

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

**Кривобок В.Ю., к.е.н., доцент<sup>©</sup>**  
**кафедра менеджменту, економіки та маркетингу**  
*Харківська державна зооветеринарна академія*

***Анотація.** В статті розглядаються основні проблеми вдосконалення системи менеджменту в агропромисловому комплексі України в сучасних умовах. В процесі активного залучення України до світових процесів глобалізації особливої уваги набувають аспекти стратегії розвитку аграрного сектору економіки. В сучасних умовах саме розвиток агропромислового комплексу має стати базовим напрямом розвитку економіки України. Україна належить до країн з найнижчим рівнем державної підтримки умов відтворення у аграрному секторі з розрахунку на 1 га ріллі. Значна частина працездатного населення витісняється з сільськогосподарських підприємств в особисті селянські господарства. За межею бідності перебуває майже кожне п'яте сільське домогосподарство, частка селян із доходами нижче прожиткового мінімуму становить понад 50%. Середовище, в якому функціонують підприємства України, характеризуються великим ступенем невизначеності, внаслідок чого у своїй діяльності підприємства постійно стикаються з неочікуваним впливом зовнішнього середовища. Успіх підприємства на ринку значною мірою залежить від того, як підприємство навчиться швидко адаптуватися до цих впливів. Одне з основних завдань науки у сфері адаптації на даний момент допомогти управлінцям й насамперед дати чітке пояснення самої адаптації, адаптивного управління та адаптивних процесів, що дасть змогу більш результативно проводити адаптацію на підприємстві.*

*В сучасному світі формуються тенденції підвищення інвестиційної привабливості національної економіки, толерантності суспільства та акцентується увага на розвитку соціальної сфери. Основним трендом економічного розвитку є перехід до нового мислення та сприйняття сучасного етапу суспільних відносин, в якому пріоритети для споживачів полягають не стільки у товарах та послугах, скільки у враженнях, які вони від цього отримують. Стосовно управління адаптацією підприємства стратегічними зонами господарювання можуть виступати цільові ринки, на яких збирається працювати підприємство в стратегічному періоді і кожен з яких характеризується певним конкурентним середовищем. При*

цьому стратегічна господарська зона – це окремий сегмент оточення, на який фірма вже має або хоче надалі отримати вихід. Слід зазначити, що аналогічно не може бути і єдиної стратегії й тактики створення й підтримки конкурентоспроможності й адаптації підприємства, тому що кожне підприємство має справу з різними особливостями впливу зовнішнього середовища, має своє унікальне внутрішнє середовище й унікальні можливості та ресурси. Проте, механізм адаптації, як і механізм стратегічного й поточного планування конкурентоспроможності, може бути універсальний для будь-якого підприємства й повинен бути розроблений. Слід зазначити, що аналогічно не може бути і єдиної стратегії й тактики створення й підтримки конкурентоспроможності й адаптації підприємства, тому що кожне підприємство має справу з різними особливостями впливу зовнішнього середовища, має своє унікальне внутрішнє середовище й унікальні можливості та ресурси.

**Ключові слова.** Економіка, агропромисловий комплекс, система менеджменту, економіка вражень, публічно-приватне партнерство, пріоритети споживача.

**Актуальність дослідження.** В умовах активного залучення України до світових процесів глобалізації особливої уваги набувають аспекти стратегії розвитку аграрного сектору економіки. У цьому контексті актуальним є питання економічного та соціального розвитку сільських територій та його виробничо - соціального осередку – села. Нині необхідно здійснити структурні рушення галузевої, просторової та функціональної системи, які забезпечать раціональне використання економічного потенціалу аграрного сектору і будуть основою соціального розвитку сільських територій. Система менеджменту розглядається в роботах В.І. Бойка, М.М. Ільчука, С.Р. Камілової, О.А. Козак, Т.Л. Мостенсько, В.О. Пабата, М.К. Пархомця, В.П. Чагаровського [1, 2, 3].

У валовому внутрішньому продукті країни частка аграрного сектору становить 11 - 12%, що більше, ніж металургії, машинобудування і будівництва разом узятих. Це говорить про переорієнтацію економіки з промисловості на сільське господарство.

Україна належить до країн з найнижчим рівнем державної підтримки умов відтворення у аграрному секторі з розрахунку на 1 га ріллі. Значна частина працездатного населення витісняється з сільськогосподарських підприємств в особисті селянські господарства. За межею бідності перебуває майже кожне п'яте сільське домогосподарство, частка селян із доходами нижче прожиткового мінімуму становить понад 50%. Інвестиції на розвиток соціальної сфери села становлять лише 7,6 млрд. грн.. на рік, що набагато нижче потреби в них [4].

