

УДК 631.16:338.124.4

Пріб К.А.

доктор економічних наук, доцент

Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

MANAGING THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE AGRARIAN SECTOR IN TERMS OF ECONOMIC INSTABILITY

АНОТАЦІЯ

У статті розкрито проблеми управління розвитком підприємств аграрної сфери в умовах економічної нестабільності. Вивчено і систематизовано чинники, що призводять до дестабілізації. Запропоновано засади управління підприємствами аграрної сфери, що ґрунтуються на запровадженні превентивних заходів, дозволяють мінімізувати негативний вплив дестабілізуючих чинників та забезпечують утворення умов для майбутнього розвитку підприємства.

Ключові слова: розвиток, нестабільність, управління, підприємства, аграрна сфера.

АННОТАЦИЯ

В статье раскрыты проблемы управления развитием предприятий аграрной сферы в условиях экономической нестабильности. Изучены и систематизированы факторы, которые приводят к дестабилизации. Предложены основы управления предприятиями аграрной сферы, основанные на введении превентивных мер, позволяющие минимизировать негативное влияние дестабилизирующих факторов и обеспечить создание условий для дальнейшего развития предприятия.

Ключевые слова: развитие, нестабильность, управление, предприятие, аграрная сфера.

ANNOTATION

The article deals with the problem of managing the development of enterprises of the agrarian sector in terms of economic instability. There was studied and classified the factors that lead to destabilization. Proposed management framework companies of the agrarian sector, which is based on the introduction of preventive measures to minimize the negative impact of destabilizing factors and ensure the creation of conditions for the further development of the enterprise.

Keywords: development, instability, governance, enterprise, agrarian sector.

Постановка проблеми. Розвиток підприємств аграрної сфери, що має важливе значення для функціонування усього національного господарства, забезпечення продовольчої безпеки держави, стабільного функціонування сільських територій і життя сільських громад, поволі часто ускладнюється різноманітними дестабілізуючими чинниками. Тому вирішення проблеми щодо налагодження ефективної системи управління розвитком аграрних підприємств в умовах економічної нестабільності є актуальним, має високу наукову і практичну цінність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку підприємств аграрної сфери нині приділяється достатньо уваги у науковій літературі. Так, О.О. Кундицький та Н.С. Чопко виділили основні групи чинників, що впливають на розвиток аграрних підприємств, до яких віднесли макроекономічні, фінансові, по-

даткові, цінові, технічні, виробничі, природні, інноваційні, екологічні, збутові, структурні, соціально-демографічні [1, с. 54-56]. Чисельні дослідження присвячені методам і механізмам забезпечення розвитку. Зокрема, Л.В. Куцина обґрунтувала доцільність розвитку підприємств аграрної сфери на основі утворення кластерів – «унікальної фінансово-економічної і організаційної форми оптимального поєднання та взаємодії ресурсів, прогресивної форми організації управління» [2]. О.В. Гончаренко довів необхідність забезпечення інноваційного підходу у розвитку аграрних підприємств [3, с. 104-105], а Т.В. Бутенко показав перспективність запровадження з цією метою методів і підходів стратегічного управління [4]. У свою чергу, І.О. Бабаєва зазначила, що ключова роль у розвитку підприємства аграрної сфери належить виваженому й ефективному державному управлінню [5]. У наукових публікаціях розглядають також питання щодо використання різних інструментів управління розвитком, організаційних, правових, соціальних аспектів його здійснення, ролі керівника тощо.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячена означена стаття. Водночас проблеми та особливості управління розвитком аграрних підприємств в умовах економічної нестабільності у науковій літературі висвітлені недостатньо, що ускладнює практичні аспекти реалізації аграрного менеджменту в умовах криз.

Виходячи з вищевикладеного, метою дослідження стало на основі визначення і систематизації чинників дестабілізації обґрунтувати підходи до управління розвитком підприємств аграрної сфери в умовах економічної нестабільності.

Результати дослідження. Для ефективного управління розвитком підприємств аграрної сфери в умовах нестабільності важливим є визначення і систематизація чинників дестабілізації. Зазвичай серед основних макроекономічних чинників прийнято виділяти: випадковий збіг обставин, не зумовлений природою економічних відносин у суспільстві; складну і неповторну комбінацію чинників, що є унікальною для кожного окремого випадку; розширення кредиту; зміни, що відбуваються у системі грошового

