

**В. Б. Прокопишак**

кандидат економічних наук,  
старший викладач

кафедри фінансів суб'єктів господарювання

факультет управління фінансами і бізнесу

Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

**ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ  
ПЕРЕОРІЄНТАЦІЇ РИНКІВ ЗБУТУ**

*В сучасних умовах переорієнтації ринків збуту аграрної продукції підприємствам необхідно налагоджувати комунікацію у своєму ринковому сегменті, створювати систему зв'язку із покупцями, посередниками, партнерами тощо. Тому існує об'єктивна необхідність диверсифікації сільської економіки та ринків збуту аграрної продукції на основі наявного фінансового, ресурсного та трудового потенціалу.*

*Пріоритетним вектором розвитку економіки України був, є і буде аграрний сектор. Сучасний стан фінансового, ресурсного та інвестиційного потенціалу аграрних підприємств, а також державна зовнішньоекономічна політика щодо сільського господарства не дозволяють виробникам бути конкурентноздатними на світовому та внутрішньому ринках.*

***Ключові слова:** диверсифікація, переорієнтація, експорт, євроінтеграція, аграрні ринки, фінансовий потенціал.*

**Prokopyshak V. DIAGNOSTICS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES' MANAGEMENT EFFECTIVENESS IN THE PROCESSES OF MARKET'S REORIENTATION**

*In the current conditions of agricultural markets' reorientation enterprises should establish communication in their market segment, create a system of communication with customers, resellers, partners and others. Therefore there is an objective need for diversification of the rural economy and the markets for agricultural products on the basis of the available financial, resource and labor potential.*

*Priority vector of development of Ukraine was, is and will be the agricultural sector. The current state of financial, resource and investment potential agricultural enterprises and state foreign policy on agricultural do not allow manufacturers to be competitive in the global and domestic markets.*

***Keywords:** diversification, reorientation, export, integration, agricultural markets, financial potential.*

Сільське господарство – один з найбільш ризикових секторів економіки, оскільки на його розвиток істотно впливають природні фактори та біологічні чинники. Водночас розвиток галузі сприяє підвищенню матеріального добробуту населення, зміцненню економічної та продовольчої безпеки держави, зростанню її експортного потенціалу. Аграрний сектор економіки Львівської області має значну питому вагу у виробництві валової продукції в розрахунку на душу населення. Хоча поступається таким галузям економіки, як торгівля, транспорт і зв'язок, будівництво тощо.

У різних аспектах питання діагностики ефективності менеджменту досліджували такі відомі вітчизняні науковці, як В. М. Алексійчук, К. В. Васківська, Г. В. Возняк, Ю. М. Воробйов, П. І. Гайдуцький, М. Я. Дем'яненко, Н. С. Краснокутська, П. А. Стецюк та ін. Однак чимало проблем, які стосуються діагностики ефективності менеджменту в умовах переорієнтації ринку збуту та посилення конкурентної боротьби залишаються не вивченими. Фрагментарність теоретичних і практичних питань зумовлює необхідність продовження комплексного дослідження процесу діагностики ефективності менеджменту сільськогосподарських підприємств.

У процесі розробки нових технологій в аграрній сфері традиційно увага зосереджена на технологічних

прийомах та засобах виробництва з метою збільшення врожайності сільськогосподарських культур та приплоду худоби і одночасно зниженню виробничих витрат, тобто – іншими словами – підвищенню рівня рентабельності аграрного виробництва. Сьогодні нові маркетингові технології працюють з метою диверсифікації ринків збуту і гарантують кращий зв'язок між виробниками і споживачами. Перспективними джерелами нових продуктів є біотехнології, що дозволяють виробляти сільськогосподарську продукцію для виходу на нові глобальні ринкові ніші, а використання електронної комерції дозволить розширити доступ до нових ринків збуту.