Середовище, в якому функціонують підприємства України, характеризується великим ступенем невизначеності, внаслідок чого у своїй діяльності підприємства постійно стикаються з неочікуваним впливом зовнішнього середовища. Успіх підприємства на ринку значною мірою залежить від того, як підприємство навчиться швидко адаптуватися до цих впливів. Одне з основних завдань науки у сфері адаптації на даний момент допомогти управлінцям й насамперед дати чітке пояснення самої адаптації, адаптивного управління та адаптивних процесів, що дасть змогу більш результативно проводити адаптацію на підприємстві.

В сучасному світі формуються тенденції підвищення інвестиційної привабливості національної економіки, толерантності суспільства та акцентується увага на розвитку соціальної сфери. Основним трендом економічного розвитку є перехід до нового мислення та сприйняття сучасного етапу суспільних відносин, в якому пріоритети для споживачів полягають не стільки у товарах та послугах, скільки у враженнях, які вони від цього отримують. Перехід до нової економіки, коли споживач хоче та може купити не сировину, товари, послуги, бо в принципі вони рівнозначні, а враження, тобто час, проведений в певній сфері матеріального або нематеріального виробництва може бути визначено як пріоритетний напрям стратегії соціально-економічного розвитку секторів національної економіки.

Насичення суспільства різними товарами в середньому однієї якості та ціни (європейські стандарти якості продуктів харчування обов'язкові для всіх країн союзу) не тільки однієї держави, але й рівних за економічним розвитком країн веде суспільство до нових пріоритетів – це одержання вражень від отриманих послуг у різних сферах діяльності людства, в т.ч. послуг гостинності.

Нова економіка - це те, що виникає на наших очах, тому ще не могло з'явитися її вичерпного розуміння. Можна говорити про два процеси, які відбуваються одночасно. По-перше, йде дуже швидке зростання інновацій, не тільки технологічних, але самих різних: постійно відкриваються і закриваються підприємства, створюються нові соціальні комбінації. Якщо темпи змін не знизяться, ми опинимося в становищі людини, який зайшов в калейдоскоп і перестав сприймати світ як ціле.

По-друге, йде дуже швидкий процес збагачення приблизно 1/3 світу. А тому різко збільшуються можливості людини, які він використовує в більш цікавій роботі, більш різноманітним відпочинку і, зрозуміло, різко змінюється споживання, причому не тільки кількісно, – але, перш за все, якісно. І на цій основі виникає кілька нових феноменів. Формується економіка інтелектуального споживання, коли людина споживає не менше креативний, ніж виробник. Цей феномен викликає до життя нові сервіси, нові галузі економіки, які можна назвати економікою вражень. Яскравий

приклад економіки вражень - це культурний туризм, для якого потрібно величезна інфраструктура: готелі, транспорт, обслуговування та ін. Вся ця економіка виникає і розвивається тому, що люди хочуть і вимагають нових вражень.

Поняття «економіка вражень» було запропоновано у книзі Б. Джозефа Пайна та Джеймса Гілмора «Економіка вражень. Робота – це театр, а кожний бізнес – сцена» [5]. Спочатку здавалося, що це всього лише підхід у маркетингу (щоб продати товар або послугу, потрібно створити про неї сприятливе враження), однак з'ясувалося, що всі набагато цікавіше та складніше. Так, наприкінці ХХ століття в побут увійшло поняття «економіка вражень». Концепція, яка полягає в ньому, висуває на перший план не сам продукт або послугу й не підприємство, а враження, які одержуватиме споживач від використання цього продукту або послуги.

Економіка вражень – це підхід до виробництва та просування товару або послуги, заснований не на задоволенні конкретної потреби, а на створення позитивного враження як від виробництва та просування, так і від одержання товару або послуги, а також від наступних за цим відчуттів, одержуваних споживачем товару або послуги [6].

Зазначимо, що економіка вражень – це не галузь і не індустрія з виробництва вражень, це зміна парадигмального підходу до відносин «продавець-покупець».

