

396 с.

15. Сохнич А.Я. Проблемы використання і охорони земель в умовах ринкової економіки: моногр. / А.Я. Сохнич. – Львів: НВФ «Українські технології», 2002. – 252 с.

16. Третьяк А.М. Оптимізація землекористування в умовах реформування земельних відносин на регіональному рівні (на прикладі Карпат-ського регіону України) / А.М. Третьяк, З.С. Хапіцька. – Чернівці, 1996. – 104 с.

17. Гуторов Андрій Олександрович. Формування раціональних розмірів сільськогосподарських підприємств : Дис. канд. наук: 08.00.04 - 2011.

*В данной статье установлены оптимальные размеры сельскохозяйственных предприятий с различными видами специализации по критерию товарной продукции и прибыли в природно-климатических зонах Украины.*

**Ключевые слова:** оптимальные размеры, сельскохозяйственные предприятия, природно-климатические зоны

*In this paper the optimal size of agricultural enterprises has been established, with different types of specialization based on the criteria of commodity production and profit in natural climatic zones of Ukraine.*

**Keywords:** optimal size, agricultural enterprises, natural climatic climatic zones

Дата надходження до редакції: 14.10.2013 р.

Рецензент: д.е.н., професор Олійник О.В.

УДК 658:005.6

## АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Н. В. Макарюк**, аспірант, Сумський державний університет

*Розглянуто основні фактори, що впливають на особливості управління підприємствами. Визначено коло проблем, що виникли завдяки впливу факторів мікро- та макрорівнів. Охарактеризовано можливі шляхи усунення даних проблем.*

**Ключові слова:** управління підприємством, ресурси, інтеграція..

### АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ

На даному етапі розвитку економіки значно збільшується коло факторів, що спричиняють вплив на економічні системи всіх рівнів.

Постійна глобалізація, впровадження масового виробництва і наступна його індивідуалізація, економічні та політичні чинники, розміщення продуктивних сил, криміногенна ситуація тощо. І це не повний перелік лише макро-факторів, що спричиняють особливості в управлінні підприємствами.

Ліквідація командно-адміністративної економіки зумовила появу численних відмінностей між раніше однаковими підприємствами, зокрема нові технології виробництва, управління, розвиток інноваційної діяльності та інше.

Вплив усіх цих факторів зумовлює активізацію адаптивних процесів підприємства до змін, що виникають у ринковому середовищі. При цьому адаптація необхідна як до негативних умов, так і до нових ринкових можливостей.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам управління підприємствами присвято праці багатьох закордонних та іноземних вчених, зокрема: М. Армстронг, І. Ансофф, К. Боумен, Л. Воротіна, П. Друкер, Б. Карлофф, Б. Буркинський, В. Глущенко, В. Гончаров, А. Єпіфанов, С. Ільєнкова, М. Круглова,

С. Козьменко, Ф. Котлер, О. Кузьмін, Ф. Русинів, Т. Сааті, Р. Фатхутдинов, Д. Черваньов, З. Шершньова та інші. Вченими запропоновано багато шляхів вирішення проблем, але умови, що постійно змінюються, вимагають постійної уваги з боку теоретиків і практиків задля розв'язання нових проблем.

### ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розглядаючи особливості управління підприємствами треба зазначити зміст цієї категорії. Л. Дяченко у [1] зазначає, що управління – це економічна категорія, яка представляє особливу форму економічних відносин, що впливають на процеси, об'єкт чи систему, аби зберегти її стійкість, або перевести в інший стан відповідно до поставлених цілей.

Коло проблем управління підприємствами є значне і вчені розглядають його з різних позицій. Так, Новак В.О. і Сокольвак Я.Ю. [2], розглядають проблему управління підприємствами через призму кризових явищ. Ці вчені зазначають, що найпоширенішими антикризовими заходами є:

1. Скорочення витрат – дієвий інструмент, яким підприємство може скористатися для стабілізації фінансового стану. Очевидно, що для підвищення рентабельності продажів і подальшого збільшення надходжень коштів, необхідно знизити витрати. У рамках цього використовується нормування всіх статей витрат і твердий конт-

роль виконання встановлених нормативів. Такий підхід принесе відчутні результати і дозволить утримати витрати компанії на зазначеному рівні.

2. Горизонтальна й вертикальна інтеграція. Горизонтальна інтеграція передбачає пошук можливостей здійснення закупівель разом із іншим покупцем. Збільшення обсягів закупівлі дозволить отримати знижки. Вертикальна інтеграція передбачає більш тісну роботу з ключовими постачальниками сировини й матеріалів, а також проведення моніторингу цін на сировину, виходу на ринок нових потенційних постачальників як альтернативу більш дорогим матеріалам.