господарства; невірноваженість, що притаманна ринковій економіці; помилки у державному управлінні; процеси фізичного зносу і оновлення основного капіталу; коливання граничної ефективності капіталу; виникнення найрізноманітніших конфліктів інтересів; трансфери криз тощо. До основних дестабілізуючих чинників мікроекономічного генезу відносять: прорахунки менеджменту, а також помилки інженерного, конструкторського, фінансового характеру; навмисні дестабілізуючі дії конкурентів, постачальників, споживачів й інших контрагентів ближнього оточення; аварії, техногенні лиха; конфліктні ситуації виробничого і соціально-психологічного характеру; незадовільну забезпеченість капіталом і нестачу джерел фінансування; низьку дохідність і прибутковість, незадовільний рівень рентабельності; нестачу оборотного капіталу та джерел його формування; незадовільний стан основних виробничих засобів, низький рівень їх оновлення і модернізації; нераціональну структуру витрат, незадовільний операційний леверидж; неефективну систему звітності та відсутність дієвого контролю; невідповідність внутрішніх характеристик функціонування підприємства вимогам зовнішнього середовища тощо. Ці чинники впливають на функціонування і розвиток усіх господарюючих суб'єктів незалежно від сфери економіки.

Водночас в аграрній сфері проявляються специфічні чинники. Дослідженнями встановлено, що до основних із них на макроекономічному рівні доцільно віднести:

- регулярні коливання економічної кон'юнктури, зокрема короткі й середні цикли, а також великі цикли економічної кон'юнктури;
- іррегулярні коливання динаміки, що виникають внаслідок зміни погодно-кліматичних умов, торговельних війн у продовольчій сфері, введення митно-тарифних обмежень тощо;
- відкритість економічних систем країн та регіонів світу, яка поряд із утворенням можливостей розширення ринків, налагодження нових економічних зв'язків, поширення новітніх технологій та інших руйнівних сил розвитку, подеколи обумовлює руйнівні процеси та тенденції, призводить до лавиноподібного поширення дестабілізаційних процесів;
- відносну інертність сільського господарства на тлі прискорення НТП і чергової хвилі розвитку інноваційних технологій виробництва аграрної продукції;
- значну залежність від державної підтримки за умов зниження фінансових можливостей бюджету.

Зазвичай макроекономічні чинники некеровані з боку менеджменту підприємств, тому для усунення їх негативного впливу необхідно забезпечувати державне регулювання діяльності аграрних товаровиробників. Поряд із макроекономічними чинниками дестабілізації вагомим значення нині набувають регіональні, до яких належать:

- занепад окремих сільських територій, невідповідність умов проживання у них середньостатистичним стандартам якості життя;
- значна залежність від стану місцевих ринків та загального розвитку регіону;
- незадовільний стан шляхової інфраструктури та незабезпеченість транспортом;
- старіння сільського населення, тривала демографічна криза на селі;
- залежність від можливостей вирощування сільськогосподарських культур та розведення тварин і птиці, виходячи з природно-кліматичних умов регіону тощо.

Галузеві дестабілізуючі чинники, що ускладнюють розвиток підприємств, витікають із специфіки аграрної сфери та її місця в економіці країни. Вони зумовлюють нетиповість перебігу дестабілізаційних процесів та їх детермінованість у часі, пояснюють виникнення лагу запізнення реакції аграрної сфери на кризу порівняно з іншими сферами економічної діяльності та зазвичай більшу глибину деструктивних явищ. До основних галузевих чинників належать:

- 1) використання живих організмів у процесі виробництва, що ускладнює маневрування обсягами і видами діяльності за умов кризи, унеможлиблює швидку виробничу реструктуризацію та скорочення витрат, призводить до порівняно з іншими галузями діяльності більшої глибини деструктивних процесів;
 - 2) залежність від природно-кліматичних умов, що може як запобігати поширенню нестабільності у сприятливі роки, так і поглиблювати її у несприятливі, зумовлювати нетиповість перебігу порівняно з національним господарством;
 - 3) використання землі як основного засобу виробництва, що зумовлює залежність від ситуації з ринком землі, ускладнює процеси ефективної реструктуризації, почасти викривлює реальну ефективність господарювання, а також потребує додаткових витрат на підтримку якості і захист земель;
 - 4) сезонність, що подекуди унеможлиблює швидке реагування на зміну ринкової кон'юнктури та економічних тенденцій, сприяє подовженню тривалості періоду нестабільності й утворенню лагу запізнення реакції галузі на дестабілізаційні процеси;
 - 5) структурна розшарованість на велику кількість підгалузей і видів діяльності, що сприяє формуванню значних відмінностей у тенденціях протікання процесів дестабілізації та водночас утворює додаткові механізми захисту через реструктуризацію;
 - 6) залежність від просторового розташування, що ускладнює вихід на додаткові ринки та знижує можливості оновлення виробничого апарату і залучення додаткових ресурсів.
- Регіональні та галузеві чинники здебільшого некеровані або умовно керовані з боку менеджменту підприємств аграрної сфери, тому для усунення їх негативного впливу доцільно як за-

лучати механізми державного впливу, так і запроваджувати спеціальні стабілізаційні заходи на рівні товаровиробників.

