

Дьолог Т.І.,  
к.е.н., завідувач кафедри економіки та менеджменту  
Білоцерківська філія Міжрегіональної  
Академії управління персоналом

## ПРОБЛЕМИ І ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

**Постановка проблеми.** Нестабільність вітчизняного ринку сільськогосподарської продукції, існування значного ступеня ризику і високої конкуренції в аграрній галузі, а також особливості виробництва продукції рослинництва і тваринництва в комплексі спричиняють складність здійснення вискоєфективного управління підприємствами АПК України.

За сучасної економічної ситуації в країні, коли в результаті світової фінансово-економічної кризи порушилась стабільність розвитку сільського господарства, для керівників підприємств зазначеної галузі надзвичайно важливим є усвідомлення існуючих в аграрному секторі проблем і здійснення пошуку нових підходів щодо управління сільськогосподарськими підприємствами.

Ігноруючи доволі складне економічне становище, менеджери багатьох вітчизняних сільськогосподарських підприємств все ще використовують застарілу, малоефективну систему управління, не враховуючи при цьому специфіку функціонування зазначених підприємств, ринкові і галузеві тенденції та причини існуючих у сільському господарстві негативних явищ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми управління сільськогосподарськими підприємствами України, причини низької ефективності їх діяльності досліджувало багато вчених-економістів, серед яких О.О. Клокар, О.А. Кириченко, Ю.І. Вигівська, П.М. Грицюк, В.М. Корженівська [1-4] та інші.

Незважаючи на значну кількість проведених у вказаному напрямі досліджень і суттєвий обсяг наукових праць з даної тематики, у вітчизняному менеджменті все ще не вирішеною залишається проблема здійснення ефективного управління підприємствами аграрного сектору економіки.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є розкриття існуючих проблем і особливостей управління вітчизняними сільськогосподарськими підприємствами, які повинні враховуватись керівниками при створенні результативної, дієвої і гнучкої системи управління підприємством аграрної галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фінансово-економічна криза, яка відбулася в світі, спричинила порушення стабільності вітчизняної економіки і, зокрема, стабільності розвитку АПК країни.

Необхідно зазначити, що сільське господарство є однією з пріоритетних галузей національної економіки. Розвиток сільськогосподарської галузі сприяє підвищенню матеріального добробуту населення, зміцненню економічної і продовольчої безпеки держави, зростанню її експортного потенціалу. Водночас, сільськогосподарський сектор виробництва – один з найбільш ризикових секторів економіки, оскільки на його розвиток великий вплив має дія природних факторів та біологічних чинників [5].

Науковці зазначають, що більшість вітчизняних підприємств у період фінансово-економічної кризи виявилися неспроможними продовжувати свою діяльність та були вимушені піти з ринку. При цьому, основною причиною виходу з ринку, окрім невваженої державної політики України та розповсюдження кризових явищ в економіці, стала нездатність керівництва підприємств грамотно та ефективно працювати [4, с. 103].

Необхідно відмітити, що управління сільськогосподарськими підприємствами вимагає від керівників всіх ієрархічних рівнів врахування специфіки аграрної галузі, яка, в свою чергу, визначає особливості функціонування і розвитку цих підприємств. Зокрема, до зазначених особливостей доцільно віднести наступне:

1. Взаємозв'язок сільського господарства з природою та середовищем існування людей.
2. Стратегічна важливість аграрної галузі, так як вона безпосередньо пов'язана з продовольчою безпекою держави.
3. Існування значного ступеня ризику (пов'язаного з природно-кліматичними факторами), високої конкуренції в межах даної галузі і повільної швидкості грошового обігу.
4. Нееластичність зв'язку між цінами на продукцію сільського господарства і попитом.
5. Існування певних технологічних особливостей здійснення сільськогосподарського виробництва.

6. Враховуючи стратегічну важливість аграрної галузі, можливість і необхідність здійснення у деяких випадках виробництва сільськогосподарської продукції навіть за умови збитковості зазначеного виробництва (надання збитковим підприємствам державної підтримки).

Зауважимо, що у вітчизняній економіці все ще невирішеною залишається проблема низької ефективності виробництва сільськогосподарської продукції. Зокрема, за даними Державної служби статистики України у 2011 році порівняно з 1990 роком обсяги виробництва валової продукції сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах зменшилися на 39,22% (табл. 1) [6].

