регіонів України і бути джерелом сталого зв'язку іноземних інвесторів з сільськогосподарською діяльністю та національною економікою в цілому.

#### Список використаних джерел

1. Буреннікова Н. В. SEE-управління на базі складових результативності як засіб підвищення дієвості процесу функціонування складних систем: сутність, методологія, Н.В. Буреннікова, В. О. Ярмоленко // Бізнес-Інформ. – 2016. – № 1 (456). – С. 145-153.
2. Заболотний, Г.М. Ринкова трансформація економіки регіону [Текст] / Г.М. Заболотний, В.І. Захарченко, А.М. Ступницький. – Вінниця: ТОВ “Консоль”, 2012. – 536 с.
3. Поліщук Н.В. Інноваційні підходи до компаративного аналізу результативності процесу здійснення капітальних інвестицій на охорону навколишнього природного середовища: міждержавний аспект / Н.В. Поліщук // Інноваційна економіка. – 2013. – № 8. – С. 163-167.
4. Поліщук Н. В. Функціонування економічних систем: моделі складових результативності: [моногр.] / Н. В. Поліщук. – Вінниця: Вінницький національний аграрний університет, 2010. – 396 с.
5. Сільське господарство України [Текст] / Відповідальний за випуск О.М. Прокопенко. – Державна служба статистики України. – К.: ДП “Інформаційно-аналітичне агенство”. – 2016. – С. 30
6. Фостолович В.А. Особливості формування сучасних систем управління у сільськогосподарських підприємствах з інтегрованою системою екологічного менеджменту [Текст] / В.А. Фостолович // Бизнес Информ. – 2016. – №5. – С. 250-261.

7. Фостолович В.А. Елементи удосконалення системами управління підприємством в умовах глобалізації / В.А. Фостолович // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». – 2015. – Випуск 12 (45). – Частина 2. – С. 250-261.
8. Фостолович В.А. Концептуальні основи механізму управління еколого-економічною системою сільськогосподарських підприємств на макrorівні [Текст] / В.А. Фостолович // Економіка. фінанси. менеджмент: актуальні питання науки і практики. – 2016. – №4. – С. 250-261.
9. Ярмоленко В.О. Складові результативності функціонування складних систем як об'єкти моделювання / В.О. Ярмоленко, Н.В. Поліщук // Вісник Черкаського університету. Серія Економічні науки. – 2012. – №. 33. – С. 246-249.
10. Калетнік Г.М. Екологічна енергетика – основа розвитку економіки держави / Г.М. Калетнік, О.В. Климчук // Збалансоване природокористування. – 2013. – № 2-3. – С. 14-17.
11. Калетнік Г.М. Вплив енергетики на екологічний стан навколишнього середовища України / Г.М. Калетнік // Вісник аграрної науки. – 2009. – № 10. – С. 53-57.
12. Quality management tools [Електронний ресурс] Дата доступу 8.01.2016 р. // <http://www.governica.com/>.
13. Magdalena Kozak, Klastry - wyzwanie dla rozwoju MŚP w Polsce // E-mentor. – №1 (28). – 2009. – St. 15-18.

#### Список використаних джерел у транслітерації / References

1. Buriennikova N. V. SEE-upravlinnia na bazi skladovykh rezultatyvnosti yak zasib pidvyshchennia diievosti protsesu funktsionuvannia skladnykh system: sutnist, metodolohiia, N.V. Buriennikova, V. O. Yarmolenko // Biznes-Inform. – 2016. – № 1 (456). – S. 145-153.
2. Zabolotnyi, H.M. Rynkova transformatsiia ekonomiky rehionu [Tekst] / H.M.Zabolotnyi, V.I. Zakharchenko, A.M. Stupnytskyi. – Vinnytsia: TOV “Konsol”, 2012. – 536 s.
3. Polishchuk N.V. Innovatsiini pidkhody do komparatyvnoho analizu rezultatyvnosti protsesu zdiisnennia kapitalnykh investytsii na okhoronu navkolyshnoho pryrodnoho seredovyshcha: mizhderzhavnyi aspekt / N.V. Polishchuk // Innovatsiina ekonomika. – 2013. – № 8. – S. 163-167.
4. Polishchuk N. V. Funktsionuvannia ekonomichnykh system: modeli skladovykh rezultatyvnosti: [monohr.] / N. V. Polishchuk. – Vinnytsia: Vinnytskyi natsionalnyi ahrarnyi universytet, 2010. – 396 s.
5. Silske gospodarstvo Ukrainy [Tekt] / Vidpovidalnyi za vypusk O. M. Prokopenko. - Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. – K.: DP “Informatsiino-analitychne ahenstvo”. – 2016. – S. 30.
6. Fostolovych V.A. Osoblyvosti formuvannia suchasnykh system upravlinnia u silskohospodarskykh pidpryemstvakh z intehrovanoiou systemoiu ekolohichnoho menedzhmentu [Tekst] / V.A. Fostolovych // Byznes Ynform. –2016. – №5. – S. 250-261.
7. Fostolovych V.A. Elementy udoskonalennia systemamy upravlinnia pidpryemstvom v umovakh hlobalizatsii / V.A. Fostolovych // Ekonomichni nauky. Seriia «Oblik i finansy». – 2015. – Vypusk 12 (45). – Chastyna 2. – S. 250-261.
8. Fostolovych V.A. Kontseptualni osnovy mekhanizmu upravlinnia ekoloho-ekonomichnoiou systemoiu silskohospodarskykh pidpryemstv na makrorivni [Tekst] / V.A. Fostolovych // Ekonomika. finansy. menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky. – 2016. – №4. – S. 250-261.