3. Аналіз можливостей передачі на аутсорсинг дорогих процесів. Слід встановити, що вигідно робити самостійно і що дешевше закуповувати в інших виробників.

4. Жорсткість контролю всіх видів альтернативних витрат. Використання платного Інтернету в особистих цілях, телефонні дзвінки міжміського зв'язку, використання оргтехніки – це далеко не всі витрати, яких можна уникнути.

5. Жорсткість кадрової політики.

6. Оптимізація технологічних процесів.

7. Удосконалення організаційної структури управління з метою ліквідації зайвих рівнів управління [2].

На думку Ткаченко О.В., Дідіченко Н.Г. проблема у реструктуризації системи управління не пов'язана з зовнішніми впливами і виникає в настигнутих ситуаціях:

- зміна стратегії підприємства;
- перерозподіл відповідальності підрозділів;
- скорочення підприємства, бізнесу;
- формування фінансової структури (центрів відповідальності);
- поетапне впровадження елементів управлінського обліку;
- злиття підрозділів, підприємств;
- перехід, наприклад, з лінійно-функціональної структури в дивізіональну і навпаки;
- розвиток підприємства, поява нових функцій;
- зміна процесу, технічного ланцюжка, виконання робіт;
- впровадження регулярного менеджменту;
- підготовка підприємства до впровадження інформаційно-управляючих систем;
- зміна процедур підготовки, прийняття і контролю виконання управлінських рішень [3].

Кулакова М.В. зазначає, що головна проблема, що постала перед всіма вітчизняними підприємствами в умовах адаптації до ринку полягає в тому, щоб чітко визначити профіль своєї діяльності, своє місце в конкурентному середовищі і свій стиль поведінки (манеру адаптації до змінних факторів оточуючого середовища). На відміну від минулого досвіду, сучасний перехід до нових систем управління підприємством не може

бути регламентованим затвердженим “центром” планом дій. Мова має йти лише про кардинальну зміну і реформування не лише принципів і методів господарювання сучасних підприємств, але, й головним чином, про формування нового виключно “ринкового” мислення на всіх рівнях ієрархії управління на підприємстві. Такий процес реформування має охоплювати всі аспекти господарської діяльності підприємства без виключення, розпочинаючи з реформування виробничо-кадрового потенціалу, організаційно-управлінської структури, правової форми, завершуючи реформуванням механізму господарювання підприємства в цілому [4].

Підтримуючі ідею про антикризове управління Пахолок О.Й. зазначає, що підприємство в своїй діяльності повинно акцентувати увагу саме на передкризовому управлінні, тобто на здійсненні певних превентивних заходів. На думку багатьох вітчизняних авторів, превентивні заходи мають займати особливе місце в системі антикризового управління підприємством. А тому з метою попередження настання кризових ситуацій на підприємствах має постійно здійснюватись робота в таких напрямках:

– систематичний аналіз умов зовнішнього середовища з метою відстежування сигналів кризи (загострення політичної чи зміна економічної ситуації у країні, прискорення інфляційних процесів тощо);

– готовність підприємства реагувати на форс-мажорні ситуації (можливість оперативної зміни політики ціноутворення чи каналів збуту).

– обмеження економічних втрат у період кризи (зміна умов закупівель чи поставок певних груп товарів).

– робота з персоналом (внутрішні програми лояльності, проведення корпоративних тренінгів та заходів, направлених на підвищення командної взаємодії та корпоративної культури в цілому) [5].

Одним з факторів, що зумовлюють появу особливостей в управлінні підприємством, є використання досягнень НТП, зокрема інформаційних систем. За дослідженнями Різніченко Л.В., Ткаченко Н.В. [6] зараз у розвинутих країнах поширені такі концепції інформаційних систем (ІС) на підприємствах:

I. Управління ресурсами підприємства.

1. MRP (Material Requirements Planning) - планування матеріальних потреб.

2. MRP II (Manufacturing Resource Planning) - планування ресурсів виробництва.

3. ERP (Enterprise Resource Planning) - планування ресурсів підприємства.

II. Управління логістикою (SCM - Supply Chain Management).

III. Управління даними про вироби (PDM - Product Development Management).

IV. ІС автоматизованого проектування та ви-

робництва (CAD/CAM - Computer-Aided Design/ Manufacturing).

