

УДК 338.439.021.1

К. А. Пилипенко

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЮ БЕЗПЕКОЮ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті наведено механізм забезпечення продовольчої незалежності аграрних підприємств. Розглянуто моніторинг як важливу складову прогнозування й розробки стратегії зміцнення фінансово-економічної безпеки аграрних підприємств в межах загальної стратегії їх розвитку. Рекомендовано впровадити систему планів, що охоплюють усі аспекти процесу стратегічного планування, включно із цільовою програмою, стратегічним, тактичним, календарним, індивідуальним та індикативним планами. Крім того, надано й іншу класифікацію планів. На прикладі зернового комплексу розглянуто основні перешкоди для управління продовольчою безпекою.

Ключові слова: менеджмент, продовольча безпека, структура управління, планування, моделювання.

Summary. The article provides a mechanism for ensuring food independence of agrarian enterprises. The monitoring is considered as an important component of forecasting and development of a strategy for strengthening the financial and economic security of agrarian enterprises within the framework of the general strategy of their development. It is recommended to implement a system of plans covering all aspects of the strategic planning process, including the target program, strategic, tactical, calendar, individual and indicative plans. In addition, another classification has been provided for plans. On the example of the grain complex, the main obstacles to managing food security are considered.

Key words: management, food safety, management structure, planning, modelling.

Постановка проблеми Потреба у продуктах харчування належить до базових потреб життя-забезпечення людства. Так, продовольча безпека, яка гарантує їх задоволення, вимагає постійного забезпечення й управління. У країнах, які розвиваються, основною метою управління нею є уникнення голоду в розвинутих країнах — удосконалення структури харчування населення згідно з науково обґрунтованими нормами, стабільність продовольчих фондів та ринків. Тому в Україні, як країні провідного виробництва сільськогосподарської та продовольчої продукції, є необхідність

актуалізувати її шляхом зміцнення традиційного національного рівня з рекомендаціями досить загального характеру на рівень аграрних підприємств, який значно конкретизує її відповідно сучасного стану, структури, можливих загроз та напрямів їх вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні підходи та прикладні проблеми продовольчої безпеки в системі менеджменту аграрних підприємств у національній науці неодноразово розглядалися у працях Ю. Білика, П. Борщевського, В. Зянько, В. Гейця, О. Гойчук,

© К. А. Пилипенко, 2018

Бібліографія ДСТУ:

Пилипенко К. А. Теоретико-методологічні підходи до управління продовольчою безпекою в системі менеджменту аграрних підприємств / К. А. Пилипенко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. — 2018. — № 2 (42). — С. 59–63.

References (APA):

Pylipenko, K. A. (2018). *Teoretyko-metodolohichni pidkhody do upravlinnia prodovolchoiu bezpekoiu v systemi menedzhmentu ahrarnykh pidpriemstv* [Theoretical and methodological approaches to food security management in the agricultural enterprises management system]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 2 (42), 59–63 (in Ukr.).

Л. Дейнеко, О. Єрмакова, О. Кочеткової, І. Лукінова, М. Маліка, О. Маслак, Г. Мостового, О. Пабата, І. Підкамінного, П. Саблука, В. Трегубчука, В. Ціпуринди, І. Червена, В. Шамрая, О. Шебаніної, В. Юрчишина та ін. Крім того, використано праці таких вітчизняних вчених, як Т. Величко [1], О. Дудник [2], В. Краля [2], Л. Мармуль [1], Л. Рогатіна [1], О. Смігунова [2], А. Матвійчук [3].

Метою статті є визначення економічної сутності та науково-методологічних засад управління продовольчою безпекою аграрних підприємств в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Продовольча безпека є важливою складовою національної безпеки, яка гарантує соціально-економічну та політичну стабільність у суспільстві, сталий економічний розвиток держави в цілому. Забезпечення продовольчої безпеки має стратегічне значення для кожної країни як на національному, так і глобальному рівнях і можливе лише шляхом об'єднання зусиль кожної країни через використання наукових рекомендацій і практичного досвіду у вирішенні продовольчої проблеми в світі.

