

## АГРАРНЕ ПІДПРИЄМСТВО ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ ТА ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Резюме.* Досліджено сутність та тенденції розвитку підприємства і підприємництва, запропоновано класифікацію організаційно-правових типів підприємницьких формувань в аграрному секторі, виявлено залежність рівня рентабельності виробництва в аграрних формуваннях від організаційно-правової форми господарювання.

*The summary.* This article explores the nature and trends in enterprise and entrepreneurship, classification of organizational and legal types of business formations in the agrarian sector, revealed the dependence of profitability in agricultural production units of the legal form of management.

*Ключові слова:* механізм управління, система управління господарським суб'єктом, підприємство, виробничо-господарська діяльність.

**Постановка проблеми.** Ринкова трансформація аграрного сектора вітчизняної економіки, спрямована на підвищення його ефективності та конкурентоспроможності, сприяла відродженню інституту приватної власності на селі, становленню аграрного підприємництва, появі нових організаційно-правових форм господарювання. Значення аграрного підприємництва посилюється та набуває нового змісту в умовах глобалізації ринку продовольства й загострення на цій основі міжнародної конкуренції. Врахування при цьому вітчизняного та світового досвіду, а також застосування системного підходу є запорукою цілеспрямованої і послідовної інтеграції України до світового економічного простору.

Наявність ряду проблем економічного, організаційного та соціального характеру вимагає створення сприятливих умов, що забезпечать сільськогосподарським товаровиробникам можливість адаптації до динамічного ринкового середовища. Існуючі в нашій країні організаційно-правові форми підприємницької діяльності ще не є досконалими, оскільки знаходяться лише на початковому етапі свого становлення. Це зумовлює об'єктивну необхідність структуризації сучасного аграрного підприємництва, яка вбачається можливою в двох напрямках. До першого слід віднести поширення та всебічний розвиток сільськогосподарської обслуговуючої кооперації, що забезпечить переваги великомасштабного агробізнесу поряд із збереженням мотиваційних переваг приватного господарювання. До другого – нагальну потребу у докорінній трансформації економічних відносин у сільському господарстві внаслідок залучення сільськогосподарських товаровиробників до вертикальних інтеграційних процесів. Отже, наукове обґрунтування напрямів структуроутворюючих процесів та їх ролі у забезпеченні ефективної підприємницької діяльності в аграрному секторі регіону зумовило вибір теми даного дослідження.