Таблиця 1

**Обсяги виробництва валової продукції сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах, млн. грн.\***

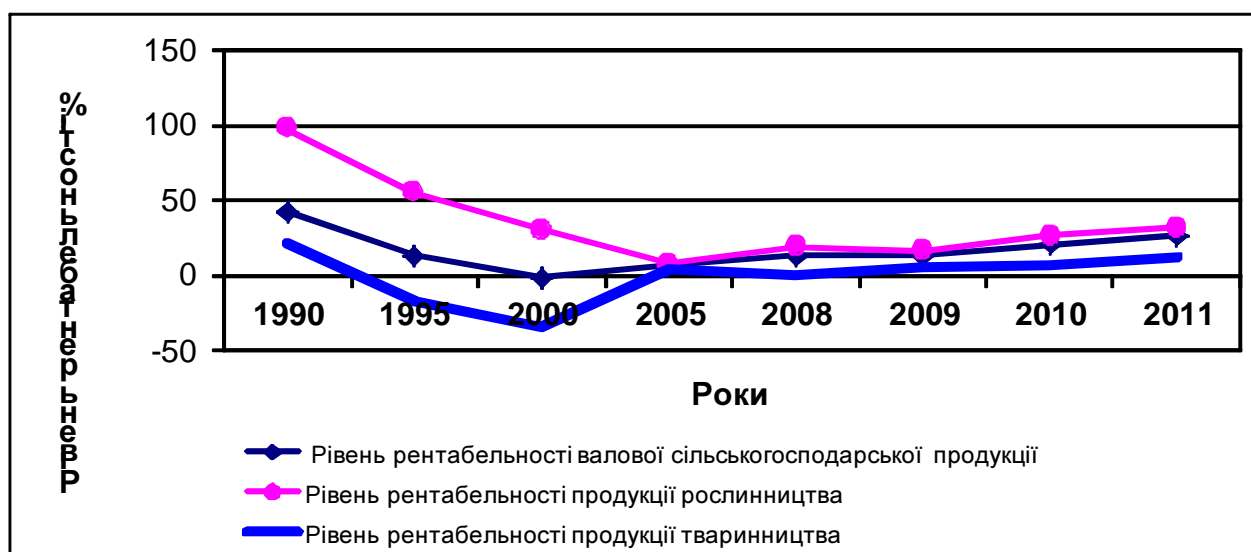
Обсяги виробництва	Рік							
	1990	1995	2000	2008	2009	2010	2011	2011 р. до 1990 р., %
Валова продукція – всього	199161,3	99448,6	57997,7	101451,2	96273,6	94089,0	121053,7	60,78
у тому числі продукція рослинництва	117938,0	67549,1	45791,0	78993,1	71275,2	66812,7	92138,4	78,12
продукція тваринництва	81223,3	31899,5	12206,7	22458,1	24998,4	27276,3	28915,3	35,6

\* у постійних цінах 2010 року

Джерело: складено автором за даними Державної служби статистики України [6, с.44; 7]

При цьому, обсяги виробництва продукції рослинництва знизилась на 21,88%, а тваринництва – на 64,4%, що вказує на існування необхідності у зосередженні особливої уваги керівників на покращенні системи управління підприємствами, які спеціалізуються на тваринництві.

Також можна виділити низьку рентабельність виробництва у вітчизняних сільськогосподарських підприємствах як продукції рослинництва, так і продукції тваринництва (рис.1).



**Рис. 1. Рівень рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції в сільськогосподарських підприємствах України**

Джерело: складено автором за даними Державної служби статистики України [6, с.52; 8, с.28]

Як видно з конфігурації наведеного вище графіка (рис. 1), у 2011 році порівняно з 1990 роком рівень рентабельності продукції рослинництва значно знизився – на 66%, а порівняно з 1995 роком зменшився на 23,2%. Рівень рентабельності продукції тваринницького походження у 2011 році в порівнянні з 1990 роком зменшився на 9,2%, але порівняно з 1995 роком, навпаки, зріс на 29,5%.

В цілому, незважаючи на низький рівень рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції у підприємствах аграрної галузі, який у 2011 році знизився на 15,6% (порівняно з 1990 роком), можна відмітити таку позитивну тенденцію як поступове зростання рівня рентабельності виробництва зазначеної продукції, що особливо можна було спостерігати на протязі 2009-2011 років.