В економіці вражень споживач вибирає ірраціонально, керуючись не співвідношенням ціна / якість, а кількістю позитивних емоцій на одиницю товару. У такому ракурсі зрозумілими стають немислимі з погляду логіки витрати на продукцію класу преміум, що перевищує собівартість у декілька разів. Зрозуміла й покупка дорогих товарів, надтехнологічні «навороти» яких залишаються. Необхідно відзначити, що основна відмінність економіки вражень від інших типів економіки – почуття та переживання людини стають центральними в економічній діяльності підприємства.

Зазначимо, що економіка вражень розглядається у двох основних аспектах. По-перше, це вдосконалення маркетингових стратегій за рахунок розширення спектра вражень, які одержує споживач від потрібного йому товару або послуги. Цей аспект детально розглянули у своїй роботі Джозеф Б. Пайн II та Джеймс Х. Гилмор. Автори вказують, що споживачі, які утомилися від стандартизованої продукції, прагнуть одержати товар, створений спеціально для них, що так ще відповідає їхньому внутрішньому миру. Тому, на думку авторів, у цей час зароджується нова економіка – економіка вражень, орієнтована на відчуття споживача [5;6].

Ще одним з напрямків удосконалення менеджменту є: Публічно-приватне партнерство (ППП). Публічно-приватне партнерство означає, що діяльність підприємства фінансується та діє через партнерство між урядом

та одним або декількома приватними підприємствами.

Деколи використовується податкове стягнення для накопичення інвестиційного капіталу підприємством, при умові спільного ведення бізнесу разом з приватним сектором. Уряд також може вкласти кошти у інвестиційний капітал.

Зазвичай, консорціум приватного сектору формує спеціальну компанію для розбудови та примноження основних засобів. Консорціум зазвичай створюється з будівельної компанії, забезпечувальної компанії та банківського кредитора. В свою чергу консорціум підписує контракт з урядом та підрядчиками про будівництво об'єкта та його утримання.

На нашу думку найбільш вдалим підприємством, яке зможе реалізувати концепцію «економіки вражень» може стати публічно приватне партнерство. Реалізація цієї форми організації виробництва буде сприяти найбільш широкому охопленню інтересів споживачів.

Нині проблеми конкурентоспроможності національної економіки України виступають на перший план і потребують ретельного вивчення і трактування у спектрі сучасних економічних процесів не можна орієнтуватися на повільні та незначні заходи, тут на нашу думку найбільш вдалим підприємством, яке зможе реалізувати концепцію «економіки вражень» може стати публічно приватне партнерство. Реалізація цієї форми організації виробництва буде сприяти найбільш широкому охопленню інтересів споживачів, потрібні-

ривок, вагома концентрація політичної волі та орієнтація на великомасштабний економічний маневр.

Інституційна зміна у процесі перетворення старого інституційного порядку на новий забезпечує підтримання балансу у відносинах в суспільстві і спадкоємність у використанні інституційних ф суперечності об'єкт набуває сталих, необоротних нових рис, які змінюють його природу. Інституційний розвиток характерний тривалим закономірним процесом функціонування норм, правил та інститутів у суспільстві і має необоротний характер. Інституційна зміна має більш короткочасний характер.

Нині проблеми конкурентоспроможності національної економіки України виступають на перший план і потребують ретельного вивчення і трактування у спектрі сучасних економічних процесів. Нині проблеми конкурентоспроможності національної економіки України виступають на перший план і потребують ретельного вивчення і трактування у спектрі сучасних економічних процесів.

### **Література**

1. Андрющенко К.А. Формування організаційних факторів конкурентних переваг підприємства в ринковому середовищі / К.А. Андрющенко // Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково - виробничий журнал. –

2011. - № 3. – С. 93 - 95.

2. Качмарик Я.Д. Конкурентна перевага як чинник забезпечення ефективної діяльності підприємства / Я. Д. Качмарик, К.Ю. Чергава // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.5. – 196 - 200.

3. Міценко Н.Г. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / Н.Г. Міценко, О.С. Смик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.3. – С. 243 - 247.

4. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 3-е изд. -М: Гардарика, 2008. - 528 с.

5. Джозеф Пайн II Б. Гилмор Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес – сцена / Б. Джозеф Пайн II, Джеймс Х. Гилмор. – М.: ИД Вильямс, 2005. – 304 с.

6. Пекар В. Введение в экономику впечатлений / В. Пекар // Маркетинг и реклама. – 2008. – № 2. – С. 33–39.

7. Режим доступу [gdo.kiev.ua](http://gdo.kiev.ua)

8. Режим доступу [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua)

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ УКРАИНЫ

Кривобок В.Ю., к. э. н., доц.