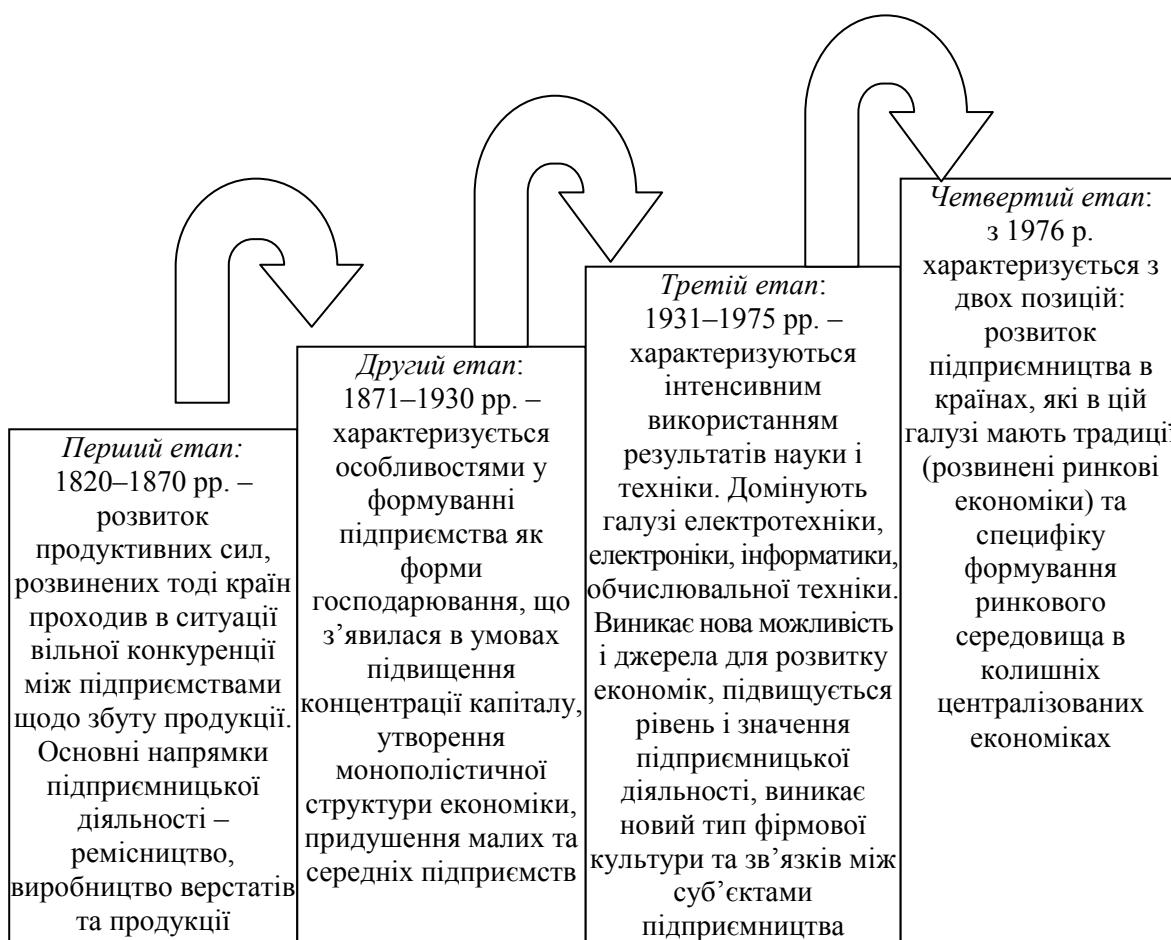
**Аналіз останніх досліджень.** Вагомий внесок у дослідження проблеми розвитку аграрного підприємництва внесли відомі вітчизняні дослідники В. Андрійчук, П. Березівський, П. Гайдуцький, Ю. Губені, М. Дем'яненко, С. Дем'яненко, В. Збарський, В. Зіновчук, М. Ільчук, Ю. Лупенко, М. Малік, Л. Мельник, О. Могильний, Л. Молдаван, В. Месель-Веселяк, Л. Першко, Л. Романова, П. Саблук, М. Федоров, Г. Черевко, А. Чупіс, О. Шпичак, В. Юрчишин та ін. Проте зазначена проблема досліджена ще недостатньо глибоко. Неоднакові темпи перебігу і результати ринкових перетворень в аграрному секторі вимагають її подальшого опрацювання, особливо в частині дослідження структуроутворюючих процесів розвитку аграрного підприємництва на регіональному рівні. Це зумовило необхідність проведення окремого дослідження.

**Метою статті** є теоретико-методологічне обґрунтування та розроблення основних напрямів забезпечення розвитку аграрного підприємництва на прикладі Тернопільської області, зокрема: на основі теоретичного узагальнення уточнити класифікацію форм підприємницької діяльності в аграрному секторі з відповідним розподілом існуючих організаційно-правових типів підприємницьких формувань; за допомогою аналізу стану аграрних підприємницьких формувань (згідно з запропонованою класифікацією) ідентифікувати тенденції розвитку та проблеми їх діяльності; обґрунтувати шляхи розв'язання проблеми удосконалення організаційного механізму та структури управління.

**Результати дослідження.** Роль підприємства в суспільному виробництві полягає в тому, що воно забезпечує, з одного боку, поєднання факторів виробництва, а з іншого – зв'язок між товарними і ресурсними ринками.