Механізм забезпечення продовольчої незалежності — система організаційно-економічних та правових заходів з попередження економічних загроз продовольчій безпеці, які включають:

- моніторинг економіки для виявлення і прогнозування внутрішніх та зовнішніх загроз;
- створення нормативно-правової бази безпеки аграрної сфери;
- кредитування і підтримка державою національного виробника та його конкурентоспроможності;
- надійний захист здоров'я споживача та харчових продуктів;
- збалансованість продовольчих продуктів для різних вікових та професійних груп населення.

Розв'язання методологічних проблем продовольчої безпеки базується на визначенні її теоретичної і практичної сутності. При цьому виокремлюють чотири етапи: визначення сутності проблеми; дослідження того, що має відношення до цієї проблеми; створення комплексу методів і засобів її вирішення; ефективне використання системи та управління нею.

Встановлення цілей потребує використання системного підходу, що передбачає врахування:

- 1) потреб підприємств з огляду як на зовнішнє, так і внутрішнє середовище господарювання;
- 2) бажаний стан індикаторів за функціональними складниками безпеки;
- 3) перебіг нормальних за інтенсивністю та економічною ефективністю технологічних процесів.

Формування стратегії фінансово-економічної безпеки аграрних та харчових підприємств до-

цільно проводити з урахуванням існуючого стану життєвого циклу його розвитку, оскільки між ними існує тісний зв'язок. У свою чергу, життєвий цикл формується під впливом розвитку галузі, технології, товару, організаційних форм бізнесу, персоналу. Це потребує постійного вивчення внутрішніх і зовнішніх процесів, які відбуваються всередині та за межами підприємства. Вибір стратегії зміцнення фінансово-економічної безпеки багато в чому залежить від конкурентних позицій суб'єктів господарювання. Адже здатність функціонувати стабільно досягається за рахунок конкурентних переваг, тобто сукупності чинників та параметрів, що забезпечують його впізнання і виокремлення із загальної кількості конкурентів. Конфігурація заходів стратегії гарантування фінансово-економічної безпеки аграрних і харчових підприємств визначається наявністю та особливостями зовнішніх і внутрішніх загроз їх життєдіяльності.

Лише за належного захисту від негативних чинників і загроз створюються передумови підвищення ефективності використання ресурсного забезпечення та фінансово-господарської діяльності в цілому. У цьому аспекті важливим є також моніторинг чинників, які формують загрози фінансово-економічній безпеці, оскільки він є основою формування заходів її забезпечення. Моніторинг повинен стати важливою складовою як коротко-, так і середньострокового прогнозування та розробки стратегії зміцнення фінансово-економічної безпеки аграрних і харчових підприємств в межах загальної стратегії їх розвитку. Для цього моніторинг чинників і показників стану безпеки має бути невід'ємною частиною аналітичної роботи служб фінансово-економічної безпеки і проводитися на передпрогнозній стадії вироблення стратегічних напрямів її зміцнення.

Економічна ефективність господарювання є важливою внутрішньою характеристикою безпеки підприємств агросфери, проте повноцінний її механізм потребує також гарантування безпеки за кожною з її функціональних складових, передусім фінансової, інтелектуально-кадрової, інформаційної та техніко-технологічної. Здійснені заходи за цими напрямками уможливають забезпечення належного узагальнювального рівня безпеки. Але стверджувати про те, що фінансово-економічна безпека задовольняється повністю, можливо лише у разі забезпечення виконання місії та завдань суб'єктів господарювання на відповідному етапі життєвого циклу розвитку.