V. IC документообігу (docflow).

VI. IC бухгалтерського обліку (AIS - Accounting Information System).

VII. IC подання даних (MIS - Management Information Systems).

VIII. IC організація робочого простору (workflow).

IX. Internet/ Intranet.

X. IC електронної комерції (e-commerce).

В своїх дослідженнях проблем адаптації підприємств до змін ринкового середовища Сірік І.П. [7] виокремлює основні чинники впливу зовнішнього оточення на підприємство, до складу яких входять фактори макросередовища та зовнішнє середовище, яке поділяється на мікроелементи та макроелементи.

Саме такий розподіл заслуговує на особливу увагу. Ми розмежуємо "зовнішнє оточення" та "фактори макросередовища". До першого ми відносимо суб'єктів, що впливають тим чи іншим чином на діяльність підприємства, з них до мікроелементів відносяться саме суб'єкти у різних організаційно-правових формах, а до макроелементів – ринкові утворення та "мега-суб'єкти", які мають значний вплив на формування тих чи інших ринків. Макросередовище представлено геополітичною, економічною, соціальною ситуацією, правилами ведення бізнесу, рівнем розвитку фінансової системи та іншими факторами [7].

Якщо розглядати ступінь впливу кожної групи факторів на підприємство, то треба зауважити, що очевидним є переважний вплив факторів макросередовища, оскільки вони є свого роду "правилами гри" на які підприємство одноосібно вплинути не в змозі. Щодо мікроелементів зовнішнього середовища, то тут можна відмітити окрему групу у вигляді органів адміністративного управління, які за своїм змістом є механізмом впливу на підприємство. Щодо інших учасників,

то в даному випадку спостерігається більш-менш рівномірний вплив один на одного, оскільки між ними існує тісний взаємозв'язок. Очевидно, що реальний та фінансовий сектори економіки не можуть існувати окремо, тому роль фінансово-кредитних інститутів в більшій мірі зводиться до підтримання реального сектору економіки, а не перешкоджання його розвитку. Що стосується інших учасників, то їх дії в певній мірі підпорядковуються ринковим та економічним законам, тому взаємовідносини між ними можна вважати такими, що мають рівний вплив [7].

Незважаючи на численність позитивних рис, що притаманні новаціям в управлінні, Чернобай Л.І. і Кишеня П.Б. [8] наводять перелік основних перешкод, що заважають їх впровадженню в діяльність суб'єктів підприємницької діяльності:

- відсутність в достатньому обсязі фінансових можливостей для формування управлінського потенціалу;

- недостатня кваліфікація управлінського персоналу;

- відсутність інформації про ефективні нововведення у сфері управління;

- складність одержати кваліфіковану допомогу і консультації та ін.

Як видно з проведеного аналізу, коло проблем та факторів, що зумовлюють особливості в управлінні підприємствами є значно широким. У якості основного чинника можна назвати низку макроекономічних, політичних та інших глобальних факторів, що дестабілізують бізнес-середовище нашої держави. Очевидно, що вельми значним є вплив недостатньо розвинутої інфраструктури як товарного, так і фінансового ринку. Саме ідентифікація та подальша систематизація цих особливостей функціонування підприємств, а також система внутрішніх факторів впливу є основою для вироблення стратегії управління, спрямованої на забезпечення ефективної діяльності

#### Список використаної літератури:

1. Дяченко Л. А. Суть та особливості управління підприємствами туристичної сфери [Текст] / Л. А. Дяченко // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. - 2011. - №1.

2. Новак В.О., Сокольвак Я.Ю. [Електронний ресурс] / В.О. Новак, Я.Ю. Сокольвак // Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011\\_1/Novak\\_111.htm](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_1/Novak_111.htm)

3. Ткаченко О.В., Дідіченко Н.Г. Особливості проектів реструктуризації системи управління підприємством [Електронний ресурс] / О.В. Ткаченко, Н.Г. Дідіченко // режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/sre/2012\\_3/93.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2012_3/93.pdf)

4. Кулакова М.В. Особливості управління підприємством в умовах ринкового господарювання [Електронний ресурс] / М.В. Кулакова // Режим доступу: <http://s-journal.cdu.edu.ua/base/2008/v6/v6pp96-97.pdf>

5. Пахолок О.Й. Особливості антикризового управління на підприємстві [Електронний ресурс] / О.Й. Пахолок // Режим доступу: [http://lp.edu.ua/fileadmin/templates/epi/site\\_files/stydentski\\_robotu/Pokholok.pdf](http://lp.edu.ua/fileadmin/templates/epi/site_files/stydentski_robotu/Pokholok.pdf)