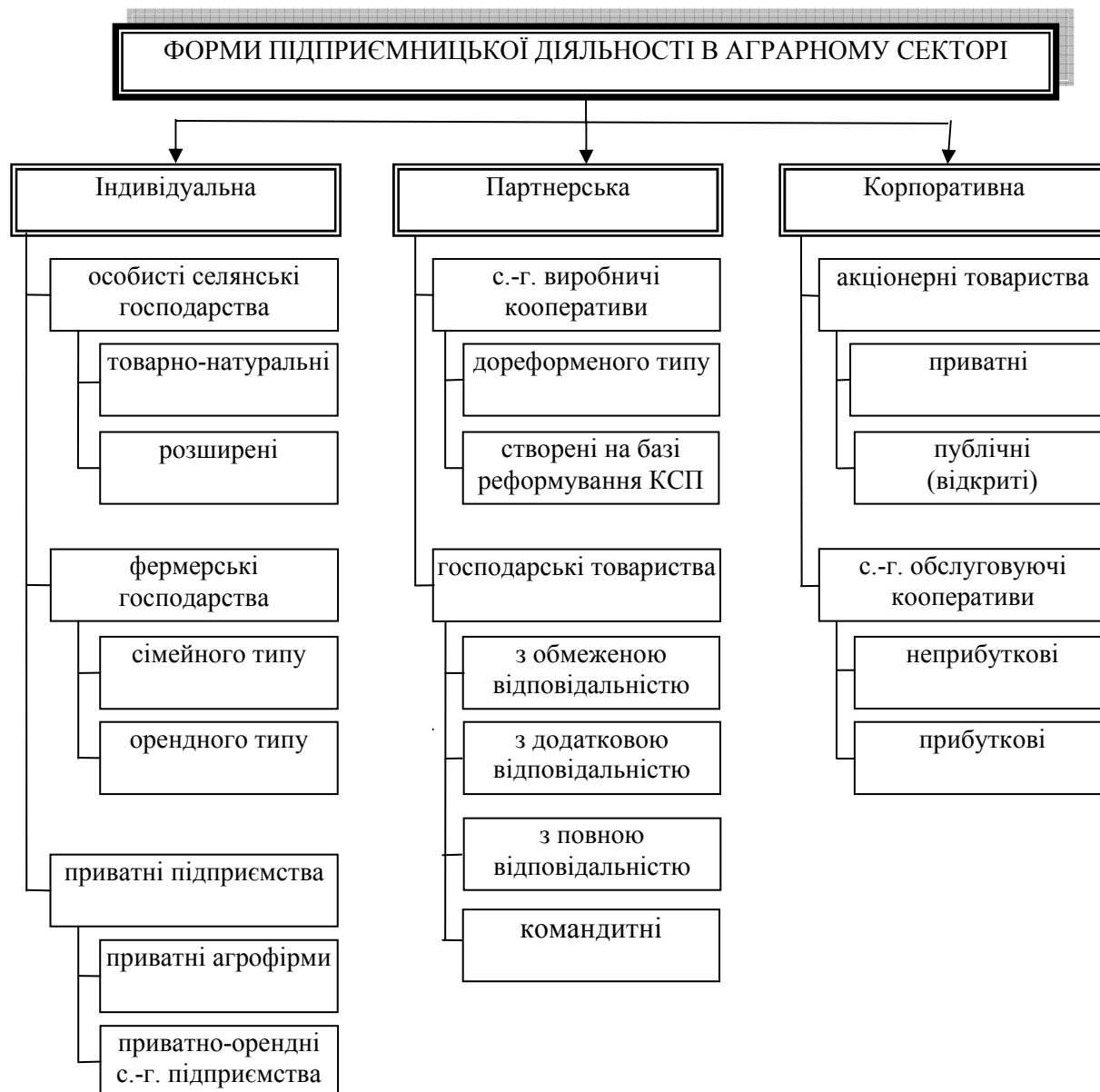
Таким чином, під підприємством розуміють самостійний суб'єкт господарювання, створений у порядку, встановленому законодавством, для виробництва продукції, виконання робіт і послуг з метою задоволення суспільних потреб та отримання прибутку за допомогою самостійного здійснення своєї діяльності, розпорядження власною продукцією та отриманим прибутком, що залишається в нього після сплати податків та інших обов'язкових платежів.

