

**ДОМАНЧУК Д.П.**, доктор економічних наук, професор

Подільський державний аграрно-технічний університет

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ В НОВОСТВОРЕНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ АПК**

В статті розглянуто різні точки зору на трансформацію функцій управління в реформованих підприємствах АПК.

Different points of view on the transformation of the management functions in the reformed enterprises of agricultural industry are observed in the article.

Реформування національної економіки України, розвиток ринкових відносин ставлять перед керівниками підприємств сільського господарства нові, все більш складні завдання. Відмова від системи державних заготівель, самостійний вихід на ринок, стабілізація продовольчого ринку і посилення конкурентної боротьби формувати об'єктивні передумови розвитку системи управління збутовою діяльністю, створення власної системи оптово-роздрібною торгівлі та таке інше. Все це дозволяє прямо, без посередників здійснювати продаж продукції товаровиробниками, знизити сегмент витрат, дістати торговельний прибуток, вивчити і прогнозувати перспективний платоспроможний попит. Поряд з цим, дослідження окремих кращих агропромислових підприємств показує, що організація збуту продукції через власні структурні підрозділи дозволяє апарату управління оперативно вносити зміни у виробничі процеси відповідно до вимог кон'юктури ринку і змін вимог перспективних покупців, підвищити конкурентоспроможність відчизняних виробників, проводити ефективну політику зміщення імпортних продуктів харчування і забезпечити продовольчу безпеку держави. Однак, проблеми організації і управління взаємодій структурних підрозділів по виробництву сільськогосподарської продукції структурних підрозділів і відповідних служб, координації спільної діяльності між собою на ринку потребують відповідного вивчення, і зокрема, розробити систему комунікацій та в процесі збуту сільськогосподарської продукції, що заснована на сучасній концепції управління соціально-моральною взаємодією та включала би в себе такі основні елементи: проведення маркетингових досліджень; визначення цілей і завдань каналів комунікацій; обґрунтування критеріїв якості системи; розрахунок коштів, необхідних для її розвитку; вибір оптимальних каналів зв'язку; обґрунтування критеріїв оцінки ефективності системи.

Вагомий внесок щодо дослідження даної проблеми, і зокрема, удосконалення функцій управління в нових умовах господарювання зробили такі вчені-економісти як: Л. Абалкін, В. Андрійчук, М. Дем'яненко, В. Дієсперов, Д. Доманчук, М. Малік, П. Макаренко, В. Месель-Веселяк, П. Саблук, В. Ткаченко, Г. Чорний, О. Шпекуляк, В. Юрчишин, К. Якуба та інші.

Відомо, що управління-це процес спрямований на прийняття рішень стосовно управлінчих суб'єктів та об'єктів управління, які можна розглянути на певну сукупність, зовнішнього і внутрішнього впливу, на діяльність підприємства з метою стабілізації або зміни його стану в бажаних параметрах. Однак, реформування сільськогосподарських підприємств, і зокрема, трансформації відносин власності аграрній сфері економіки істотно вплинула на всі сторони діяльності суб'єктів господарювання. При цьому найбільш суттєвих змін у цих умовах зазнала сфера управління. Виникли нові суб'єкти управління, що призвело до нових різних форм підприємницької діяльності. Крім цього, виникли зміни і в самому економічному механізмі управління, оскільки економічний механізм управління-це система, за допомогою якої здійснюється управління діяльністю підприємств, а її складовими елементами є планування діяльності, організація, координація, мотивація, фінансове забезпечення, ризик-менеджмент, діагностика та контроль за ходом виникнення проблеми. Поряд з цим в науці і практиці управління виділяють три основні напрями підвищень продуктивності організації: технологічна продуктивність, продуктивність праці і продуктивність менеджменту. Підвищення технологічної продуктивності припускає використання більш ефективної сільськогосподарської техніки і обладнання, нових високопродуктивних сортів рослин і селекції тварин, роботів, ком'ютерів та інших технічних засобів і систем автоматизованого виробництва, що призводить до підвищення обсягу випуску продукції. Нові технології можуть використовувати в галузі рослинництва, тваринництва, переробки і зберігання продукції, де продуктивність можна збільшити від 20 до 100%. Особливо це характерно і можливо дослідити на зміні організаційно-економічні структури реалізації механізму управління капіталом в аграрних підприємствах (рис. 1).