З метою найбільш ефективної реалізації обраної стратегії безпеки в аграрних та харчових підприємствах доцільно розробити й впровадити систему планів, що охоплюють усі аспекти процесу стратегічного планування, включно із цільовою програмою, стратегічним, тактичним, календар-

ним, індивідуальним та індикативним планами. У системі планів повинні зазначатися: мета змін у функціонуванні внутрішніх систем підприємств; строки внесення змін; роботи, які необхідно здійснити для внесення змін; їх виконавці; необхідні матеріальні, трудові й інвестиційні ресурси. При цьому цільова програма встановлює, для чого необхідні зміни у внутрішніх системах.

Стратегічний план визначає терміни та суть заходів, спрямованих на досягнення поставленої мети, і повинен включати такі елементи, як:

- припущення щодо тенденцій розвитку і характеру конкуренції, змін зовнішнього середовища;
- аналіз сильних і слабких сторін підприємства;
- місія і цілі; загальна стратегія; план дій зі створення конкурентних переваг;
- функціональні стратегії та стратегії на випадок надзвичайних обставин;
- ресурси, необхідні для реалізації стратегії;
- оцінка вірогідності стратегічного успіху;
- графік основних заходів.

Тактичний план показує, хто виконуватиме роботу (які підрозділи підприємства), яким чином і де. Індивідуальний план роботи найбільш корисний для досягнення цілей стратегії, оскільки являє собою інструмент цільового управління, що забезпечує у формальній формі фіксацію конкретних робіт, термінів їх закінчення й контроль. Правильно складений і належним чином контрольований індивідуальний план роботи конкретного підрозділу підприємства може поєднувати цільовий, стратегічний і тактичний плани на основі єдиного бюджету.

У цільовому, стратегічному й тактичному планах однією з основних є проблема забезпечення взаємозв'язку внутрішніх систем і підрозділів аграрних і харчових підприємств. Вирішення цієї проблеми зводиться до внесення необхідних змін у діяльність всіх його внутрішніх систем і підрозділів, причому в погоджений термін.

Завершальною ланкою організації стратегічного планування фінансово-економічної безпеки є складання індивідуальних планів роботи — документів із зазначенням виконавців робіт. Індивідуальні плани роботи складаються на певний період, що повинен погоджуватися з періодом складання звітів про перебіг процесу реалізації обраної стратегії у сфері безпеки, і дозволяють персоналізувати відповідальність. Нарешті, індикативні плани допомагають визначити результативність заходів щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки аграрних та харчових підприємств на основі оцінки системи відповідних індикаторів [1].

На сьогоднішній день у світовому менеджменті питанням удосконалення структури управлін-

ня приділяється велика увага, адже структура є центральним елементом усього господарського механізму. Створення раціональної структури управління підприємством — складна проблема, оскільки сюди входить велика кількість таких факторів, як: економічні, технічні, психологічні, соціальні та інші. Тому завдання, що стоїть перед менеджерами, полягає в удосконаленні організаційної структури управління сільськогосподарським підприємством, а саме при виборі такої структури, яка б максимально відповідала поставленим цілям, дозволяла ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем, задовольняла потреби споживачів і спрямувала зусилля працівників на досягнення високої ефективності в роботі. Одним словом, завданням сучасного менеджменту має бути виявлення, побудова (моделювання) та практичне застосування таких організаційних структур, які відповідали б заданим цілям певного підприємства.

Модель національної продовольчої безпеки складається із взаємопов'язаних структурних блоків, включаючи рівні ієрархії (національний, регіональний, соціальних груп населення та домашніх господарств), способи вирішення проблем (власне виробництво або імпорт), баланс попиту і пропозиції на внутрішньому ринку та його взаємини зі світовим ринком.

Шляхом встановлення відповідних зв'язків між структурними блоками і керуючими індикаторами відбувається реалізація головної мети системи продовольчої безпеки — захист державою від внутрішніх і зовнішніх загроз життєво важливих інтересів населення з безперервного кількісного та якісного забезпечення продуктами харчування.