У розвитку підприємства та підприємництва можна виділити чотири етапи (рис. 1).



**Рис. 1. Етапи розвитку підприємства та підприємництва**

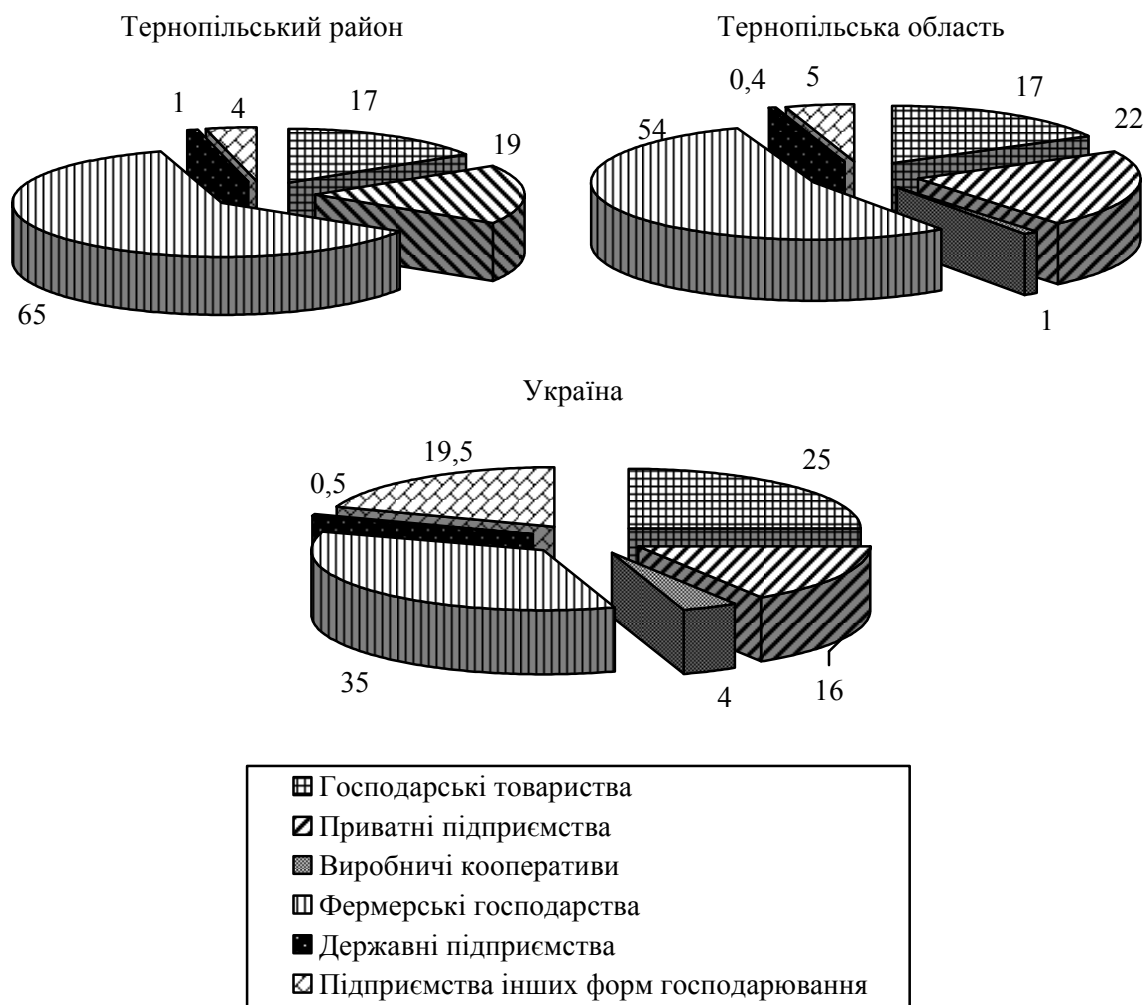
В аграрному секторі запропоновано виділити індивідуальну, партнерську та корпоративну форми підприємництва, а також розподілити між ними існуючі організаційно-правові типи підприємницьких формувань (рис. 2).



