

**Віталій Едуардович КУДЕЛЬСЬКИЙ,**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування
Хмельницького університету управління та права,

kydelskijiji@gmail.com

УДК 338.65

**УПРАВЛІННЯ ЗБАЛАНСОВАНИМ РОЗВИТКОМ
ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ АПК**

Досліджується необхідність пошуку оптимальних взаємозв'язків запровадження та успішного функціонування системи управління збалансованим розвитком агропромислового підприємства. Проаналізовано взаємозв'язки між ланками системи управління розвитком агропромислового підприємства. Структуровано та узагальнено систему управління, пов'язану з особливостями діяльності сільськогосподарського підприємства. Досліджено проблеми формування системи управління збалансованим розвитком підприємства. Проаналізовано проблемно-орієнтований механізм сталого розвитку агропромислових підприємств у ринкових умовах господарювання. Досліджено механізм управління збалансованим розвитком агропідприємств з врахуванням особливостей сезонності. Визначено сутність поняття «збалансований розвиток». Запропоновано авторське визначення збалансованого розвитку агропромислових підприємств. Наголошено на необхідності гармонійного поєднання галузей тваринництва та рослинництва, досліджено їх взаємозв'язок. Проаналізовано основні види ресурсів агропромислових підприємств. Досліджено основні завдання та принципи побудови системи збалансованого розвитку для агропромислових підприємств. Виділено інституціональність сукупного економічного потенціалу агропромислового підприємства. Проаналізовано внутрішні та зовнішні фактори розвитку підприємства. До-



сліджено особливості сільськогосподарського виробництва, пов'язані з природно-кліматичними умовами, сезонними коливаннями, задоволення потреб споживачів якісними продуктами харчування, які є результатом синтезу біологічної продукції рослинного і тваринного світу. Виділено типи агропромислових підприємств зі сталим розвитком. Розроблено систему управління збалансованим розвитком агропромислового підприємства. Проаналізовано взаємозалежність виробничого, підприємницького, економічного потенціалів агропромислового підприємства в ієрархічному порядку на відповідних рівнях збалансованого розвитку. Досліджено поетапність виконання господарських операцій для підвищення ефективності діяльності агропромислових підприємств.

Ключові слова: агропромислове підприємство, підприємницька діяльність, сегменти моделювання, збалансованість, сталий розвиток, збалансована система, об'єкт управління, суб'єкт управління, менеджмент, потенціал, завдання, ресурси.

У сучасних ринкових умовах господарювання більшість агропромислових підприємств стикаються з фінансовими проблемами, неконкурентоспроможною продукцією, кадровим забезпеченням, кліматичними умовами, платоспроможністю, інвестиційною привабливістю та іншими труднощами, що стримують їх розвиток. Тому постає необхідність пошуку оптимальних взаємозв'язків між усіма ланками такої системи, що забезпечить формування стабільного та збалансованого розвитку агропромислового підприємства. Структурована та узагальнена системи управління з урахуванням особливостей діяльності сільськогосподарського підприємства повинна сприяти підвищенню ефективності їх діяльності та досягнення поставлених результатів.

Поняття розвитку підприємства та управління розвитком у сучасних економічних дослідженнях знайшло певне відображення в низці наукових праць вітчизняних та закордонних вчених. Зокрема достатньо докладно розглянуті питання інноваційного розвитку підприємства, моделювання управління розвитком, управління розвитком на стратегічному рівні. Проблема сталого розвитку присвячені наукові дослідження С. Божко, В. Гейця, В. Герасимчука, Б. Данилишина, О. Єфремової, Б. Карпінського, Н. Кирич, Л. Корнійчука, Л. Мельника, В. Пономаренка, О. Раєвньої, О. Шубравської та інших вчених. Вирішенню проблеми формування стратегії і механізмів сталого розвитку на рівні національної економіки та різних її галузей присвячені наукові праці українських вчених А. Глинської, О. Загорулькіна, Л. Масловської, А. Садовенко, В. Середи, О. Сизоненко, Т. Тимочко. У цих працях докладно викладено проблемно-орієнтований механізм сталого розвитку підприємств у ринковій невизначеності та інструменти його реалізації.



