

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА ДОПОМОГОЮ СИСТЕМИ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ

### INCREASING THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES ACTIVITIES WITH MANAGEMENT METHODS SYSTEM

Заболотна Н.Я., к.ю.н.,

доцент кафедри цивільного права та процесу

Навчально-науковий інститут права, психології та інноваційної освіти  
Національного університету «Львівська політехніка»

Попруженко М.О., студентка III курсу

Навчально-науковий інститут права, психології та інноваційної освіти  
Національного університету «Львівська політехніка»

У статті розкрито, яким чином методи управління впливають на конкурентоспроможність та ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств. У зв'язку з поширенням вітчизняних сільськогосподарських продуктів на світовому ринку виникла потреба вдосконалити методи праці, умови функціонування, ресурсну базу. На жаль, є тенденція до неструктурованих та невизначених перетворень у системі ведення агробізнесу. Через це виникла необхідність сформувати теоретико-методологічні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємств.

Авторами проаналізовано, як ефективність управління безпосередньо впливає на результати діяльності сільськогосподарського підприємства. Тому на кожному підприємстві має бути сформована чітка система методів управління, які б забезпечували конкурентоспроможність та стійке положення на ринку. Очевидно, що зовнішні та внутрішні чинники значною мірою впливають на стан та роботу підприємств. У цьому і полягає проблема сучасного управління, адже необхідно застосовувати такі методи, щоб ці фактори якомога непомітніше впливали на діяльність підприємств.

Досліджено, що об'єктивно оцінити рівень конкурентоспроможності підприємств доволі важко, адже це потребує знань у багатьох галузях, а саме: економіці, менеджменті, маркетингу. Одним із головних показників успішної діяльності є використання гнучкої політики на підприємстві. Це означає, що зі змінами, які відбуваються на ринку, відбуватимуться перебудови і на виробництві, як-от: зміна цінової політики, зміна організації праці, оновлення технічного забезпечення, застосування нових методів стимулювання продажів.

Авторами запропоновано: щоб покращити ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств, спочатку необхідно повністю проаналізувати їхню діяльність, визначити недоліки в роботі, а пізніше застосувати ефективні методи управління на усунення усіх недопрацювань задля забезпечення досягнення якомога кращого результату.

**Ключові слова:** сільськогосподарське підприємство, методи управління, ефективність діяльності, аграрний сектор, конкурентоспроможність, антикризове управління, економічна ефективність.

It is shown in the article, how management methods affect on competitiveness and efficiency of activity of agricultural enterprises. Due to the national agricultural products distribution to the world market, a need of improving the working methods, functioning conditions and base of resources has appeared. Unfortunately, there is a tendency of non-structure and undefined transformations on the system of agricultural business running. Because of this there is a great need to form theoretical and methodological ways of defining the competitiveness of enterprises.

The authors have analyzed how management efficiency directly affects the performance of agricultural enterprises. Therefore, each enterprise must have a clear system of management methods that would provide competitiveness and a stable market position. It is obvious that external and internal factors significantly affect the condition and operation of enterprises. This is the problem of modern management, because it is necessary to apply such methods so that those factors as invisibly as possible affect the activities of enterprises.

It has been studied that it is quite difficult to objectively assess the level of competitiveness of enterprises, as it requires knowledge in many areas, namely: economics, management, and marketing. One of the main indicators of successful activity is the use of flexible policies at the enterprise. This means that with the changes taking place on the market, there will be adjustments in production, such as: changes in pricing policy, changes in labor organization, updating of technical support, and usage of new methods of sales promotion.

The authors suggest that in order to improve the efficiency of agricultural enterprises activity, it is first necessary to fully analyze their activities, identify shortcomings in their work, and later apply effective management methods to eliminate all shortcomings and ensure better results.

**Key words:** agricultural enterprise, management method, efficiency of activity, agricultural sector, competitiveness, crisis management, economic efficiency.

**Метою статті** є дослідження новітніх методів управління сільськогосподарськими підприємствами для визначення рівня їхньої конкурентоспроможності та оцінка рівня ефективності діяльності таких підприємств.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин є велика кількість сільськогосподарських підприємств, внаслідок цього зростає конкуренція на ринку. Постає питання організації праці таким чином, щоб ефективність праці була якомога вищою, а підприємство – конкурентоздатним. Необхідно вибрати такі методи управління, щоб вони закріпили за конкретним сільськогосподарським підприємством позиції на ринку.