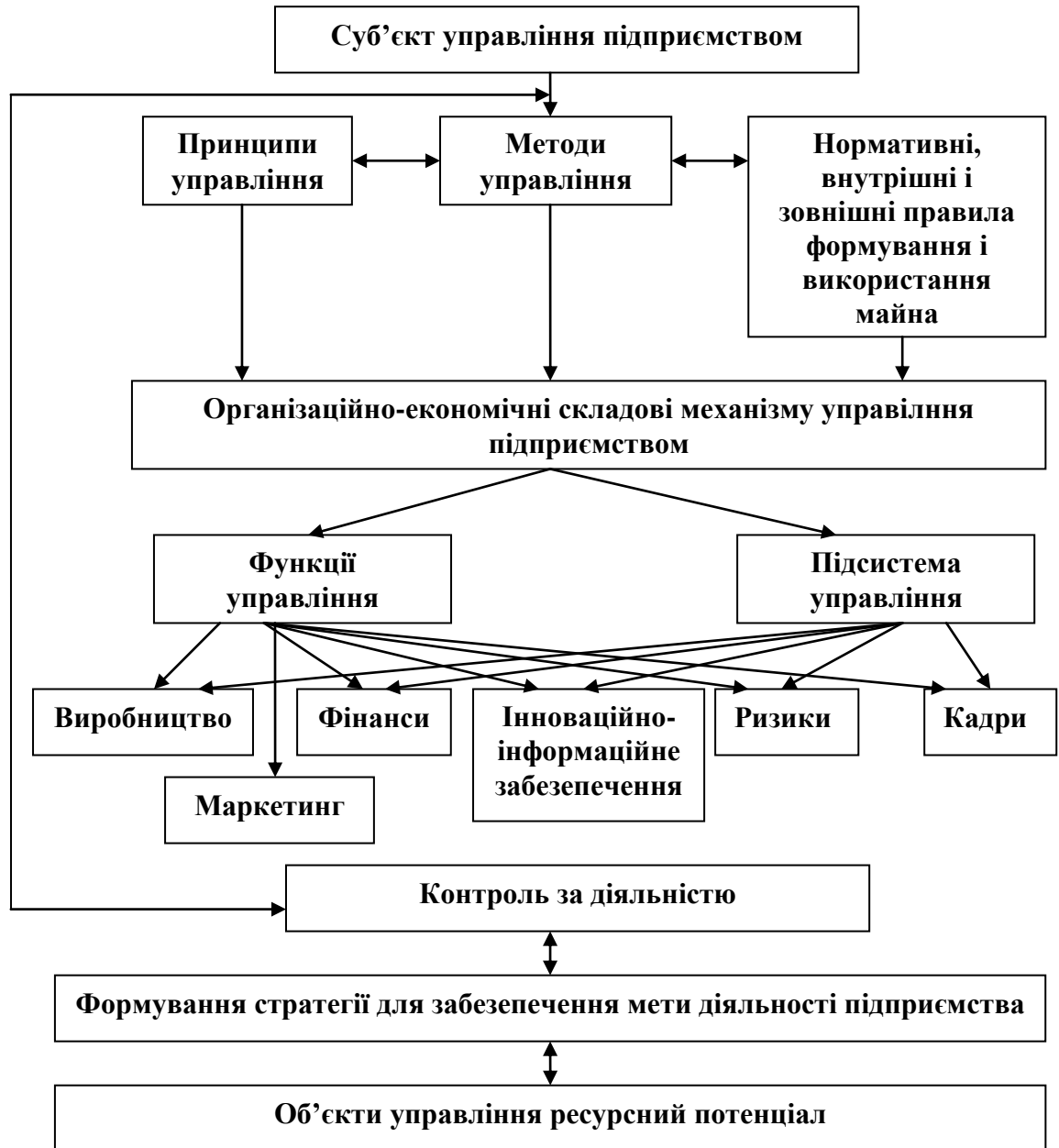
Як бачимо із рис.1, що процес реформування сільського господарства зіткнувся з новими закономірностями і тенденціями. Що обумовило специфіку ситуації і відповідно - корекцію функціонального змісту управління підприємствами. Все це, безумовно, вплинуло на стан розвитку ринкового середовища підприємств і, в цілому, рівень виробництва в галузі.

Аналіз ринкового середовища аграрних підприємств свідчить, про те, що за останні роки діяльності підприємств воно не сприяло формуванню стійких позитивних тенденцій розвитку. При цьому обсяги виробництва валової продукції сільського господарства в аграрних підприємствах підтверджують про цю тенденцію. (рис.2).