Сільськогосподарське виробництво Львівщини посідає достойне місце в рейтингу областей України. Зокрема, в усіх категоріях господарств області на 3% сільськогосподарських угідь створюється 3,6% валової продукції сільського господарства від загального її обсягу в Україні. Утримуючи 6% поголів'я корів, господарства області формують 5,7% виробництва молока, а наявне поголів'я худоби, свиней і птиці забезпечує частку в обсягах виробництва м'яса в Україні на рівні 5,5 відсотка.

Обсяг продукції сільського господарства за 2014 р. в усіх категоріях господарств (за порівнянними цінами 2014 р.) становив 8400,9 млн. грн. і збільшився

порівняно з 2013 р. на 11,2%. При цьому сільськогосподарські виробничі структури наростили обсяги виробництва на 40,6%, а господарства населення – на 3,3% (табл.1). Водночас, упродовж останніх років в області простежується тенденція до зменшення обсягів виробництва найінтенсивніших сільськогосподарських культур, вирощування яких забезпечувало сільське населення робочими місцями, бюджет – грошовими надходженнями, сім'ї – доходами і матеріальним достатком, переробну промисловість – сировиною, аграрно-продуктовий ринок – продовольством.

*Таблиця 1*

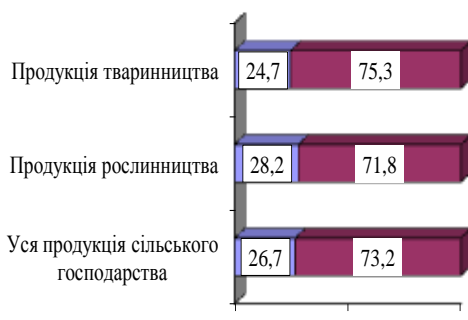
**Виробництво валової продукції сільського господарства, млн грн\***

Показник	Усі категорії господарств		У тому числі			
			Сільськогосподарські підприємства		Господарства населення	
	2013 р.	2014 р.	2013 р.	2014 р.	2013 р.	2014 р.
Валова продукція – всього	7557,1	8400,9	1598,5	2248,1	5958,6	6152,8
у тому числі:						
рослинництва	3943,7	4904,7	958,1	1385,3	2985,6	3519,4
тваринництва	3613,4	3496,2	640,4	862,8	2973,0	2633,4

\*Розрахунки проведені на основі джерела [1]

Зростання виробництва валової продукції сільського господарства порівняно з 2013 р. зумовлене збільшенням виробництва продукції рослинництва на 24,4%. Продукція рослинництва у структурі валової продукції сільського господарства Львівщини складає 58,4%.

Основну частку продукції сільського господарства виробляють господарства населення (рис. 1). Позитивним є нарощування обсягів виробництва продукції сільського господарства сільськогосподарськими виробничими структурами. У 2014 р. сільськогосподарські виробничі структури збільшили виробництво валової продукції сільського господарства порівняно з 2013 р. на 40,6%. Зростання відбулося за рахунок збільшення виробництва продукції як тваринництва, так і рослинництва.



**Рис 1. Структура продукції сільського господарства Львівщини за видами та категоріями господарств у 2014 році, відсотків.\***

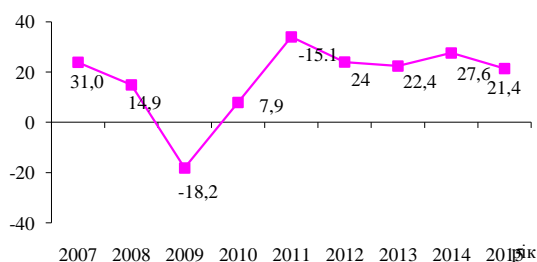
\*Побудовано на основі даних джерела [1].

У 2014 р. в області налічувалося 278 діючих сільськогосподарських підприємств, що становить 58,9% від загальної кількості зареєстрованих. Площа сільськогосподарських угідь діючих сільськогосподарських підприємств становила 232,6 тис. га.