Питання ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств за допомогою нових методів управління розглядалося в працях таких дослідників, як Е.Н. Книшева, А.М. Омаров, А.В. Тихомірова, З.П. Румянцева,

А.Ф. Сільченков, В.В. Гончаров, Т.Д. Косова, І.В. Сіменко, В.К. Збарський, М.А. Місевич.

Очевидно, що в процесі переходу до економічної системи, яка базується на ринкових відносинах, виникла необхідність реформувати аграрні підприємства. Найважливішою умовою була зміна форми власності з державної на приватну, внаслідок цього відбулося багато трансформацій, пов'язаних з організацією праці в сільськогосподарських підприємствах. Своєю чергою держава має знаходити нові шляхи для здійснення контролю різних організаційно-правових форм господарювання на основі приватної власності, адже контроль держави за діяльністю сільськогосподарських підприємств безпосередньо впливає на розвиток економіки України.

Можна стверджувати, що сільськогосподарські підприємства як одні із суб'єктів підприємницької діяльності

мають організувати свою працю таким чином, щоб їхня робота була якнайбільш ефективною. Тобто потрібно використовувати сучасні та ефективні методи управління сільськогосподарськими підприємствами задля їхньої конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Стимулом для пошуку новітніх методів управління підприємствами може слугувати підвищення конкурентоспроможності таких підприємств. Необхідно детально аналізувати власну діяльність задля пошуку альтернативних способів організації праці сільськогосподарських підприємств. Щоб визначити рівень конкурентоспроможності, потрібно розглянути показники підприємств, адже найбільш конкурентоздатними вважаються ті підприємства, в яких найкращий рівень організації праці, а ефективність роботи характеризується співвідношенням витрат та результатів.

Є безліч видів ефективності управління. Розглянемо основні з них: за видами впливу (цільова, стратегічна і тактична, планована, прогнозна, програмна, концептуальна, мотиваційна і стимулююча, ресурсна і потенційна); за змістом ефекту (економічна, соціальна, інноваційна, організаційна, екологічна); за рівнем прояву ефекту (народногосподарська, регіональна, галузева, зовнішньо-економічна); за формами ефективності (діяльність менеджера, апарату управління, процесу управління, системи менеджменту, управлінських нововведень); за видами систем менеджменту (маркетингова, інноваційна, виробнича, фінансова) [1, с. 26].

До аналізу ефективності підприємства варто підійти відповідально та детально вивчити дані щодо витрат. Види витрат є найрізноманітнішими, до них належать: заробітна плата, оренда та обслуговування приміщень, будівель, спеціальної техніки, забезпечення приміщень усіма необхідними видами послуг (світло, вода, газ), додаткові матеріали, які необхідні для належного виконання роботи.

Важливими показниками в оцінці ефективності менеджменту є прибуток і рентабельність, які найбільш повно характеризують кінцеві результати діяльності підприємства, а значить, і ефективності управління. При цьому варто виключити вплив на прибуток факторів, не пов'язаних із діяльністю цієї господарської ланки. У процесі оцінки ефективності управління необхідне комплексне застосування всієї системи узагальнюючих і приватних показників. Ефективність управлінської діяльності стосовно суб'єкта управління може характеризуватися кількісними (економічний ефект) і якісними показниками (соціальна ефективність) [2].

Важливо проаналізувати чинники, як справляють вплив на ефективність управління сільськогосподарських підприємств:

1) за змістом впливу: *економічні* (передбачено мотивування праці шляхом матеріальних винагород, а також матеріальну відповідальність за дії, що призвели до збитків); *науково-технічні* (матеріально-технічне забезпечення виробництва); *організаційні* (стиль управління підприємства, внутрішній трудовий розпорядок); *соціально-психологічні* (відносини працівників у колективі);

2) за характером впливу: *інтенсивні* (завдяки внутрішнім ресурсам, зміні істотних умов праці підвищується рівень ефективності управління); *екстенсивні* (потреба в залученні допоміжних засобів задля належної роботи підприємства);

3) за формою впливу: *прямі* (безпосередньо позначаються на якості управління); *непрямі* (мають опосередкований ефект на якість роботи на підприємстві);

4) за тривалістю впливу: *довготривалі* (методи управління); *короткочасні* (порушення працівниками трудової дисципліни).

Загалом усі фактори формують специфічний стиль управління для кожного сільськогосподарського підприємства. Якщо буде вибрано правильні методи роботи,

то діяльність виробництва буде досить ефективною, в іншому випадку – збитковою. Отже, ефективне управління є складним процесом, яке потребує врахування усіх факторів, які так чи інакше впливають на роботу підприємств.