Теоретичні аспекти управління збалансованим розвитком агропромислових підприємств висвітлені в працях В. Андрійчука, І. Ансоффа, І. Баланюка, Б. Большакова, О. Варченко, О. Гудзинського, Ю. Лупенка, П. Макаренка, О. Макарчук, І. Отенка, В. Садекова, Є. Стародубцевої, Д. Урсула та інших. Однак вітчизняні вчені-дослідники не мають єдиної думки щодо побудови збалансованої системи управління розвитком агропромислового підприємства. Значне коло невирішених питань спонукало до проведення дослідження механізму управління збалансованим розвитком агропромислового підприємства та врахування особливостей сезонного виробництва сільськогосподарської продукції (рослинництво, тваринництво).

Метою дослідження є вивчення теоретичних та практичних особливостей побудови збалансованої системи управління сталим розвитком агропромислового підприємства.

Кожна галузь економіки нашої країни має свої особливості та специфічні риси виробництва продукцію, формування господарських зв'язків, побудови партнерських відносин тощо. Особливостями сільськогосподарського виробництва є фактори, пов'язані з природно-кліматичними умовами, сезонними коливаннями, задоволення потреб споживачів якісними продуктами харчування, які є результатом синтезу біологічної продукції рослинного і тваринного світу. Між галузями рослинництва і тваринництва та сільськогосподарського виробництва існують природно обумовлені взаємозв'язки і взаємозалежність. Діяльність агропромислових підприємств та їх економічне зростання здійснюється під впливом внутрішніх (система землеробства, інтенсивність виробництва, персонал, трудові відносини) та зовнішніх (система оподаткування, державна програми реформування аграрного сектора, цінова політика, експортно-імпорتنі операції, природно-кліматичні умови) факторів.

Для забезпечення гармонійного та збалансованого розвитку агропромислового (сільськогосподарського) підприємства варто дослідити сутність поняття «збалансований розвиток», оскільки не існує єдиної думки українських вчених-дослідників (табл. 1).



Таблиця 1

Сутність поняття «збалансований розвиток»

Автор (джерело)	Характеристика
Т. Гардашук [1]	Виділяє фактори збалансованого розвитку: соціальні, економічні та екологічні.
Г. Марушевський [2]	Розглядає збалансований розвиток у розрізі груп: — населення (суспільство): турбота, справедливість, збереження довкілля, повага до природи, відповідальність за стан довкілля та його збереження, охорона й відродження цілісності екосистеми людства, рівність між поколіннями; — економіка: технологій виробництва, інновації, корисні копалини, забруднення; — демократія: участь громадян в управлінні, забезпечення прозорості й підзвітності державних органів влади у прийнятті рішень, посилення ролі основних груп населення, зміцнення демократичних позицій на всіх рівнях управління.
Т. Приходченко [3]	Виділяє 3 групи принципів: — загальні: динамічності, обґрунтованості, системності, ефективності; — управлінські: виробничі, інвестиційні, економічні; — збалансованості: покликані забезпечити збалансованість сталого розвитку соціально-економічної системи.
А. Стельмашук [4]	Розглядає механізм збалансованого розвитку аграрних підприємств, який складається із сукупності методів і засобів для досягнення поставленої мети.
О. Шубравська [5]	Поєднує збалансований розвиток агропродовольчої системи України з регіональним аспектам сталого економічного розвитку суб'єктів господарювання.