**Рис. 2. Класифікація форм підприємницької діяльності в аграрному секторі**

Згідно із запропонованою класифікацією індивідуальна форма підприємництва об'єднує особисті селянські та фермерські господарства, а також приватні (приватно-орендні) підприємства. Висока мотивація праці індивідуальних підприємців дозволяє на основі власної землі та майна або за умови їх оренди досягти значних результатів господарської діяльності. Подолати існуючі проблеми індивідуального сектора, особливо селянських і фермерських господарств (незначні обсяги виробництва, використання примітивних технологій, відсутність мережі збуту продукції та постачання засобів виробництва) можна, насамперед, шляхом розвитку обслуговуючої кооперації, що забезпечує можливість поєднання переваг великомасштабного агробізнесу зі збереженням права приватної власності на землю та інші засоби виробництва, а також повною господарською самостійністю у виробничій сфері.

Аналіз структури новоутворених агроформувань показує, що в Тернопільському районі та області найбільшу питому вагу (65 та 54% відповідно) займають фермерські господарства, тоді як в цілому по Україні частка фермерських господарств в загальній структурі підприємств за організаційно-економічною складовою становить лише 34,8 %; в західному регіоні слабше розвиваються такі форми господарювання, як сільськогосподарські кооперативи та акціонерні товариства (рис. 3).



**Рис. 3. Порівняльна характеристика структури аграрних підприємств Тернопільського району й області та України в розрізі організаційно-правових форм господарювання (станом на 1 липня 2009р.)**

Проведені дослідження ефективності функціонування різних форм господарювання засвідчують, що трансформація форм власності й економічних відносин вимагає відповідного удосконалення системи управління, запровадження інноваційної діяльності та інших чинників комплексного підходу до високоефективного господарювання. Підвищення ефективності виробництва відбувається тоді, коли зміна форм власності супроводжується докорінним трансформуванням системи управління.

Потрібно відзначити, що рівень рентабельності виробництва відрізнявся в сільськогосподарських підприємствах за окремими організаційно-правовими формами господарювання (рис. 4, табл. 1).

Зокрема необхідно відзначити, що найвищу рентабельність виробництва й реалізації продукції рослинництва досягли господарські товариства, вона становила 39%, для порівняння, у приватних підприємствах, виробничих кооперативах та інших формах господарювання – відповідно 16,4%, 9,8% та 7,6%. Тоді як найвища рентабельність виробництва й реалізації продукції тваринництва спостерігається у державних і приватних підприємствах, вона становить 25,5% та 15,%.



Рис. 4. Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва в сільськогосподарських підприємствах за організаційно-правовими формами господарювання в 2009 році, %

Таблиця 1  
Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва окремих видів продукції в сільськогосподарських підприємствах за організаційно-правовими формами господарювання в 2008-2009 роках, %

1	Державні		Недержавні		У тому числі					
					Господарські товариства		Приватні підприємства		Інші	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Рівень рентабельності виробництва продукції рослинництва	16,2	1,1	27,8	31,7	29,3	39,0	27,1	16,4	9,4	9,8
Рівень рентабельності виробництва основних видів продукції рослинництва										
Зернові культури	16,4	-10,6	21,8	17,5	19,0	22,8	27,4	10,3	0,8	6,1
Насіння соняшнику	-	-	-47,4	33,1	-49,3	25,7	-43,7	41,8	-	-
Цукрові буряки (фабричні)	34,2	17,3	36,0	86,0	39,0	91,6	33,6	28,7	-3,2	-
Ріпак	48,3	-9,5	50,4	26,6	61,4	26,2	34,3	31,1	37,9	38,8
Картопля	-14,9	26,1	-10,4	7,7	-26,3	6,8	-4,5	13,9	-	-
Овочі відкритого ґрунту	-	-	83,5	26,2	86,5	15,0	73,8	71,8	-	-
Рівень рентабельності виробництва продукції тваринництва	-2,9	25,5	3,3	5,2	-0,2	-1,8	9,6	15,1	-57,3	7,6
Рівень рентабельності виробництва основних видів продукції тваринництва										