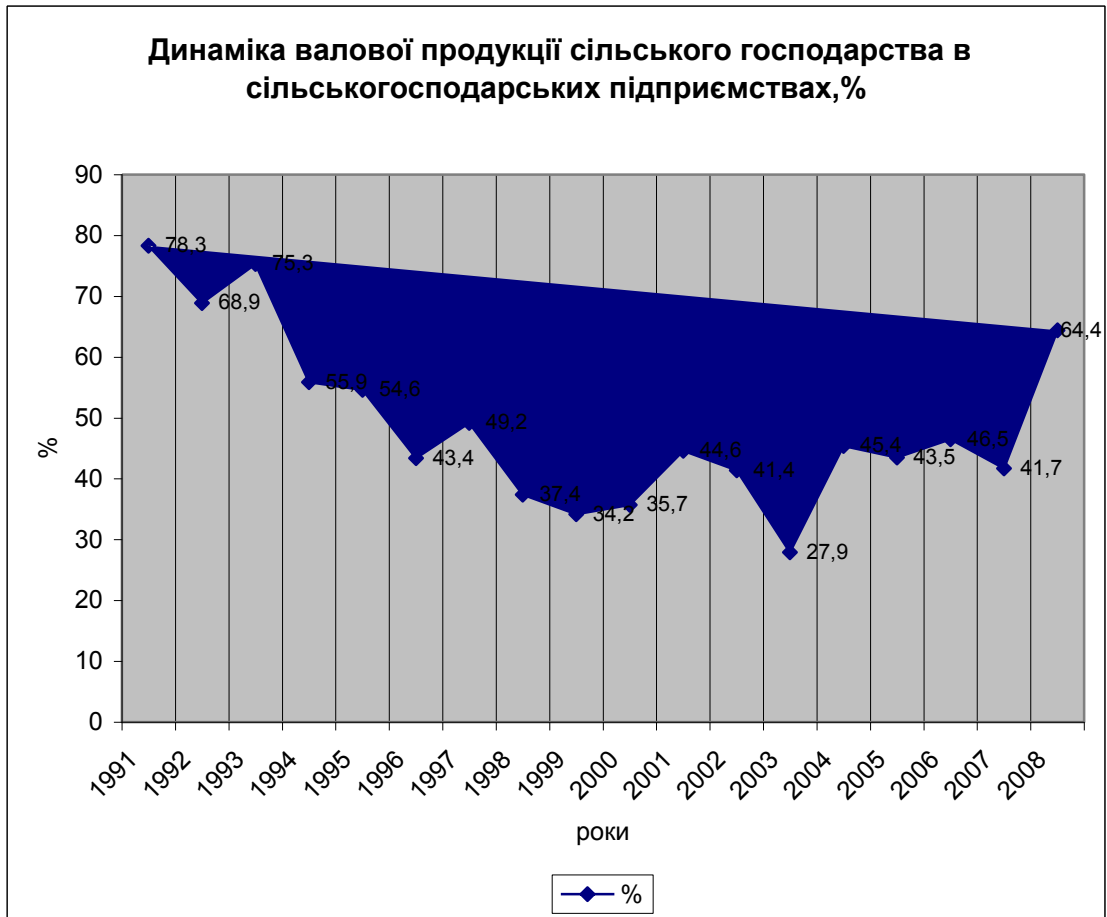
Дані рис.2. показують, що при нинішньому стані розвитку ринкового середовища у підприємствах аграрного сектора питома вага валової продукції за останні 18 років коливалась від 34,2% у 1999 році до 78,3% у 1991 році, або більше, чим у 2 рази.

Безумовно, що такий стан ринкового середовища в результаті якого отримано не стійке виробництво валового продукту показав не обгрунтованість процесу реформування аграрного сектору України, і зокрема, скорочення великотоварного виробництва. А це означає, що при нинішньому

стані ринкового середовища необхідно удосконалювати організаційну структуру маркетингової служби підприємства через формування в її складі системи моніторингу кон'юктури продовольчого ринку, що об'єднує всіх керівників структурних підрозділів сфери виробництва, переробки і реалізації сільськогосподарської продукції та дозволяє уникнути піків „Затоварення” і „Голодування” торгівельної мережі.