Отже, збалансований розвиток має стати основою для забезпечення стабільного економічного зростання, що не призведе до змін у навколишньому природному середовищі та забезпечить вихід на рівень стійкого розвитку розрахованого на задоволення потреб суспільства в майбутньому. Збалансований розвиток агропромислового підприємства покликаний до раціонального та ефективного використання національного багатства — земельних ресурсів. Окрім наявних національних багатств, варто забезпечити ще управління таким збалансованим розвитком агропромислового підприємства.

Аналіз проведених досліджень в аграрному секторі економіки нашої країни дозволив з'ясувати, що для забезпечення якісними продуктами харчування необхідно забезпечити гармонійне функціонування тваринницької та рослинницької галузей з раціональним використанням природних ресурсів та збереженням навколишнього середовища (рис. 1). Саме поєднання цих двох галузей могло б сприяти в сталому (збалансованому) розвитку агропромислових підприємств та задовольнити соціальний, екологічний та економічний потенціал, оскільки така взаємодія, по-перше, має історичний характер; по-друге, забезпечує сільське населення фінансовими ресурсами; по-третє, вирішує питан-



ня продовольчої безпеки в Україні; по-четверте, наповнює місцевий та державний бюджет; по-п'яте, зберігає сільські території та багато ін.

Інституціональність сукупного економічного потенціалу агропромислового підприємства виражається в тому, що його потенціал формується, використовується та розвивається з урахуванням правил, які розроблені інститутами, а склад і структура сукупного потенціалу кожного агропідприємства та визначається його особливостями як соціального, правового й ринкового інституту та функціонує в правовому полі, орієнтується на використання потенційних можливостей, що відкриваються ринковою економікою, і керується у своїй діяльності принципами соціальної корисності.



Рис. 1. Структура взаємопов'язаних галузей в аграрному секторі України

Примітка: систематизовано автором.

Узагальнення дають змогу стверджувати (рис. 2), що основа збалансованого розвитку агропромислового підприємства ґрунтується на складових стратегічного потенціалу кожного індивідуально дослідженого суб'єкта господарювання шляхом використання можливостей щодо нарощування ресурсів, компетенцій та результатів. Діяльність різних типів агропромислових підприємств (малі, середні, великі) залежить від величини (в грошовому еквіваленті) наявних земельних, матеріально-технічних, фінансових та трудових ресурсів.