9. Yarmolenko V. O. Skladovi rezultatyvnosti funktsionuvannia skladnykh system yak obiekty modeliuvannia / V.O. Yarmolenko, N.V. Polishchuk //Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky. – 2012. – №. 33. – S. 246-249.

10. Kaletnik H.M. Ekolohichna enerhetyka – osnova rozvytku ekonomiky derzhavy / H.M. Kaletnik, O.V. Klymchuk // Zbalansovane pryrodokorystuvannia. – 2013. – № 2-3. – S. 14-17.

11. Kaletnik H.M. Vplyv enerhetyky na ekolohichni stan navkolysnogo seredovyscha Ukrainy / H.M. Kaletnik // Visnyk aharnoi nauky. – 2009. – № 10. – S. 53-57.

12. Quality management tools [Elektronnyi resurs] Data dostupu 8.01.2016 r. // <http://www.governica.com/>.

13. Magdalena Kozak, Klastry - wyzwanie dla rozwoju MŚP w Polsce // E-mentor. – №1 (28). – 2009. – St. 15-18.

**ANNOTATION**  
**INTEGRATING ECOLOGICAL AND ECONOMIC APPROACH TO STRATEGY DEVELOPMENT MANAGEMENT PRACTICES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES**

*FOSTOLOVYCH Valentyna,*  
*Candidate of Agricultural Science, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation in the Fields of the Economy, Vinnytsia National Agrarian University (Vinnytsia)*

*In the article the basic elements of improving the organizational structure of farm management systems is considered. The main elements aimed at improving the competitiveness of enterprises are presented. It is proved that small farms, having strong potential of productivity and efficiency are able to implement the national policy of the state in ensuring economic, environmental and social development. The methods for enhancing enterprise competitiveness in the domestic and international markets are formed. The mechanism for adaptation the initiatives of the world's best management practices of agricultural enterprises is suggested.*

**Key words:** environmental and economic approach, social orientation, the policy of the state, agricultural production, organizational structure, clusters, governance, economic efficiency model.

**Tabl. 6. Fig. 2. Lit. 13.**

**АННОТАЦИЯ**  
**ИНТЕГРИРОВАНИЕ ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОДХОДА В СТРАТЕГИЮ РАЗВИТИЯ И ПРАКТИКУ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*ФОСТОЛОВИЧ Валентина Анатольевна,*  
*кандидат сельскохозяйственных наук,*  
*доцент кафедры учёта и налогообложения*  
*в отраслях экономики,*  
*Винницкий национальный аграрный университет*  
*(г. Винница)*

*В статье обоснованы основные элементы совершенствования организационной структуры сельскохозяйственных предприятий и системы управления в них. Представлены основные элементы, направленные на повышение*

*уровня конкурентоспособности предприятия. Доказано, что малые сельскохозяйственные предприятия, обладая мощным потенциалом продуктивности и экономической эффективности в состоянии реализовать национальную политику развития государства в направлении обеспечения экономического, экологического и социального развития. Определено, что одним из главных элементов совершенствования внутренней системы управления на уровне предприятия является внедрение интегрированной системы управления путём включения в общую систему управления таких систем, как: экологический менеджмент, менеджмент качества, маркетинг, аудит (внутренний и внешний), правовая поддержка, консалтинговые услуги и научное сопровождение. Сформирован механизм повышения конкурентоспособности предприятий на отечественном и международном рынках Разработан механизм адаптации лучших мировых инициатив в практику хозяйствования сельскохозяйственных предприятий.*

**Ключевые слова:** эколого-экономический подход, социальные ориентиры, политика развития государства, сельскохозяйственное производство, организационная структура, кластеры, система управления, экономическая эффективность, модель.

**Табл. 6. Рис. 2. Лит. 13.**

#### **Інформація про автора**

**ФОСТОЛОВИЧ Валентина Анатоліївна** – кандидат сільськогосподарських наук, доцент кафедри обліку та оподаткування в галузях економіки, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 1, e-mail: Fostolovich@mail.ru).

**FOSTOLOVYCH Valentyna** – Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation in the Fields of the Economy, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnitsa, 3, Soniachna Str., e-mail: Fostolovich@mail.ru).

**ФОСТОЛОВИЧ Валентина Анатольевна** – кандидат сельскохозяйственных наук, доцент кафедры учёта и налогообложения в отраслях экономики, Винницкий национальный аграрный университет (21008, г. Винница, ул. Солнечная, 1, e-mail: Fostolovich@mail.ru).