Проаналізувавши значну кількість досліджень, можна стверджувати, що сільське господарство є доволі прибутковим заняттям і якщо раціонально використовувати ресурси, ефективність такої діяльності буде на високому рівні. Очевидно, що найважливішим фактором, який впливає на ефективність, є дохід, проте не лише він. На нашу думку, найважливіше визначити, яким чином співвідносяться витрати та прибутки підприємства. Лише в такому разі можна буде об'єктивно оцінити, наскільки продуктивно є діяльність.

З переходом до ринкової економіки виникла потреба сформулювати новий механізм державного регулювання сільського господарства. Тобто сільськогосподарські підприємства отримали більше економічної свободи, але водночас зовнішні фактори справляють значний вплив на діяльність таких підприємств.

Економічний механізм управління сільськогосподарським підприємством – це послідовне застосування сукупності методів та важелів, що спрямовують діяльність суб'єктів господарювання або спонукають їх до досягнення встановлених цілей шляхом надання їм матеріальної (фінансової) винагороди чи позбавлення їх частки матеріального ресурсу в разі виконання суб'єктами управління небажаних дій. Мета економічного механізму – створити умови для досягнення цілей господарської діяльності економічними методами, які своєю чергою складаються із відповідних важелів впливу [3, с. 188].

Сутність підвищення ефективності виробництва полягає, насамперед, у тому, що організувати роботу потрібно таким чином, щоб витратили менше ресурсів, раціонально їх використовувати й отримувати більшу кількість продукції та прибутку. Це сприятиме збільшенню обсягу виробництва та забезпечить потреби, які виникають на ринку. Також це безпосередньо впливає на встановлення цін на продукти, адже чим більше продукції, тим нижчі оптові та роздрібні ціни. І найважливішим є те, що підвищення ефективності сприяє отриманню більшого доходу і рентабельності сільськогосподарського підприємства.

Окрім вивчення економічного управління підприємством, важливо дослідити антикризове управління. Це поняття визначають як сукупність таких елементів, як прогнозування та моніторинг, методи подолання банкрутства, управління ризиками, ефективне функціонування. Головна мета антикризового управління полягає в забезпеченні стабільного розвитку підприємств, незалежно від зовнішніх та внутрішніх чинників.

Для того щоб управління було результативним, необхідно встановити елементи, а саме: об'єкт, суб'єкт, мету, завдання, принципи, функції, критерії оцінки ефективності антикризового управління. Головною метою антикризового управління є недопущення кризових ситуацій, адже в разі виконання цього завдання не доведеться долати та виходити з кризи. На жаль, немає чітко сформованих та універсальних підходів для управління. Кожен із випадків є індивідуальним та конкретно визначеним, тому варто вибирати особливі методи для окремих підприємств. На сучасному етапі формування економіки необхідно шукати нові прийоми керівництва задля уникнення кризових явищ і манери поведінки в кризових ситуаціях.

Антикризове управління ставить перед собою такі завдання: виконання постійного моніторингу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства; розробка заходів зниження зовнішньої вразливості соціально-економічної системи підприємства; прогнозування перспективи виникнення кризи на підприємстві; поси-

лення внутрішньої гнучкості управління підприємством в умовах кризових ситуацій; розробка та опрацювання випереджувальних планів відносно методів управління у кризових ситуаціях; термінове введення запланованих практичних антикризових заходів у разі виникнення кризової ситуації; керівництво процесом виходу підприємства з кризи та ліквідація завданих збитків [4, с. 231].

Визначити, наскільки ефективним є антикризове управління, можна, проаналізувавши показники, цілі, які було досягнуто, яким чином було використано ресурси. Для об'єктивної оцінки результатів такого управління є такі критерії: ефективність методів, принципів, інструментів та процедур антикризового управління; покращення показників фінансово-господарської діяльності; наскільки швидко відбуваються позитивні зміни за конкретно визначений період часу; рівень кваліфікації працівників; прогнозування економічних показників; пристосованість сільськогосподарського підприємства до змін навколишнього середовища; об'єм інформації, яка потрібна для вирішення антикризових питань.