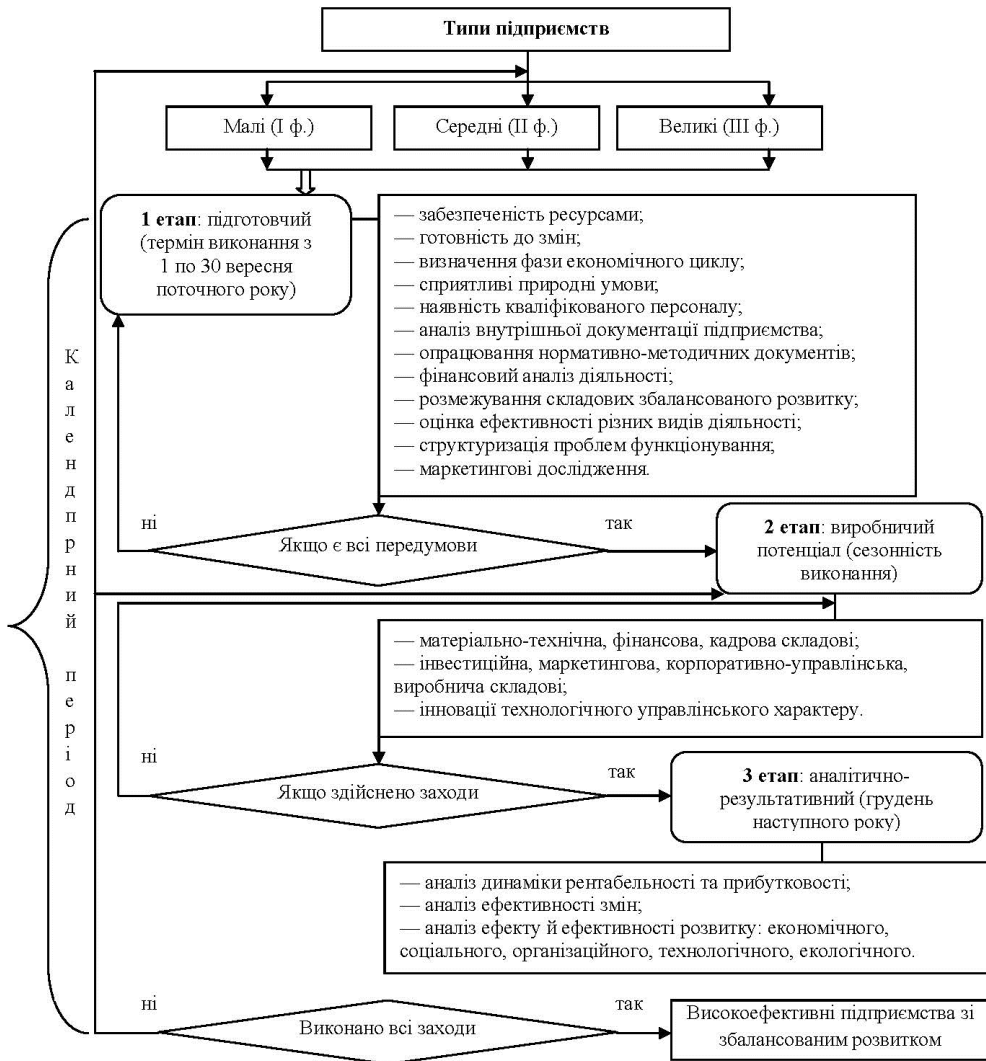


Рис. 2. Система управління збалансованим розвитком агропромислового підприємства

Примітка: розроблено автором.

Використання або неефективне використання наявних ресурсів призводить до дисбалансу в розвитку агропромислового підприємства. Проте дослідження діяльності будь-якого агропромислового підприємства варто розпочинати з підготовчого етапу, а саме 1 вересня поточного року, що обумовлено технологічними особливостями вирощування зернових культур. На цьому етапі підготовки до розвитку аграрного підприємства варто дослідити зовнішні та внутрішні фак-



тори впливу на діяльність суб'єкта господарювання на аграрному ринку України. Основними показниками дослідження є внутрішні фактори:

- персонал;
- матеріально-технічне забезпечення;
- фінансові ресурси;
- сфера діяльності (рослинництво, тваринництво).

Не менш вагомими є зовнішні фактори впливу:

- природно-кліматичні умови;
- нормативно правова база;
- зовнішньоекономічні зв'язки;
- конкурентне середовище тощо.

За умови успішного виконання першого етапу підготовки підприємство може перейти до другого — виробництво, на якому використовується весь потенціал: висококваліфікований персонал, інноваційні методи управління, тракторно-машинний парк, земельні ресурси, новітні агротехнологічні технології.

Після проведення всіх сезонних робіт аграрні підприємства підбивають підсумки своєї діяльності та аналізують економічні, соціальні, організаційні, технологічні, екологічні зміни, що були впроваджені протягом календарного року, який залежить від специфіки сільськогосподарських культур. Взаємозалежність виробничого, підприємницького, економічного потенціалів прослідковується в ієрархічному порядку на відповідних матеріальному, енергетичному, інформаційному рівнях через прямий і зворотний зв'язки. Базовим рівнем є виробничий потенціал, в основі успішної побудови якого визначається та формується результат діяльності агропромислового підприємства. На рівні ринкового потенціалу задіюються групи наявних та залучених ресурсів, які поєднують матеріальні та нематеріальні складові, шляхом формування енергетичних взаємозв'язків і результуються в прояві певних ринкових результатів і відповідного рівня компетенцій. Реалізація економічного (сукупного) потенціалу агропромислового підприємства здійснюється в широкому інформаційному просторі, основна орієнтація якого націлена на довгострокове майбутнє, через вміння напрацьовувати нові й використовувати ключові можливості й компетенції, що виникли в процесі становлення та розвитку агропромислового підприємства на попередніх рівнях, трансформувати їх до вимог змінного зовнішнього середовища.