На відміну від макроекономічних, галузевих і регіональних чинників дестабілізації внутрішньогосподарські процеси залежать від умов господарювання в середині підприємства, а отже здебільшого керовані з боку менеджменту. По результатах кластерного аналізу на матеріалах сільськогосподарських підприємств Лісостепової зони було виділено найбільш значимі з них. Зокрема, до внутрішніх чинників належать:

- нестача власних джерел фінансування;
- формування неоптимальної структури джерел фінансування;
- нераціональне розміщення залучених коштів в активах та незабезпечення оптимального співвідношення між оборотними коштами та основними засобами;
- нестача власних оборотних коштів та погіршення маневреності оборотних активів;
- недостатня забезпеченість активами та їх окремими елементами з розрахунку на одиницю використовуваної земельної площі;
- неефективне ведення господарської діяльності, використання землі та активів, зокрема основних засобів;
- низький рівень інвестування;
- незабезпечення оптимального співвідношення між оборотними коштами та поточними зобов'язаннями тощо.

Отже, будь-які чинники дестабілізації, незалежно від їх походження, потенційно можуть впливати на життєдіяльність аграрних підприємств. При цьому макроекономічні чинники передусім діють у сфері формування фінансових ресурсів, інтенсивності діяльності, розрахунків з контрагентами; регіональні впливають на забезпеченість виробничими ресурсами та утворення територіальних і соціокультурних умов господарювання; галузеві, головним чином, визначають ефективність господарювання та внутрішньогалузеву структуру виробництва; внутрішньогосподарські – впливають на процеси формування власних фінансових джерел, утворення активів, забезпечення ефективності господарювання та платоспроможності.

Управління розвитком підприємств аграрної сфери в умовах економічної нестабільності має спрямовуватися на усунення негативного впливу мікроекономічних чинників, а також на уникнення впливу макроекономічних, галузевих і регіональних процесів або пристосування до змінених під їхнім тиском умов господарювання. Таке управління має ґрунтуватися на запровадженні заходів превентивного впливу, покликане не допустити поглиблення дестабілізаційних процесів та утворити умови розвитку у перспективі. Його основні завдання полягають в:

1) оцінюванні ризику поглиблення дестабілізаційних процесів й прогнозуванні їх ймовірних наслідків;

2) визначенні сильних і слабких сторін підприємства;

3) виявленні резервів фінансової стабілізації;

4) розробці програми превентивних запобіжних заходів;

5) забезпеченні реалізації запобіжних заходів;

6) оптимізації організаційної структури і налагодженні системи швидкого реагування;

7) посиленні контролю над діяльністю, рухом грошових коштів, витратами тощо.

Важливою складовою управління аграрним підприємством в умовах економічної нестабільності є моніторинг зовнішнього середовища та аналіз і контроль внутрішньогосподарських процесів. Це уможливить завчасне виявлення чинників і ризиків, що провокують дестабілізацію, та дозволить утворити систему їх профілактики й усунення негативного впливу. Ключовими індикаторами аналізу мають бути: рівні старіння дебіторських і кредиторських рахунків, темпи зростання боргового тягаря, показники покриття відсотків і основної суми поточних і середньострокових боргових зобов'язань, індекс співвідношення рентабельності активів і середньозваженої вартості капіталу, показники ефективності та інтенсивності основних видів діяльності. Також необхідно визначити сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища господарюючого суб'єкта та додаткові можливості і загрози, що формуються під впливом зовнішнього оточення, виявити і оцінити наявні резерви економічної та фінансової стабілізації. За результатами оцінювання необхідно розробити програму запобіжних заходів й забезпечити її реалізацію.

В умовах поглиблення економічної нестабільності запровадження превентивних заходів впливу змінює звичний порядок функціонування підприємства, вимагає переведення його у спеціальний режим управління з посиленням контролем та відповідальністю. Основними сферами внутрішнього контролю мають бути рівень заборгованості, обсяги витрат, доходність та рівень мобільності активів. Адже саме ці показники відбивають ймовірність зниження платоспроможності у перспективі і показують здатність підприємства опиратися кризи. У зовнішньому середовищі менеджмент підприємства має постійно контролювати ціни на основні види вироблюваної продукції, обсяги продажів та їх зміну, рівень ділової активності в аграрному сегменті ринку, тенденції, що супроводжують функціонування кредитного ринку, зокрема зміну відсоткових ставок.