Як бачимо велика кількість сільськогосподарських підприємств має у своєму розпорядженні незначні площі сільськогосподарських угідь. Так, 80 підприємств (17% від загальної кількості) мають у розпорядженні до 50 га сільськогосподарських угідь із розрахунку на одне господарство; 35 підприємств (7,4%) – 50,1-100 га; 92 підприємства (19,5%) – 100,1-500 га; 35 підприємств (7,4%) – 500,1-1000 га. Таким чином, бачимо що незначна кількість сільськогосподарських підприємств області мають у розпорядженні площу сільськогосподарських угідь більшу, ніж 1000 га з розрахунку на одне господарство.

Станом на початок 2013 р. у земельному користуванні обстежуваних сільськогосподарських підприємств було 232,2 тис. га сільськогосподарських угідь, з яких 95,9% орендовано. У площі сільськогосподарських угідь, рілля займає 215,8 тис. га. Середньорічна кількість працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві становила 6,5 тис. осіб, причому 65,7% було зайнято у рослинництві, а решта 34,3% – у тваринництві.

Рівень рентабельності від реалізації продукції сільського господарства має чітку тенденцію росту, хоч у 2014 р. він дещо нижчий від попереднього рівня (рис. 2). Рівень рентабельності рослинництва у сільськогосподарських підприємствах Львівщини у 2014 р. становив 27,0%, що є досить пристойним показником, хоча впродовж чотирьох останніх років від має чітку тенденцію зменшення. Водночас, рівень рентабельності тваринництва у 2014 р. склав 6,2%, що є найкращим показником впродовж усього досліджуваного періоду, хоч, як ми розуміємо, такий рівень показника не забезпечує рентабельного виробництва.



**Рис. 2. Розрахунок рівня рентабельності виробництва продукції сільського господарства у сільськогосподарських підприємствах, %.\***

\*Розрахунки проведені на основі даних джерела [3].

Як бачимо виробництво усіх розглянутих сільськогосподарських культур у сільськогосподарських підприємствах області у 2014 р. було рентабельним. Прибутковим було виробництво зернових і зернобобових культур, цукрових буряків (фабричних), картоплі, овочів відкритого ґрунту.

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Від реалізації зернових і зернобобових культур сільськогосподарські виробничі структури області теж отримали прибуток у 2014 р., хоч за рівня рентабельності 8,3% їх виробництво вважати рентабельним важко. Менший показник рівня рентабельності зернових упродовж досліджуваного періоду сільськогосподарські виробничі структури мали лише у 2009 та 2014 роках.

Тваринництво, на противагу попереднім рокам, одержало прибуток, однак сума його відносно обсягів є мізерною. Збитків від реалізації продукції тваринництва зазнала більшість сільськогосподарських виробничих структур. У 2014 р. у тваринництві рентабельною була реалізація молока і молочних продуктів, м'яса птиці та м'яса свиней. Залишалося збитковим вирощування великої рогатої худоби – рівень збитковості склав 19,1%, овець та кіз – 32,6%, яєць – 16,7%.

Економічний бік ефективності знаходить своє відображення в скороченні затрат і ресурсів на одиницю корисного результату. У сучасних умовах її досягають через розширене відтворення, зокрема в результаті інтенсивного шляху розвитку, який заснований на використанні інновацій в сільськогосподарському виробництві, а саме в галузі тваринництва: підвищення рівня селекційно-плеємної роботи та зооветеринарного обслуговування. Узагальнюючим показником рівня інтенсифікації галузі є розмір виробничих витрат, виражених вартістю основних і оборотних фондів, інших ресурсів у розрахунку на 1 ц. виробленої продукції.

Собівартість виробництва 1 ц зерна упродовж досліджуваного періоду зростала, а у 2014 р. склала 120,3 грн. Чітку тенденцію росту мала й собівартість вирощування 1 ц цукрових буряків. У 2014 р. порівняно з попереднім роком також зросла собівартість виробництва картоплі, приросту свиней, овець та кіз, молока, курячих яєць. Натомість зменшилася собівартість виробництва овочів відкритого ґрунту та приросту тварин.