	Державні		Недержавні		У тому числі					
					Господарські товариства		Приватні підприємства		Інші	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Молоко незбиране	-		24,1		13,3		37,8		8,4	
М'ясо великої рогатої худоби	-		-14,4		-16,0		-11,7		-29,3	
Свиней	-2,9		4,6		-4,1		10,5		-13,3	
Птиці	-		-13,2		-22,5		4,5		-	
Яйця	-		6,4		7,6		-29,2		-	

У ринкових умовах господарювання підприємств, коли вони отримують більше самостійності й одночасно мають більше відповідальності за свої дії, значно підвищується роль управління.

Система управління сучасними аграрними підприємствами зазнала незначних змін під час реструктуризації галузі та переходу суб'єктів господарювання до ринкових відносин. Аналіз дозволив встановити характерні властивості механізмів управління та виявити ряд недоліків в їх функціонуванні. Найбільш вагомими з них є: обмежене використання системного підходу до управління; відсутність контролю за ефективністю системи управління в цілому та за окремими її елементами; недосконалість системи мотивації персоналу аграрних підприємств; відсутність підсистеми управління втратами агропродукції як одним із значущих факторів ефективності діяльності аграрних підприємств; недосконалість нормативної бази планування виробництва; обмежене використання загальних принципів менеджменту в системі управління. Отже, сьогодні гостро стоїть питання про формування ефективних механізмів управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств, які б оптимально сполучали ступінь їх ринкової незалежності з ефективним виконанням їх основного призначення – забезпечення надійного постачання агропродукції споживачам.

Поняття "система управління" і "механізм управління" в економіці сьогодні не мають єдиного наукового тлумачення. На підставі проведеного аналізу пропонується визначити термін "система управління господарським суб'єктом у ринкових умовах" як інтегроване поняття, що містить в собі 2 блоки. Перший блок являє собою місію і цілі суб'єкта господарювання, другий блок – це механізми управління його виробничо-господарською діяльністю. Другий блок системи управління містить в собі такі складові: інструментальний апарат управління з переліком принципів і методів управління; організаційний механізм управління у вигляді організаційної структури управління; процесний механізм управління, який розглядає систему управління в динаміці; механізм цільового управління.

В останні роки відбулися суттєві зміни не тільки у формах власності і господарювання, але й помітно зменшилися розміри підприємств та їх підрозділів, посилюється автономність суб'єктів господарювання, вони функціонують в умовах економічної кризи і спаду виробництва. Без урахування цих та інших змін в організаційній системі, пристосування її до об'єктивних умов, зовнішньо обмежувальних факторів розвитку через деякий період механізм господарювання старіє, виникає неузгодженість між технікою й організацією виробництва, з одного боку, і будовою управлінської системи – з другого. Ознаками старіння системи є дублювання у виконанні управлінських функцій, відсутність чіткості у розподілі обов'язків, прав і відповідальності між структурними підрозділами і працівниками апарату управління, виникнення конфліктних ситуацій у колективі тощо.

У процесі удосконалення організаційного механізму треба позбутись інших дефектів організаційної системи. У підприємствах і деяких організаціях АПК спостерігається велика чисельність управлінських працівників і слабка мотивація за скорочення персоналу управління. Англійський економіст С. Паркінсон влучно зауважив, що поява зайвого чиновника у фірмі поза прямою залежністю від обсягу робіт веде до їх розширеного відтворення, чиновник множить підлеглих, а не суперників, і чиновники працюють один для одного, помітно знижуючи ефективність організації.