кафедры менеджмента, экономики и маркетинга

Харьковская государственная зооветеринарная академия, г. Харьков

Аннотация. В статье рассматриваются основные проблемы усовершенствования системы менеджмента в агропромышленном комплексе Украины в современных условиях. В процессе активного привлечения Украины к мировым процессам глобализации особое внимание получают аспекты стратегии развития аграрного сектора экономики. В современных условиях именно развитие агропромышленного комплекса должно стать базовым направлением развития экономики Украины. Украина принадлежит к странам с наиболее низким уровнем государственной поддержки условий воспроизводства в аграрном секторе из расчета на 1 га пашни. Значительная часть трудоспособного населения вытесняется из сельскохозяйственных предприятий в особенности сельские хозяйства. За гранью бедности находятся почти каждое пятое домохозяйство с доходами ниже прожиточного минимума. Среда, в которой функционируют предприятия Украины, характеризуется большой степенью неопределенности, вследствие чего в своей деятельности предприятия постоянно сталкиваются с неожиданным влиянием внешней среды. Успех предприятия на рынке в значительной степени зависит от того, как предприятие быстро адаптируется к этим влияниям. Одно из основных заданий науки в сфере адаптации на данный момент помогать управленцам и в первую очередь дать че-

ткое пояснение самой адаптации, адаптивного управления и адаптивных процессов.

В современном мире формируются тенденции повышения инвестиционной привлекательности национальной экономики, толерантности общества и акцентируется внимание на развитие социальной сферы. Основным трендом экономического развития является переход к новому мышлению и восприятие современного этапа общественных отношений, в котором приоритеты для потребителей являются не столько в товарах и услугах, сколько во впечатлениях, которые они от этого получают.

Ключевые слова. Экономика, агропромышленный комплекс, система менеджмента, экономика впечатлений, публично-частное партнерство, приоритеты потребителя.

## MANAGEMENT SYSTEM IMPROVEMENT IN AGRICULTURE COMPLEX OF UKRAINE

Krivobok V.Yu., PhD in Economics,

Assoc. professor of management, economics and marketing department

Kharkiv State Veterinary Academy, Kharkiv city

Summary. This article deals with the major problem of management system improvement in agriculture complex of Ukraine in modern conditions. During the active participation of Ukraine in the world globalization process the aspects of the agricultural economic sector strategy development receives the particular attention. In modern conditions the agricultural complex development must become the basic direction of Ukrainian economic progress. Ukraine belongs to the countries with the lowest state support level of the agricultural sector restoration per 1 hectare of the tilled area. The great part of working population is displaced from farms in the individual agriculture house holdings. Almost every fifth agriculture house holding is beyond the poverty, the part of farmers have the incomes below the minimum subsistence level of more than 50%.

The environment where operate the Ukrainian enterprises are characterized by a high degree of uncertainty, which results in their activity the enterprises which are constantly faced with the unexpected influence of the external environment. Enterprise's success on the market depends on the process of enterprise quick adoption capacity to these impacts. Actually one of the main tasks of science in the adaptation sphere is to help managers and above all to give a clear explanation of the adaptation, the adaptive control and adaptive processes which will allow to carry out more efficiently the enterprise adaptation.

In modern world are formed the tendencies of the investment attractiveness improvement of the national economy, society tolerance and it is paid a special attention to the social sphere development. The main trend of economic development is the new thinking transition and the perception of the modern stage of so-

cial relations in which the priorities for consumers are not only in goods and services, by the impressions received from it. Concerning the enterprise management adaptation by the strategic economic zones can serve the target markets where the company is going to work in the strategic period and each of them is characterized by a particular competitive environment. However the strategic economic zone is a separate segment of the environment where the company already has or wants to get the exit. It should be noted that the single strategy and tactics of competitiveness creation, maintaining and company adoption can't exist, because each company has to deal with the various features of the external environment impact, it has its own unique internal environment, possibilities and resources. However, the adaptation mechanism as the strategic and current planning mechanism of the competitiveness can be common for any enterprise and should be developed. It should be noted that similarly the single strategy and tactics of competitiveness creation, maintaining and company adoption can't exist, because each company has to deal with the various features of the external environment, it has its own unique internal environment and unique capabilities and resources.

Key words. Economy, agriculture complex, management system, experience economy, public-private partnership, consumer priorities.

---