

*Л.І. КАТАН*, к.т.н., проф., ДДАУ, Дніпропетровськ

## **НАПРЯМИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЮ СИСТЕМОЮ УКРАЇНИ: ЕКОЛОГО- ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ**

Визначена сутність поняття “агропродовольча система”, наведено 5 моделей управління аграрним виробництвом з урахуванням його екологічної складової, запропоновано використовувати “корпоративну соціальну відповідальність” як одну з функцій менеджменту.

The meaning of word “agrifood system” have defined, 5 management models of the environmental oriented agriculture have reviewed, the proposal to use “corporate social responsibility” as new management function have made.

**Ключові слова:** агро продовольча система, управління, корпоративна соціальна відповідальність, агро – екологічний аспект.

**Вступ.** Інтеграційні процеси та європейський вектор інтеграції України вимагають враховувати сучасні світових тенденції розвитку управлінських моделей в сфері аграрного виробництва.

Досвід розвитку та становлення економіки розвинутих країни та країни Європейського Союзу свідчить, що еволюція концепцій становлення та розвитку аграрного бізнесу в умовах сталого розвитку призвела в до інтерналізації екологічних аспектів у технологічні процеси аграрного виробництва [1,2].

Відповідних змін зазнали і моделі управління, в яких функціональні напрями управлінської діяльності з охорони навколишнього середовища конвертуються з повноваженнями щодо виробничих та економічних аспектів аграрного виробництва на всіх рівнях управління.

Сьогодні в Україні склалась ситуація, коли ініціативи з екологізації виробництва виходять «знизу» від сільськогосподарських товаровиробників, які є головною ланкою агропродовольчої системи країни. І хоча певні позиції з екологічного спрямування галузі зафіксовані в національній аграрній політиці, вони не знаходять належної реалізації, значною мірою через невідповідність чинної системи управління новим реаліям. Все це вимагає перегляду основ організації управління агропродовольчою системою, що існують, часткової відмови від існуючих та переходу до нових моделей управління аграрним розвитком з урахуванням з урахування реалій сьогодення та необхідності дотримання концепції сталого розвитку, яка передбачає широку інтелектуалізацію виробництва, відродження якісного природного навколишнього середовища і забезпечення високого рівня життя.

**Постановка завдання.** Мета даного дослідження полягає в обґрунтуванні необхідності застосування поняття агропродовольча система (АПС) України, узагальнені світового досвіду організації управління та визначення основних

моделей управління АПС України з врахуванням інтеграційних процесів в умовах розвитку ринкової економіки та зростання інтегрованості до світової економічної спільноти.

**Методологія.** Проблемам управління раціональним природокористування, екологізації аграрного виробництва України присвячені дослідження видатних вітчизняних вчених – економістів таких як, В.А. Алексійчук, О.Ф. Балацький, В.А. Борисова, П.П. Бощевський, Г. В'юн, Л.С. Гринів, Б.М. Данилишин, Л.В. Дейнеко, М.Я.Демяненко, О.Л. Кащенко, С.І. Крисанов, Л.Г. Мельник, О.Г. Мордвінов, В.М. Трегобчук, О.М. Царенко, А.В. Чупіс та інші. Проте, питання адаптації вітчизняної системи управління агроподовольчою системою в частині її екологічної спрямованості з врахуванням наявності нових світових та євроінтеграційних процесів залишаються недостатньо дослідженими і потребують нових підходів.

**Результати дослідження.** В останні два десятиліття як альтернатива стереотипам споживчого суспільства стала формуватися концепція стійкого розвитку. Ідеї стійкого розвитку, що набули широкого поширення після публікації в 1987 роки доповіді Міжнародної комісії з навколишнього середовища і розвитку "Наше спільне майбутнє", знайшли практичне втілення в соціально-економічній і екологічній політиці багатьох держав. До 2007 року стратегії або програми стійкого розвитку прийняли більше 100 країн світу, зокрема країн ЄС, США, Канади, Японія, Китай.