6. Різніченко Л.В., Ткаченко Н.В. Досвід упровадження корпоративних інформаційних систем управління на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / Л.В. Різніченко, Н.В. Ткаченко // Режим доступу: [http://www.kdu.edu.ua/statti/2009-4-2\(57\)/184.PDF](http://www.kdu.edu.ua/statti/2009-4-2(57)/184.PDF)

7. Сірік І.П. Обґрунтування управлінських рішень в умовах адаптації підприємства до змін ринко-

вого середовища [Електронний ресурс] / І.П. Сірік // Режим доступу: [http://dis.podelise.ru/pars\\_docs/diser\\_refs/104/103610/103610.pdf](http://dis.podelise.ru/pars_docs/diser_refs/104/103610/103610.pdf)

8. Чернобай Л.І., Кишеня П.Б. Сутність і специфічні особливості інновацій в системі управління [Електронний ресурс] // Л.І. Чернобай, П.Б. Кишеня // Режим доступу: <http://investycii.org/investuvanya/konferentsiji/problemy-formuvanya-ta-rozvytku-inovatsijnoji-infrastruktury/sutnist-i-spetsyfichni-osoblyvosti-inovatsij-v-systemi-upravliniya.html>

*Рассмотрены основные факторы, которые влияют на особенности управления предприятиями. Определен круг проблем, которые возникают из-за влияния факторов микро- и макроуровней. Охарактеризованы возможные пути устранения данных проблем.*

**Ключевые слова:** управление предприятием, ресурсы, интеграция..

*The main factors affecting the features of enterprise management. Defined range of problems that have arisen due to the influence of factors micro and macro levels. Characterize the possible ways to eliminate these problems.*

**Keywords:** enterprise management.

Дата надходження до редакції: 09.09.2013

Рецензент: к.е.н., доцент данько Ю.І.

УДК 338.439.5/53

### ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПРИКЛАДІ АГРОФІРМИ «РОСТ»

**М. О. Лишенко**, к.е.н, доцент

**М. О. Тверезовська**, студентка

Сумський національний аграрний університет

*В статті обґрунтовано шляхи підвищення економічної ефективності виробництва готової продукції. Проведено аналіз асортиментно-структурних зрушень на підприємстві та запропоновані заходи щодо покращення асортименту та якості готової продукції.*

**Ключеві слова:** Ефективність, сільськогосподарська продукція, резерви.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Для України нарощування виробництва сільськогосподарської продукції має стратегічне значення для підйому національної економіки, тому що при успішному його розвитку створюються умови для подолання кризового стану ряду суміжних галузей. Але за останні роки її обсяги постійно скорочувалися. Отже, підвищення рівня ефективності виробництва сільськогосподарської продукції є найважливішим завданням, від рішення якого залежить продовольча безпека країни. Розв'язання його повинно здійснюватися не тільки на державному, але й на регіональному рівнях, де вирішуються питання забезпечення населення продуктами харчування.

Питаннями підвищення економічної ефективності виробництва сільськогосподарської продукції займається велика група науковців. Ними розроблені стратегічні аспекти зміцнення сільськогосподарського виробництва в країні, структурної перебудови галузі, підвищення економічної ефективності використання земельних, матеріально-технічних і трудових ресурсів, ціноутворення, формування й функціонування ринків зерна.

Однак питання підвищення економічної ефективності виробництва сільськогосподарської продукції на рівні регіонів вимагають подальшого наукового обґрунтування і практичного вирішен-

ня.

Основна мета статті полягала у виявленні основних проблем розвитку сучасного сільського господарства та обґрунтуванні організаційно-економічних заходів з підвищення його ефективності.

#### **Аналіз основних досліджень і публікацій.**

Питаннями підвищення економічної ефективності виробництва продукції рослинництва присвячені праці таких науковців, як: В.Г. Андрійчук, П.М. Макаренко, О.Ю. Єрмаков, І.І. Лукінов, О.М. Онищенко, В.В. Юрчишин та ін. Ними розроблені стратегічні аспекти зміцнення сільськогосподарського виробництва в країні, структурної перебудови галузі, підвищення економічної ефективності використання земельних, матеріально-технічних і трудових ресурсів, ціноутворення, формування й функціонування ринків збуту. Однак дана проблема з огляду на трансформації, які відбуваються в аграрній сфері, потребує подальшого наукового обґрунтування і практичного вирішення.

Метою дослідження є розробка шляхів підвищення економічної ефективності виробництва готової продукції. Досягнення цієї мети зумовило рішення таких завдань:

- уточнити сутність економічної ефективності виробництва сільськогосподарської продукції;