При цьому елементи моделі повинні містити не тільки параметри, що характеризують продовольчу безпеку, але й враховувати чинники, що визначають стабільність сільськогосподарського виробництва в динаміці, для того щоб на будь-якому етапі функціонування системи було можливо оцінювати її критичну межу. У цьому випадку механізм реалізації моделі продовольчої безпеки буде являти собою систему організаційно-економічних і правових заходів, що забезпечують збалансоване функціонування продуктових ринків і запобігання зовнішнім і внутрішнім загрозам. Елементами механізму є: вироблення порогових значень соціально-економічних показників, забезпечення сталого розвитку продовольчої системи; організація моніторингу з метою виявлення і прогнозування загроз.

Ринок зернових є предметом дослідження багатьох видань світу, оскільки зерно є стратегічно важливим для світової економіки біржовим товаром, який впливає не тільки на економічний стан

країн-імпортерів та експортерів, але й слугує інструментом глобальної політики.

На жаль, застаріла матеріально-технічна база, недостатнє ресурсне забезпечення сільськогосподарських підприємств все ще є проблемами, що гальмують повноцінний розвиток галузі. Саме раціональне використання матеріально-технічної бази та сталий розвиток економічного потенціалу сільськогосподарського виробництва має безпосередній вплив на формування стійких конкурентних переваг підприємств, що в результаті забезпечить покращення конкурентної позиції та, відповідно, отримання ефекту. Крім того, підвищить рівень продовольчої безпеки в системі менеджменту аграрних підприємств. [2].

Зерновий комплекс має велике значення як для України, так і для світової економіки в цілому. Більша кількість країн-експортерів харчових продуктів, зокрема і Україна, стають економічно залежними від сільськогосподарського виробництва, що робить їх вразливими перед мінливими природними, погодними умовами, які впливають на обсяги виробництва. Україна щорічно збільшує обсяги експорту продуктів харчування і стає одним із найвпливовіших гравців на світовому харчовому ринку, актуальною є також проблематика інтенсифікації сільськогосподарського виробництва, що потребує величезних інвестиційних вкладень. Зернові культури є базовою складовою продовольчого забезпечення в багатьох країнах, а Україна є одним зі світових лідерів, маючи можливості подальшого збільшення вирощування зерна.

У світі домінують такі зернові культури, які забезпечують 3/4 світового виробництва зерна: пшениця й рис, які в основному йдуть безпосередньо в їжу, а також ячмінь та кукурудза, яка в основному використовується як корми для худоби. Основні країни-покупці зернових українських культур — Єгипет, Туніс, Лівія, Ізраїль, Туреччина, Бангладеш.

Згідно зі статистичними даними валовий збір зернових культур в Україні в 2017 році було завершено до листопада 2017 року. Загальний обсяг зібраного врожаю складає 62,3 млн. тонн. Зокрема, у 2017 році виробництво пшениці склало 26,6 млн. тонн, виробництво ячменю скоротилося на 11 % і склало 8,4 млн. тонн. Цей спад відбувся, в основному, через зниження площ під ячменем на 13 % за рахунок менш конкурентних цін, що спонукало фермерів до вибору інших культур [3].

Проблемою для світової продовольчої безпеки є те, що культурами з високою врожайністю вже засіяна більшість площ у світі, за винятком Африки. Крім того, сільське господарство активно застосовує добрива й зрошення. У зв'язку із цим подальше зростання урожайності вкрай об-

межене. Планеті необхідний більш високий рівень запасів зерна для забезпечення стабільних цін на харчові продукти, тому що недостача водних ресурсів, щорічне підвищення температури на планеті й збільшення кількості стихійних лих за недостатності запасів зернових роблять продовольчі ціни та й взагалі обсяги виробництва зернових непередбачуваними. Так, у реалізації цієї мети необхідно спиратися на поєднання стратегії та механізмів державного регулювання ефективну інтеграцію суб'єктів господарювання в зернопродуктовому підкомплексі на основі соціального партнерства і соціальної відповідальності [4].