Слід зауважити, що за даними Державної служби статистики у 2011 році найнижчою була рентабельність виробництва сільськогосподарської продукції у державних підприємствах (4,2%) і

виробничих кооперативах (15,9%), а найвищою – у приватних підприємствах (34,2%), що вказує на необхідність комплексного підвищення ефективності системи управління державними підприємствами [6, с.61].

Вітчизняні науковці [2, с. 98] зазначають, що "...державна підтримка сільськогосподарських виробників орієнтується головним чином на рівень їх витрат і, внаслідок цього, не стимулює збільшення ефективності господарювання. Аграрний сектор України відчуває гострий дефіцит інвестиційних і кредитних ресурсів. Наслідком цього є високий рівень зношеності основних фондів і сільськогосподарської техніки в АПК України. Все це обумовлює низьку конкурентоспроможність продукції АПК України на внутрішньому й зовнішньому ринках" [2, с. 98].

П.М. Грицюк [1], досліджуючи негативні тенденції в зерновиробництві стверджує, що економічна ситуація в Україні не дозволяє ефективно фінансувати зерновиробництво, що підсилює залежність врожайності від погодних чинників і обумовлює високу нестабільність виробництва зерна по роках.

Така ситуація вимагає проведення комплексних реформ в аграрному секторі економіки, які повинні сприяти технологічному переоснащенню підприємств сільського господарства і перетворенню їх на ефективні і висококонкурентоспроможні як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках господарюючі суб'єкти.

О.О. Клокар [3, с. 67-69] в своїй науковій праці "Аналіз та підвищення ефективності підприємницької діяльності в аграрному секторі економіки" вказує на те, що для вирішення проблеми підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств необхідно здійснити наступні заходи [3, с.69]: забезпечити податкові пільги для підприємців-виробників кінцевої продукції споживання; впровадити спрощену систему оподаткування для підприємців, які займаються посередницькою діяльністю; здійснити залучення іноземних аграрних підприємців; сприяти на загальнодержавному рівні реалізації сільськогосподарської продукції; забезпечити формування земельного ринку, орієнтованого на розвиток підприємництва тощо.

Керівники сільськогосподарських підприємств повинні, в першу чергу, усвідомлювати, розуміти причини негативних явищ і тенденцій, які мають місце у сільськогосподарському виробництві. До основних причин низької ефективності діяльності вітчизняних підприємств аграрної галузі можна віднести наступне [2, с. 99]:

- неспроможність вітчизняних промисловості і науки забезпечити сільське господарство надійними та високопродуктивними машинами, механізмами, засобами хімізації, врожайними сортами рослин, високопродуктивними породами худоби та птиці, ефективними технологіями виробництва;
- ресурсозатратність і неконкурентоспроможність організації власного сільськогосподарського виробництва;
- незавершеність запровадження системи ринкових механізмів функціонування державної земельної політики;
- низьку ефективність сільськогосподарського виробництва порівняно з іншими країнами, використання застарілих технологій;
- незадовільне законодавче забезпечення;
- недостатній рівень фінансової підтримки сільськогосподарського виробництва та соціальної сфери села;
- низький рівень урожайності сільськогосподарських культур і продуктивності худоби і птиці.

Таким чином, у сільськогосподарських підприємствах України менеджери всіх ієрархічних рівнів повинні намагатись мінімізувати вплив існуючих в аграрній галузі негативних явищ на загальну ефективність діяльності зазначених підприємств шляхом створення результативної, дієвої і гнучкої системи управління підприємством.

**Висновки з даного дослідження.** Узагальнюючи отримані результати дослідження, можна зробити наступні висновки:

1. Сільське господарство є галуззю вітчизняної економіки з високим ступенем ризику здійснення в ній господарської діяльності, тому слабка і негнучка система управління підприємствами АПК – одна з основних причин їх виходу з ринку.

2. Управління сільськогосподарськими підприємствами вимагає від керівників всіх ієрархічних рівнів врахування специфіки аграрної галузі, яка, в свою чергу, визначає особливості функціонування і розвитку цих підприємств.

