

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОЇ СТРУКТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ АГРАРНОГО ПРОФІЛЮ, ЯК ОДИН З НАПРЯМКІВ ЇЇ РИНКОВО-ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

**Власенко Т.В., старший викладач,
Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка**

Світовий досвід навчав, що всі господарські організації (фірми), які успішно здійснюють ринково-підприємницьку трансформацію внутрішнього середовища багато уваги приділяють оптимізації виробничої структури. Це пояснюється тим, що саме вона лежить в основі блоку структурних змінних, на якій надбудовуються організаційна структура та організаційна структура управління. Всі ці структурні змінні уявляють ієрархії:

- виробнича структура – галузево-функціональних виробничих блоків;
- організаційна структура – формальних груп операційних працівників, взаємозалежних та взаємодіючих одна з одною і кожна з яких має свою конкретну задачу та обов'язки;
- організаційна структура управління – формальних груп та окремих працівників сфери управління, тобто органів управління, покликаних координувати виробничу діяльність формальних груп операційних працівників, які вони очолюють.

Цілком зрозуміло, що якими б досконалими не були організаційна структура та організаційна структура управління вони не здатні сповна реалізувати свій позитивний потенціал за умови базування на неоптимальну виробничу структуру. Нажаль саме такою вона є в багатьох організаціях аграрного профілю України і Харківщини зокрема. Тому оптимізацію виробничої структури таких організацій є всі підстави розглядати, як невідкладне першочергове завдання.

Ознайомлення з дослідженнями та публікаціями, орієнтованими на пошук шляхів врегулювання проблем, пов'язаних із здійсненням оптимізації виробничої структури організацій аграрного профілю дозволяє прийти до висновку, що вони тісно пов'язані з проблемами

відродження тваринництва. В основу проектних пророблень, щодо оптимізації виробничої організації аграрного профілю, мають бути покладені надбання нової парадигми управління, відомої як «тиха управлінська революція» та її «продуктів» - стратегічного та глобального менеджменту.

Одним з основних положень нової парадигми управління є визнання того, що:

- будь-яка господарська організація є відкритою системою і має розглядатись у єдності внутрішнього і зовнішнього середовища;
- головні передумови успіху організації (фірми) знаходяться у зовнішньому середовищі.

Оскільки стратегічний менеджмент і його складова - стратегічне планування розглядаються як «продукти» нової парадигми управління, то його методологія є разом з тим і методологією оптимізації виробничої структури організації аграрного профілю. Тому, правомірними є в ході проектних пророблень, орієнтованих на оптимізацію останньої також методи стратегічного планування і метод сценаріїв майбутнього зокрема. Як правило такі сценарії являють собою якісний опис.

Тому оптимізацію виробничої структури окремої організації аграрного профілю не можна починати доти, поки не будуть опрацьовані програми ринково-підприємницької трансформації її зовнішнього середовища, яке має дворівневу побудову:

- перший рівень - внутрішнє середовище сільської агломерації, на яку базується організація, що є об'єктом досліджень;
- другий рівень – внутрішнє середовище адміністративного району, до складу якого відноситься сільська агломерація, на яку базується дана організація.

В даний час в Україні розгортається процес опрацьовання програми ринково-підприємницької трансформації зовнішнього середовища організації аграрного профілю, як адміністративних районів так і окремих сільських територій.

Аналіз таких проектів показав, що саме такі пророблення вже проводились як у зарубіжних країнах, так і у колишньому СРСР. Так, наприклад, у СРСР були опрацьовані, а потім і реалізовані проекти внутрішньорайонної спеціалізації та концентрації тваринництва в адміністративних районах. Вони передбачали укрупнення сільських агломерацій і впровадження крупно-технологічних тваринницьких

комплексів. У минулому сторіччі в кожному адміністративному районі були введені в експлуатацію такі тваринницькі комплекси:

- один або два відгодівельних зверх ремонтного молодняка ВРХ;
- один або два свинарських;
- вівчарський;
- один або два птахівничих;
- молочного напрямку в усіх інших господарських суб'єктах.

Все це робилося в умовах відсутності приватної власності на засоби виробництва і вироблену продукцію. Саме тому очікуваний ефект від впровадження цих систем одержати так і не вдалося.

Більш вдалим виявилось перехоплення досвіду СРСР розвинутими країнами Заходу, де в даний час аналогічні системи успішно функціонують на засадах стратегічних альянсів. Кожний такий альянс являє собою інтегровану виробничу аграрну, або агропромислову систему (інтегровану систему бізнесу «ІСБ»). В деяких виданнях її називають сільським АПК.

Системоутворюючим ядром такого об'єднання виступають, або крупно-технологічний тваринницький об'єкт, або об'єкт переробної харчової промисловості. На практиці частіш за все зустрічаються технологічні тваринницькі комплекси (ТТК), які можуть бути трьох видів, виділених за ознакою наявності власної кормової бази.

1. Засновник ТТК має власну кормову базу, здатну забезпечити повне задоволення потреби в кормах і основою якої є сіяна кормова площа – власна, або орендована. Проблема позбавлення від гною тут майже відсутня, адже практично весь гній вироблений на ТТК використовується в межах власної сіяної кормової площі. Продуктивне співіснування тваринництва і рослинництва в межах такої організації аграрного профілю є вагомим критерієм оптимальності їх співвідношення, а відтак і оптимальності виробничої структури організації в цілому.