Зокрема у 2014 р. у загальній структурі витрат найбільшу питому вагу склали матеріальні витрати – 82,4%, решта витрат розподілилися так: витрати на оплату праці з відрахуваннями на соціальні потреби – 7,7%, амортизацію основних засобів – 4,1%, інші витрати (включаючи орендну плату за земельні частки і майнові паї) – 5,8%.

Структура витрат на виробництво сільськогосподарської продукції дещо різниться за галузями. Зокрема у структурі витрат на виробництво продукції рослинництва переважають матеріальні витрати, питома вага яких у 2014 р. становила 80,4% і має тенденцію зростання впродовж усіх досліджуваних років. Причому їх частка у рослинництві дещо менша, ніж у тваринництві. Натомість частки витрат на оплату праці з відрахуваннями на соціальні потреби та інші витрати менші у тваринництві, ніж у рослинництві.

Фінансові результати діяльності сільськогосподарських підприємств значно різняться в різних організаційно-правових форм господарювання. У 2014 р. 131 підприємство Львівської області працювало прибутково та отримало 388,7 млн грн

прибутку. Основна частка прибутку припадає на господарські товариства (79,5%), менша – на приватні виробничі структури (20,5%). Інші (71) виробничі структури в результаті своєї діяльності у 2014 р. зазнали збитків на суму 32 млн грн. Зокрема збитки отримало 39 господарських товариств на суму 22,9 млн грн, 28 приватних підприємств на суму 8,7 млн грн та 4 державних підприємств на суму 0,4 млн грн.

Із розрахунку на одне господарство найбільшу суму прибутку (4,9 млн грн) отримали господарські товариства, меншу: 1,2 млн грн – приватними виробничими структурами, 0,1 млн грн сільськогосподарськими виробничими кооперативами. Водночас найбільшу суму збитків із розрахунку на одне господарство отримали господарські товариства (0,6 млн грн), меншу – приватні (0,3 млн грн) та державні виробничі структури (0,1 млн грн).

На рис. 3 та рис. 4 показані розміри державної підтримки, яку отримали сільськогосподарські виробничі структури Львівської області за виробництво окремих видів продукції сільського господарства.

У 2014 р. сільськогосподарські виробничі структури Львівської області усіх форм власності одержали державну підтримку у розмірі 73070,2 тис. грн, у тому числі за рахунок бюджетних дотацій – 49761,2 тис. грн та 23309,0 тис. грн – за рахунок податку на додану вартість.

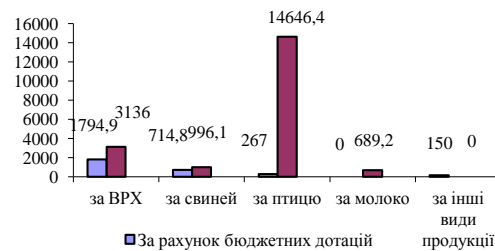


Рис. 3. Державна підтримка розвитку тваринництва в сільськогосподарських виробничих структурах Львівської області у 2014 р., тис. грн.\*

\*Побудовано на основі даних джерела [4].



Рис. 4. Державна підтримка розвитку рослинництва в сільськогосподарських виробничих структурах Львівської області у 2014 році, тис. грн.\*

\*Побудовано на основі даних джерела [4].

Диверсифікація ринків збуту аграрної продукції є одним із основних інструментів розвитку аграрної економіки, засобом забезпечення високоефективної господарської діяльності за рахунок: розвитку дрібного та середнього підприємництва, зростання зайнятості серед сільського населення, зростання попиту на кваліфіковану робочу силу, підвищення мобільності робочої сили та створення нових робочих місць, диверсифікація джерел доходів, прихід інвестиційного капіталу у сільські території, – що в сукупності трансформується у загальноєвропейський підхід до моделювання аграрного бізнесу.

Одержані результати дають підстави стверджувати: оскільки у Львівській області в однакових природно-економічних умовах, з однаковим власним ресурсним потенціалом функціонують рентабельні та збиткові підприємства, то це означає, що сільськогосподарські виробники мають значні резерви економічного зростання.