Досить поширеною ситуацією є надмірно велика норма керованості (іноді 15–20 підлеглих і більше), низька якість організаційного регламентування, що призводить до нерівномірної завантаженості керівних працівників, дублювання виконуваних функцій, появи об'єктів і сфер діяльності, неохоплених управлінням. Крім того, нечіткий розподіл обов'язків і повноважень між структурними підрозділами й окремими виконавцями призводить до такого організаційного стану, коли багато важливих питань, що вимагають вирішення, виявляються «між стільцями». Іноді якість управлінських рішень буває низькою тому, що приймаються вони тими, хто не наділений необхідними повноваженнями або ж не має потрібної інформації.

До групи найактуальніших організаційних проблем управління входять: форма господарювання і структура управління, обов'язки, права і відповідальність органів управління та їх керівників, організація і планування процесу їх діяльності, розподіл робіт між різними виконавцями, оцінювання роботи апарату управління, нормування чисельності працівників управління, дисципліна праці, технічне оснащення управлінської праці та ін.

Вибір організаційних форм господарювання і систем управління повинні стати об'єктом детального проектування, техніко-економічного, організаційного, соціального й екологічного обґрунтування, як це прийнято у будівництві, іригації та інших сферах діяльності, пов'язаних з великими початковими інвестиціями. Недоліки, що допускаються при здійсненні організаційних змін, лягають важким тягарем на економіку господарства, викликають негативні соціальні й психічні наслідки: люди втрачають задоволення від роботи, падає трудова і виконавча дисципліна, з'являються песимістичні настрої і т. ін.

**Висновки.** В агропромисловому комплексі та інших галузях економіки набула поширення реструктуризація підприємств – здійснення організаційно-економічних, правових та технічних заходів, спрямованих на оптимізацію структури підприємства, системи управління, форм власності, організаційно-правових форм господарювання, які б сприяли фінансовому оздоровленню підприємств та підвищенню їх конкурентоспроможності.

Ефективна структура управління передбачає: відповідність цілям, що стоять перед організацією; раціональне співвідношення управляючої системи і системи, якою управляють; доведення складності управляючої системи до складності системи, якою управляють; досягнення оптимального співвідношення централізації функцій управління: підвищення ролі децентралізованого вирішення питань; надання повної оперативно-господарської самостійності трудовим колективам і створення умов для самоуправління; відповідність форм прямого і зворотного зв'язку в системі управління характеру взаємовідносин між її підсистемами; створення мінімально необхідної кількості ступенів управління; дотримання норм управління; доведення до мінімуму чисельності апарату управління; чітке розмежування функцій і дотримання принципу спеціалізації, регламентації прав прийняття рішень окремими керівниками; забезпечення на всіх рівнях єдиноначальності й суворої відповідальності за доручену справу; забезпечення організаційної стійкості й надійності управляючої системи; досягнення потрібної гнучкості структури управління та її орієнтації на постійне вдосконалення залежно від зміни виробничої структури, організаційної побудови підприємства, нових функцій управління або зміни обсягу існуючих функцій.

### **Використана література**

1. Білик, Ю.Д. Становлення і розвиток сучасного продовольчого ринку в Україні [Текст] / Ю.Д. Білик // Формування та розвиток аграрного ринку; [ред. колегія: П. Т. Саблук та ін.]. – К.: ННЦ ІАЕ, 2004. – С. 177–189.
2. Коваленко, Ю.С. Сільськогосподарське підприємство в ринковому середовищі [Текст] / Ю.С. Коваленко. – К.: ІАЕ УААН, 2000. – 204 с.
3. Месель-Веселяк, В.Я. Реформування аграрного виробництва [Текст] / В.Я. Месель-Веселяк. – К.: ІАЕ, 1999. – 272с.
4. Організація виробництва і аграрного бізнесу в сільськогосподарських підприємствах: підручник [Текст] / [С.П. Азізов, П.К. Канінський, В.М. Скупий]; за ред. С.П. Азізова. – К.: ІАЕ, 2001. – 834 с.
5. Сільське господарство Тернопільської області за 2009 рік [Текст]: Статистичний збірник; за ред. П.З. Сави. – Тернопіль, 2010. – 207 с.