Висновки. Досліджено теоретичні засади трактування поняття збалансованого розвитку та сформульовано власне бачення, яке зводиться до забезпечення стабільного економічного зростання та стійкого розвитку агропромислового підприємства, розрахованого на задоволення потреб суспільства в майбутньому.

Систематизовано ресурси в галузі аграрного виробництва та досліджено фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на розвиток підприємства.



Розроблено систему управління для різних типів агропромислових підприємств. В основу системи управління збалансованим розвитком агропромислового підприємства запропоновано поетапне виконання фінансово-господарських операцій, що сприятиме в кінцевому результаті до підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

Список використаних джерел

1. *Гардашук Т. В.* Концепція збалансованого (сталого) розвитку та принцип справедливості. *Мультиверсум. Філософський альманах*. К. : Центр духовної культури, 2004. № 43. *Інститут філософії НАН України*. URL : <https://goo.gl/EeAWQn>.
2. *Марушевський Г. Б.* Етичні аспекти концепції збалансованого розвитку. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. 2014. Вип. 2. С. 21–34. URL : <https://goo.gl/7qkhvR>.
3. *Приходченко Т. А.* Основи управління сталим розвитком регіону. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 6–2 (06). С. 52–56.
4. *Стельмашук А. М.* Економічний механізм сталого розвитку галузі тваринництва в сільськогосподарських підприємствах. *Інноваційна економіка АПК*. 2010. № 4 (18). С. 57–60.
5. *Шубравська О.* Регіональний аспект сталого економічного розвитку агропродовольчої системи України. *Економіка України*. 2009. № 5. С. 68–73.

Надійшла до редакції 01.12.2018



Kudelskyi, V. E. Managing the Balanced Development of the Agro-Industrial Enterprise

The necessity of finding the optimal interconnections of the introduction and successful functioning of the management system of balanced development of the agro-industrial enterprise is explored. The article regards interrelations between the links of the management system for the development of the agro-industrial enterprise. The management system connected with the peculiarities of the agricultural enterprise activity is structured and summarized. The author investigates the problems of forming a system of management of sustainable development of the enterprise. The problem-oriented mechanism of sustainable development of industrial enterprises in the market conditions of management is analyzed. The mechanism of management of balanced development of agro enterprises taking into account seasonal characteristics is investigated. The essence of the concept of «balanced development» is determined. Author's definition of balanced development of agro-industrial enterprises is proposed. The necessity of harmonious combination of branches of livestock and plant growing is emphasized. The interrelation of branches of plant growing and animal husbandry is investigated. The main types of resources of agro industrial enterprises are analyzed. The main goals and principles of building a balanced development system for agroindustrial enterprises are investigated. The institutionality of the aggregate economic potential of the agroindustrial enterprise has been analyzed. The internal and external factors of the enterprise development are analyzed. The features of agricultural production are investigated due to climatic conditions, seasonal fluctuations, satisfaction of consumers' needs with high-quality food products, which are the result of the synthesis of biological products of flora and fauna. The article deals with the distinguishing of types of agro-industrial enterprises with stable development. The system of management of balanced development of agroindustrial enterprise has been developed. The interdependence of industrial, entrepreneurial, and economic potentials of the agro-industrial enterprise in the hierarchical order at the appropriate levels of balanced development is analyzed. The author investigates the step-by-step implementation of economic operations for improving the efficiency of agro-industrial enterprises activity.

Keywords: agro-industrial enterprise, entrepreneurial activity, modelling segments, balance, sustainable development, balanced system, object of management, subject of management, management, potential, goals, resources.