3. У вітчизняній економіці все ще не вирішеною залишається проблема низької ефективності виробництва сільськогосподарської продукції у сільськогосподарських підприємствах (зокрема низький рівень рентабельності виробництва), що підтверджує здійснене дослідження.

4. В цілому, існує необхідність у проведенні комплексних реформ в аграрному секторі економіки, які повинні сприяти технологічному переоснащенню підприємств сільського господарства і перетворенню їх на ефективні і висококонкурентоспроможні як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках господарюючі суб'єкти.

5. Для підвищення загальної ефективності управління сільськогосподарським підприємством керівники повинні усвідомлювати причини негативних явищ і тенденцій у сільському господарстві і

намагатись мінімізувати їх вплив на діяльність підприємства шляхом створення результативної, дієвої і гнучкої системи управління.

### Література

1. Грицюк П.М. Використання прогнозування для забезпечення зернової безпеки держави / П.М. Грицюк // Вісник Черкаського університету. – 2010. – Випуск 187. Економічні науки. – С. 124-131.
2. Кириченко О.А. Концептуальні засади формування і реалізації національних аграрних інноваційних програм / О.А. Кириченко, Ю.І. Вигівська // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 9 (123). – С. 93-103.
3. Клокар О.О. Аналіз та підвищення ефективності підприємницької діяльності в аграрному секторі економіки / О.О. Клокар // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 7 (122). – С. 67-69.
4. Корженевська В.М. Дослідження факторів впливу на фінансовий стан підприємства / В.М. Корженевська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 7 (122). – С. 102-106.
5. Сільське господарство України у 2011 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Статистичний збірник «Сільське господарство України» за 2011 рік / За ред. Н.С. Власенко. – К. : Державна служба статистики України, 2012. – 386 с.
7. Статистичний збірник «Сільське господарство України» за 2009 рік / За ред. Ю.М. Остапчука. – К. : Державний комітет статистики України, 2010. – 376 с.
8. Статистичний бюлетень «Основні економічні показники виробництва продукції сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах за 2011 рік» / За ред. О.М. Прокопенко. – К. : Державна служба статистики України, 2012. – 88 с.

УДК 339.564:631.1

**Сайкевич М.І.,**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії*  
**Сайкевич О.Д.,**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту ЗЕД*  
**Національний агроєкологічний університет, м. Житомир**

## ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Постановка проблеми.** Синтетична категорія експортного потенціалу країни складається з багатьох елементів, серед яких значне місце належить експортному потенціалу підприємства як самостійного господарюючого суб'єкта. Експортний потенціал сільськогосподарського підприємства (чи сукупності підприємств галузі) виступає складовою комплексної оцінки ресурсно-технологічного потенціалу, маркетингових та інших компетенцій безпосередньо господарства, а також території його розміщення і функціонування. Через призму оцінки експортного потенціалу визначаються сильні та слабкі сторони організації виробництва і реалізації продукції підприємства, рівень його конкурентоспроможності, підтверджується чи спростовується відповідність експортоорієнтованої стратегії розвитку підприємства існуючим виробничим, інфраструктурним та конкурентним умовам, в яких відбувається його господарська діяльність. Широкий перелік завдань господарської практики, розв'язання яких методично та методологічно стосується визначення експортного потенціалу підприємства, обумовлює необхідність ґрунтовного дослідження даної категорії та визначає актуальність теми статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем формування та реалізації експортного потенціалу підприємства як відносно відокремленого об'єкта чи як представника певної галузі присвячені роботи багатьох дослідників, зокрема Е. Аметової [1], К. Афанасьєва [2], І. Волкової [4], Л. Серової [7] та інших. Розвиток експортного потенціалу сільськогосподарських підприємств розглядається також у контексті пріоритетів національної аграрної політики та продовольчої безпеки, що висвітлюється в роботах Ю. Березюка [3], В. Лисогора [5], А. Рябчика [6], О. Шубравської [8] та інших.

Предметом дослідження більшості зазначених публікацій виступають безпосередньо обсяги експорту та умови їх нарощування. При розгляді експортного потенціалу наголос робиться на спроможності підприємства виробити продукцію, здатну конкурувати з аналогами на закордонних ринках. Серед основних завдань більшості існуючих досліджень експортного потенціалу зазначається відшукування вузьких місць, резервів для збільшення обсягів експорту сільськогосподарської продукції.