2. Засновник ТТК також має власну кормову базу, але її розміри є недостатніми для повного задоволення потреби в кормах. Дефіцит кормів власного виробництва обумовлює потребу у закупці кормів. Джерелом їх надходження є розташовані поблизу сусідські організації аграрного профілю, які не утримують поголів'я сільськогосподарських тварин, а тому не виробляють тваринницьку продукцію. Разом з тим ці організації аграрного профілю мають

рослинницьку спеціалізацію і зацікавлені в одержанні гною, виробленого на ТТК. Відсутність тваринництва не є критерієм не оптимальності їх виробничої структури. В даному випадку є всі підстави для створення стратегічного альянсу, засновниками якого будуть організація-власник ТТК і організації, які постачатимуть недостаючі обсяги кормів і купуватимуть у неї гній.

3. Засновник ТТК не має землі в обробітку, що породжує одразу дві проблеми:

- проблему покушних кормів;
- проблему позбавлення від гною.

Тому іншого шляху врегулювання цих проблем крім створення стратегічного альянсу з оточуючими організаціями аграрного профілю у власника ТТК просто немає. У створенні стратегічного альянсу мають бути зацікавлені і організації, що постачатимуть корми тому що вони одержують гарантований ринок збуту виробленої ними продукції.

Із сказаного вище випливає висновок про особливості впливу виробничої структури організації учасників виробничого об'єднання. Так у першому випадку вплив виробничої структури охоплюватиме як виробництво продукції тваринництва, так і виробництво продукції зернофуражних кормових культур в межах землеволодіння засновника ТТК. У другому випадку вплив на ефективність його функціонування охоплюватиме:

- в межах землеволодіння засновника ТТК сумарний ефект на виході його операційної системи, від виробництва продукції як тваринництва так і рослинництва;
- ефект на ринку покушних кормів і гною.

Одним з об'єктів досліджень, проведених на кафедрі організації виробництва, бізнесу та менеджменту ХНТУСГ імені Петра Василенка сільськогосподарське ТОВ ім. Ватутіна Івано-Шийгинської сільської ради Богодухівського району Харківської області. За станом на кінець 2010 року це господарство володіло 2356,48 га ріллі та 56,7 га багаторічних плодкових насаджень, нараховувало 130 зайнятих та утримувало 407,6 умовних голів, або по 0,178 голови на 1 га, при потребі як мінімум 0,6 голів на 1 га.

Згідно з проектом внутрішньорайонної системи спеціалізації та концентрації в межах району передбачено на базі існуючих 23 сільських агломерації створити дев'ять стратегічних зон

господарювання СЗГ. В одну з них - Сіннянсько-Івано-Шийгинську має увійти сучасна Івано-Шийгинська сільська агломерація. Цю СЗГ передбачено спеціалізувати на виробництві свинини. Загальна площа ріллі в її межах складатиме 8318,37 га, чого достатньо для створення тут ТТК потужністю 25000 голів молодняка знятого з відгодівлі у віці сім місяців та живою вагою 100кг, а також локально-допоміжної молочної ферми на 140 корів з річним надоєм не менше 6000 кг на одну корову.

Згаданий вище ТТК буде системоутворюючим ядром майбутньої СЗГ свинарського напрямку. Її власником має бути найбільша організація з числа організацій засновників, яких за станом на кінець 2010 року було 22. Найбільшою з них було СТОВ ім. Ватутіна (2356,48 га), а найменшою ФГ «Берізка» (30,16 га).

Загальна мінімальна потреба СЗГ у поголів'ї сільськогосподарських тварин для забезпечення бездефіцитного балансу гумусу в ґрунті складатиме близько 5000 умовних голів. Розрахункова чисельність поголів'я на ТТК свинарського напрямку складатиме близько 6700 умовних голів.

Потреба ТТК свинарського напрямку у сіяній кормовій площі складатиме 6750 га, тоді як власник володіє усього 2356,48 га. З цієї площі можна буде виділити не більш ніж 80%, тобто 1885,0 га. Отже дефіцит сіяної кормової площі складатиме 4865,0 га, або 72,0%. Цей дефіцит можна буде перекрити лише за рахунок землеволодінь інших організацій-засновників СЗГ, числом 21, сума яких складатиме 5361,89 га (8318,37-2356,48). Цієї площі буде достатньо не лише для покриття дефіциту 4865,0 га, а ще й для товарних посівів інших сільськогосподарських культур на площі близько 1100,0 га. Разом з тим інші організації-засновники СЗГ будуть звільнені від утримання сільськогосподарських тварин, адже в обмін за продукцію зернофуражних та кормових культур, реалізовану на ТТК, вони одержуватимуть від нього органічні добрива.

Щоб все це стало можливим треба сформувати в межах СЗГ виробниче об'єднання кластерного типу, в якому одержують статус організації-лідера СТОВ ім. Ватутіна, а статуси організацій-сателітів всі останні організації-засновники СЗГ. Успіх функціонування такого виробничого об'єднання також буде залежати від оптимальності виробничої структури організацій-учасників і організації –лідера перш за все.