Багато внутрішніх та зовнішніх факторів впливають на ефективність діяльності підприємств в аграрному секторі. Регулює діяльність сільськогосподарських підприємств не лише безпосередньо його керівництво, а й держава. Є велика кількість нормативно-правових актів, на основі яких здійснюється управління сільськогосподарських підприємств. З огляду на те, що економічна ситуація є доволі нестабільною, актуальною проблемою є підвищення рівня конкурентоспроможності. Детально проаналізувавши ситуацію на ринку, визначивши переваги та недоліки виробничої діяльності, можна приймати управлінські рішення, які б покращили становище сільськогосподарських підприємств на ринку.

Специфіка ринкової економіки полягає в тому, що успішними та рентабельними можуть бути ті виробництва, які легко змінюють вектор свого управління та раціонально використовують власні ресурси. Важливо, щоб якнайбільше підприємств були прибутковими та залишалися на ринку, це дасть змогу сформувати здорову конкуренцію і не допустить монополії в аграрній сфері.

Зрозуміло, що від ефективності управління прямо залежать результати діяльності сільськогосподарських підприємств. Для того, щоб визначити, яким чином необхідно змінити методи керівництва, потрібно об'єктивно оцінити результати роботи. Лише в такому разі результати реформування дадуть змогу покращити роботу та підвищити рентабельність підприємств, водночас зміцнити та закріпити власні позиції на ринку.

В умовах сучасних процесів у світовій економіці для України найперспективнішою сферою можна вважати

агропромисловий комплекс. У нас є безліч можливостей успішно розвивати аграрний сектор і реформувати його у прибуткову сферу економіки. Якщо оцінити ресурси, то можна зрозуміти, що в Україні є сприятливі кліматичні умови, ґрунти, які сприяють отриманню великої кількості врожаю, яким можна забезпечити не лише внутрішній ринок, а й формувати експортний потенціал аграрних підприємств.

На сучасному етапі серед умов економічного розвитку виділяють лібералізацію торгівлі сільськогосподарськими товарами, орієнтацію на зовнішні ринки, а також підвищену увагу до якості продукції. Тому в контексті міжнародної інтеграції питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробників аграрної продукції набуває дедалі більшої актуальності [5, с. 82].

На жаль, є проблеми, які зменшують можливість реалізувати реальний потенціал національних сільських господарств. До факторів, які знижують рівень конкурентоспроможності, можна зарахувати такі: низький рівень державного фінансування для забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств; застаріла інфраструктура агропромислового комплексу; часткова невідповідність національних та міжнародних стандартів якості продукції.

Якраз на світовому ринку визначальним критерієм конкурентоспроможності є якість продукції та послуг, які надає підприємство. Якщо Україна продаватиме товари низької якості, то це може спричинити втрату позицій на експортному ринку. Задля забезпечення належного рівня конкурентоспроможності необхідно контролювати якість ресурсів підприємств, використовувати якомога сучасну техніку та інноваційні методи роботи, знаходити нові методи управління підприємством, реалізовувати заходи щодо співпраці різноманітних виробників сільськогосподарської продукції, забезпечити належну якість товарів, яка б відповідала міжнародним стандартам.

Підсумовуючи вищенаведене, можна зробити висновок, що ринок сільськогосподарської продукції є одним із визначальних показників для оцінки ефективності функціонування аграрного сектора в структурі економіки України.

Однозначно, сучасний стан аграрного сектора та сільськогосподарських підприємств зокрема потребує реформування та залучення додаткових коштів для того, щоб підвищити ефективність діяльності та здобути належний рівень конкурентоспроможності на світовому ринку. Управління сільськогосподарськими підприємствами має бути спрямоване на досягнення позитивного результату роботи та отримання максимально можливого прибутку, незважаючи на негативний вплив зовнішніх та внутрішніх кризових факторів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Красноручський О.О. Підвищення ефективності системи управління сільськогосподарським підприємством. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2014. № 4. С. 24–30.
2. Насонов М.І. Методика оцінювання управління ефективністю підприємства: теоретичні аспекти. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2018. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2018/206.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/206.pdf).
3. Семенова А.Ю. Економічний механізм управління сільськогосподарським підприємством: теоретико-методологічний аспект. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2012. № 3. С. 186–190.
4. Журавська А.Р. Теоретичні засади антикризового управління сільськогосподарськими підприємствами. *Вісник Житомирського національного агроєкологічного університету*. 2013. № 1-2(2). С. 227–235.
5. Дугієнко Н.О., Симоненко О.О. Конкурентоспроможність АПК України в умовах євроінтеграції. Електронне наукове фахове видання: *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 5. С. 81–84. URL: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/17.pdf>.