Висновки. Головні пріоритети економічного розвитку аграрних підприємств і збільшення виробництва сільськогосподарської продукції визначаються необхідністю використання переваг його диверсифікації у частині товарної структури та збільшення тієї його частки, яка спрямовується на світові ринки. Відтак зауважимо, що на глобальному ринку продовольства головним пріоритетом є розвиток товарних груп, де формується не лише висока додана вартість, але й глибока переробка. Оскільки ця продукція формує високі ціни та менше залежить від світової кон'юнктури, користується стабільним попитом на глобальному ринку і забезпечує досить вагому частку надходжень експортної виручки, можна вважати, що реалізація експортного потенціалу аграрної сфери дасть змогу повністю забезпечити не лише продовольчу, але й національну безпеку України, що і є найважливішим стратегічним пріоритетом економічного розвитку зазначеного сектору економіки на перспективу.

Однією з важливих причин зниження рівня споживання продуктів харчування є низький рівень платоспроможності населення, іншою — необґрунтованість роздрібних цін на кінцеву продукцію харчування. Підприємства харчової промисловості і торгівлі забезпечують ефективність не за рахунок обороту та максимального використання своїх потужностей, а за рахунок цін, що значною мірою вплинуло на купівельну спроможність населення. Наповненість продовольчого ринку, на перший погляд, здається високою, але оцінка його з точки зору реальних потреб і можливостей свідчить про його низький рівень.

З метою зниження вищевідзначеного негативного впливу на продовольчу безпеку в Україні держава повинна запровадити механізми державного протекціонізму. За такого підходу й удосконалення організаційного, правового і економічного механізмів управління значно підвищиться рівень розвитку не лише сільського господарства, але й харчової промисловості та торгівлі.

Література

1. Мармуль Л. О. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою аграрних та харчових підприємств / Л. О. Мармуль, Т. Г. Величко, Л. П. Рогатіна // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. — 2016. — № 2 (34). — С. 49–50.
2. Дудник О. В. Розвиток економічного потенціалу аграрних підприємств як складова управління їх конкурентоспроможністю [Електронний ресурс] / О. В. Дудник, О. В. Смігунова, В. Г. Краля // Інфраструктура ринку : електронний науково-практичний журнал. — 2017. — № 6. — С. 103–108. — Режим доступу : <http://www.market-infr.od.ua/uk/6-2017><http://www.market-infr.od.ua/uk/6-2017>.
3. Рослинництво України. Статистичний збірник. 2016 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Матвійчук А. В. Проблеми розвитку зерновиробництва в Україні [Електронний ресурс] / А. В. Матвійчук // Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи : IX Міжнародна науково-практична конференція. — м. Харків : ХНТУСГ, 2018. — С. 173–175. — Режим доступу : <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/3678/1/54.pdf>.

References

1. Marmul, L. A., Velichko, T. G. & Rohatyna, L. P. (2016). *Stratehichne upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu ahrarnykh ta kharchovykh pidpriumstv* [Strategic management of financial and economic security of agricultural and food enterprises]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 2 (34), 47–51 (in Ukr.).
2. Dudnyk, O. V., Smihunova, O. V., Kralia, V. H. (2017). *Rozvytok ekonomichnoho potentsialu ahrarnykh pidpriumstv yak skladova upravlinnia yikh konkurentospromozhnistiu* [Development of Economic Potential of Agrarian Enterprises as a Component of Managing Their Competitiveness]. Retrieved from <http://www.market-infr.od.ua/uk/6-2017> (in Ukr.).
3. *Roslynnnytstvo Ukrainy Statystychnyi zbirnyk* (2016). [Plant Growing of Ukraine. Statistical Collection]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> (in Ukr.).
4. Matviichuk, A. V. *Problemy rozvytku zernovyrobnytstva v Ukraini* [Problems of the development of grain production in Ukraine]. Paper presented at IX International scientific and practical conference «Market transformation of economy: state, problems, prospects». Retrieved from <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/3678/1/54.pdf> (in Ukr.).