В області окреслюються деякі позитивні зрушення у розвитку сільськогосподарського підприємництва, яке дещо збільшує виробництво продукції порівняно з попередніми роками.

Державна підтримка тваринництва сприяє збільшенню вирощування свиней та птиці. Водночас виробництво значної частини сільськогосподарської продукції є неефективним. Рівень оплати праці – найнижчим серед усіх видів економічної діяльності області.

Отже, для подальшого зростання виробництва продукції та поліпшення фінансового стану сільськогосподарських підприємств необхідно провести оновлення матеріально-технічної бази, активізувати формування та функціонування ринку сільськогосподарської продукції, збільшити потік інвестицій в основний капітал.

#### **Список використаних джерел**

1. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва Львівської області. Статистичний бюлетень. – Львів, 2015. – 151с.
2. Інвестиції зовнішньоекономічної діяльності Львівської області у 2014 році. Статистичний бюлетень. – Львів, 2015. – 151с.
3. Фінанси Львівської області. Статистичний збірник. – Львів, 2015. – 93с.

4. Інвестиції у львівській області. Статистичний збірник. – Львів, 2015. – 124с.

5. Стецюк П. А. Теорія і практика управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: монографія / Стецюк П. А. – К.: ННЦ “Інститут аграрної економіки”, 2008. – 386 с.

6. Васьківська К. В. Транскордонне співробітництво України в умовах євроінтеграції / К. В. Васьківська, Г. В. Кушнірук // Вісник Львівської державної фінансової академії. – 2010. – № 18. – С. 33-41.

7. Сторонянська І. З., Пелехатий А. О. Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад у контексті адміністративно-територіальної реформи/ І. З. Сторонянська, А. О. Пелехатий// Регіональна економіка. – 2014. - №3. – С. 228-238.

#### **References**

1. State Statistics Service of Ukraine (2015). *Statystychnyy byuletyn' diyal'nist' sub'yektiv velykoho, seredn'oho, maloho ta mikropidpryyemnytstva L'vivs'koyi oblasti* [Statistical Bulletin The activities of large, medium, small and micro Lviv region]. L'viv. [in Ukrainian].

2. State Statistics Service of Ukraine (2015). *Statystychnyy byuletyn' investytsiyi zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti L'vivs'koyi oblasti u 2014 rotsi* [Statistical Bulletin investments of foreign economic activity Lviv region in 2014.]. L'viv, 151 p. [in Ukrainian].

3. State Statistics Service of Ukraine (2015). *Finansy L'vivs'koyi oblasti* [Finance Lviv region]. L'viv, 93 p. [in Ukrainian].

4. State Statistics Service of Ukraine (2015). *Investytsiyi u L'vivs'koyi oblasti* [Investing in the Lviv region]. L'viv, 124 p. [in Ukrainian].

5. Stetsyuk P. A. (2008). *Teoriya i praktyka upravlinnya finansovymy resursamy sil'skohospodars'kyy pidpryyemstv* [Theory and practice of financial management of agricultural enterprises]. Kyiv: NNTs “Instytut ahrarnoyi ekonomiky”, 386 p. [in Ukrainian].

6. Vas'kivs'ka K. V., Kushniruk H. V. (2010). *Transkordonne spivrobitnytstvo Ukrayiny v umovakh yevrointehratsiyi* [Cross-border cooperation of Ukraine in terms of European integration]. *Visnyk L'vivs'koyi derzhavnoyi finansovoyi akademiyi* [Bulletin LSAF]. Lviv, 18, pp. 33-41. [in Ukrainian].

7. Storonyans'ka I. Z., Pelekhatty A. O. (2014). *Finansove zabezpechennya rozvytku terytorial'nykh hromad u konteksti administratyvno-terytorial'noyi reform* [Financial support for the development of local communities in the context of administrative-territorial reform]. *Rehional'na ekonomika – Regional Economy*, 3, pp. 228-238. [in Ukrainian].