Виникає потреба у зміні загальної стратегії розвитку аграрного підприємства на захисну, провідним критерієм прийняття управлінських рішень за якої є забезпечення фінансової стійкості. Захисна стратегія передбачає максимальну відмову від усіх господарських операцій з високою ймовірністю ризиків або невизначеністю результатів, тих, які можуть призвести

до фінансових втрат або дестабілізувати виробничо-господарські і фінансові відносини тощо. За умов реалізації цієї стратегії аграрному підприємству слід переглянути доцільність впровадження високоризикових та довгострокових проектів, будь-яких інших заходів, які можуть призвести до іммобілізації ресурсів і консервації значної частини потужностей у випадку поглиблення нестабільності. Це передусім стосується ризикового будівництва потужностей у тваринництві, закладки багаторічних насаджень, започаткування переробки сільськогосподарської продукції чи будь-яких інших видів діяльності, які не забезпечать швидку окупність або прогностичні фінансові результати за якими мають значну варіативність. Водночас у рамках реалізації захисної стратегії доцільно запроваджувати ті нові види діяльності або господарських операцій, які допоможуть стабілізувати грошові потоки у перспективі, забезпечити аграрне підприємство додатковими резервами опору за умов виникнення і поширення кризових явищ.

В цілому управління аграрним підприємством в умовах економічної нестабільності переважним чином спрямовується на забезпечення здатності підприємства опиратися негативним змінам, що відбуваються у внутрішньому і зовнішньому середовищі, а також на формування резервів стабілізації у перспективі. Тому основними напрямками його здійснення мають бути оптимізація видів і структури виробничо-господарської діяльності, перегляд критеріїв доцільності здійснення господарських операцій і ефективності проектів, скорочення витрат та раціоналізація використання ресурсів, перегляд стратегій просування власних товарів на ринку з урахуванням дестабілізаційних процесів, а також зміни платоспроможності, ритмічності та інших характеристик функціонування основних споживачів, оптимізація структури джерел фінансування й мінімізація середньозваженої вартості капіталу тощо.

Подеколи доцільною є зміна стилю управління підприємством аграрної сфери. Якщо у стабільних умовах найефективнішими є автономний (делегування повноважень) та демократичний стилі, то в умовах економічної нестабільності перевагу слід надати демократичному або навіть організуючому стилю, за якого влада дещо централізується, посилюється контроль, змінюється ставлення до ініціативи виконавців. Слід зазначити, що запровадження конкретного стилю залежить від багатьох умов – особистих якостей керівника, готовності виконавців працювати в умовах ризику за загрози кризи, попереднього стилю управління, розмірів підприємства, традицій і взаємовідносин, що склалися у внутрішньому середовищі, рівня загрози кризи тощо.

Зміна стратегії підприємства та стилю керівництва вимагає оптимізації організаційної структури з певною централізацією. Одночасно

зі змінами в організаційній структурі необхідно удосконалити процеси внутрішньої комунікації, утворити ефективну систему інформаційного забезпечення, налагодити роботу інформаційних каналів, що відіграють важливу роль у забезпеченні виконання усіх управлінських функцій. Основою удосконалення інформаційного забезпечення у даному разі є запровадження системи контролінгу, бюджетування й короткострокового фінансового планування.

Запровадження запропонованих підходів до управління аграрними підприємствами дозволить мінімізувати негативний вплив економічної нестабільності на умови і результати господарювання. А забезпечення стабільності, у свою чергу, є основною умовою уможливлення розвитку підприємств аграрної сфери у перспективі.

Висновки. Важливим елементом системи управління розвитком підприємств аграрної сфери в умовах економічної нестабільності має бути запобігання руйнівному впливу дестабілізуючих чинників макроекономічного, галузевого регіонального і внутрішньогосподарського походження. Тому управління має ґрунтуватися на запровадженні превентивних заходів, які дозволяють мінімізувати негативний вплив дестабілізуючих чинників та забезпечуються утворення умов для майбутнього розвитку підприємства.

Перспективи подальших наукових розвідок у даному напрямі полягають в удосконаленні організаційно-економічних механізмів управління розвитком підприємств аграрної сфери в сучасних умовах соціально-економічної нестабільності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кундицький О.О. Чинники розвитку підприємства аграрного сектора України / О.О. Кундицький, Н.С. Чопко // Економіка и управление. – 2012. – № 6. – С. 54-58.
2. Куцина Л.В. Управління розвитком аграрної сфери на основі кластерного підходу [Електронний ресурс] / Л.В. Куцина // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 125. – Харків : ХНТУСГ. – 2012. – 340 с. – Режим доступу : http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_125/24.pdf.
3. Гончаренко О.В. Інноваційний розвиток аграрних підприємств у контексті формування інформаційної економіки / О.В. Гончаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 10(136). – С. 103-109.
4. Бутенко Т.В. Формування стратегії розвитку аграрної сфери з метою її адаптації до інноваційно-інвестиційних умов функціонування [Електронний ресурс] / Т.В. Бутенко // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2011. – № 12. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=849>.
5. Бабаєва І.О. Державне регулювання розвитку аграрних підприємств [Електронний ресурс] / І.О. Бабаєва // Офіційний сайт Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/conf/2012-2/doc/2/04.pdf>.