*Рис. 1. Організаційно-економічна структура механізму управління.*



**Рис. 2. Динаміка валової продукції сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах, %.**

Створені різні виробники не змогли створити відповідні механізми управління для вискоефективного конкурентноспроможного товарного виробництва в аграрному секторі. Суттєвим впливом на низький рівень виробництва і одержання високих результатів є відсутність раціонального використання наявних ресурсів, становлення оптимального співвідношення надходжень і витрат, чіткої організації технологічних процесів та відповідної структури управління.

Аналіз ефективності діяльності заново створених різних типів підприємств показує, що процес змін відносин власності не може вирішити всіх проблем підвищення ефективності виробництва. Так, за останні п'ять років із 8268 підприємств різного типу прибуткових було тільки 5018 в тому числі товариств 2911. Отримано одним підприємством в середньому 1154 тис.грн. прибутку. Прибуток в розрахунку на 1 га угідь в середньому склав 252 грн. на працівника 6849 грн., а рівень рентабельності 15%, в тому числі від рослинництва 32,7% і тваринництва-13,4%. Найбільший рівень рентабельності отримали приватні підприємства 23,1% і на другому місці товариства-15,2%. Поряд з цим на 1 січня 2009 року в селі залишилося без роботи 4,2 млн. осіб, а працюючих у сільськогосподарських підприємствах-698 тис осіб.

Все це ще раз підтвержує, що в умовах інформглобалізації незалежно від форм власності, рівня розвитку виробництва, існують основні принципи

управління підприємствами, якими керуються при розробці організаційної структури й економічного механізму управління. Сама ж система управління тут спрямована на вирішення головної мети функціонування підприємства, що полягає у поліпшенні добробуту власників, на основі підвищення ефективності їх господарювання. На наш погляд в новостворених підприємствах після реформування необхідно давати укрупнену оцінку ефективності управління виробничо-господарської діяльності. При цьому можуть бути прийняті відносні вилічення-рівні (коефіцієнти) виконання плану за відповідними показниками у відповідному періоді або проти минулого року. Розраховувати ефективність виробництва можна з врахуванням прямопропорційно залежності від обсягів виробництва, обсягів реалізації, зниження норм витрат матеріальних цінностей, продуктивності праці, скорочення витрат по заробітній платі на одиницю продукції, зниження собівартості, збільшення розмірів прибутку та підвищення рентабельності виробництва. Економічність апарату управління визначається прямопропорційно затратам на управління до вартості основних оборотних засобів та фонду заробітної плати (крім фонду заробітної плати адміністративно-управлінського персоналу) пропорційно до затрат на управління. Загальну ефективність менеджменту підприємством визначають як відношення між ефективністю управління виробництвом і економічністю апарату управління.

Отже, побудова самого механізму управління в умовах розвитку ринкових відносин в аграрних підприємствах пов'язана зі змінами економічного середовища. Визначені умови управління різні в підприємствах, де відношення до підприємницької діяльності визначаються організаційно-правовою структурою та їх розмірами. Особливо впливає фактор розмірів, оскільки сьогодні більше 60% аграрних підприємств в Україні має до 150 га. сільськогосподарських угідь. Фактор власності для підвищення ефективності господарювання також суттєвий як в особистих селянських господарствах, так і в сільськогосподарських підприємствах різних організаційно-правових форм.

А це означає, що підходи до оцінки системи управління в аграрних підприємствах повинні ґрунтуватися на раціоналізації окремих складових і організаційна структура, особистість менеджера, економічна ефективність виробництва, орендні відносини, матеріальне стимулювання праці та таке інше. Поряд з цим управління нинішніми підприємствами, і зокрема, великотоварними, потребує врахування юридичних, організаційних і економічних аспектів.

### Література

1. Бланк И. А. Управление капиталом, Учебный курс. К: Ольга Ника-Центр, 2004, - 573с.
2. Васюренко О. В. Ризик як складова економічних процесів//Фінанси України. - № 7. – С. 68.
3. Внутрішньогосподарські організаційно економічні механізми забезпечення прибутковості сільськогосподарських підприємств/ За ред.

- П. Т. Саблука, М. Й. Маліка, Ю. С. Коваленко. – К.: УАЕ УААН, 2003.- 204с.
4. Герасимчук З. В. , Вахович І. М. Фінансовий сенеджмент. – Луцьк, 2004.- 515с.
  5. Доманчук Д. П. Рекомендації по організації селянського (фермерського) господарства. – Кам'янець-Подільський., 2010 .-40с.
  6. Шевчук А. Капітал підприємства: формування та ефективність функціонування /Ринок цінних паперів України,-2004,-№5-6.-С. 39-43.