Під стійким розвитком в сучасних умовах розуміють таку модель соціально – економічного розвитку, при якій досягається задоволення життєвих потреб нинішнього покоління без позбавлення майбутніх поколінь таких можливостей унаслідок вичерпання природних ресурсів і деградації навколишнього природного середовища [3, 4]. Відповідно, екологізація виробництва – це діяльність орієнтація на біосферний тип розвитку підприємств на основі замкнутого процесу природокористування, перехід к сталому розвитку системи «людина – технологічна система – природне середовище». Аналіз світового розвитку суспільства показує, що чим вищий рівень соціально- економічного розвитку країни, тим вище зростають вимоги споживача до харчових та нехарчових товарів, одержаних з сільськогосподарської сировини. Щоб задовольнити ці потреби, суспільству необхідно не лише вивести нові сорти сільськогосподарських культур і породи тварин, а й перейти на принципово нові технології виробництва сільськогосподарської продукції, запровадити нові способи і методи переробки сировини, збереження та реалізації кінцевої продукції.

Отже, зростаючи потреби суспільства в продовольчих та непродовольчих товарах сільськогосподарського походження спонукають поєднати зусилля усіх тих сфер економіки, які працюють на задоволення потреб споживача. Саме на цій основі, на нашу думку, і виникла об'єктивна необхідність виділення поняття аграрний бізнес, основна мета якого – забезпечити кінцевого споживача продуктами харчування у відповідності до його потреб та вимог, та головної його

складової - агропродовольчої системи, яка об'єднує виробництво, переробку, а також продовольчий ринок [5].

Порівнюючи тенденції аграрного бізнесу на світовому рівні та в Україні в умовах глобалізації та інтеграції в європейський простір, можна зазначити наступні особливості:

- відсутність агропродовольчих корпорацій в Україні, які б мали статус транснаціональних (ТНК), тоді як в країні широко представлені найбільші в сфері агробізнесу світові ТНК (Danon, Nestle, Unilever);

- недосконалість системи внутрішньогалузевих зв'язків в агропродовольчій системі країни. За оцінками експертів, в товарообороті найбільших супермаркетів США частка екологічно чистої або «зеленої» продукції складає від 10 до 40 %, тоді як у вітчизняних супермаркетах такий вид продукції вітчизняного виробництва практично відсутній;

- в структурі споживачів продукції вітчизняних сільськогосподарських товаровиробників на частку переробних підприємств припадає біля 25 %, біля 10 % продукції підприємств реалізують на ринку та населенню, решта – 65 % реалізується через посередників;

- формування ініціативи з екологізації виробництва здійснюється «знизу», тобто від сільськогосподарських товаровиробників, які є головною ланкою агропродовольчої системи;

- посилення конкурентних переваг невеликих сільськогосподарських підприємств (господарств населення);

- наявність дефіциту кадрів, фахівці в сфері як аграрного бізнесу в цілому, так і екологічного підприємництва, особливо в сфері менеджменту, маркетингу та експлуатації нових технологій.

Враховуючи вищезазначені тенденції, можна зробити висновок про необхідність переглянути роль і функції менеджменту в агробізнесі.

Особливості функціонування ринкової економіки в аграрному секторі та їхній вплив на прийняття управлінських рішень на рівні аграрного підприємства можна звести до чотирьох груп чинників.

Зупинимося більш детально на першій групі чинників, які стосуються умов функціонування ринків в аграрному секторі, що наближені до чистої конкуренції і передбачають наявність значної кількості виробників, що реалізують свою продукцію, котра є стандартизованою або однорідною, що унеможливорює нецінову конкуренцію, спроможність виробника впливати на рівень ринкової ціни своєї продукції (адже питома вага обсягів виробництва і реалізації незначна), вільне входження й вихід з ринку. Розуміння цієї особливості функціонування аграрних ринків необхідне менеджеру для розробки стратегії розвитку підприємства і поточних планів його розвитку, а також для прийняття відповідних управлінських рішень. Зокрема, це стосується маркетингових рішень, адже дії менеджера в цій сфері його діяльності певною мірою обмежені саме специфікою формування цін на

сільськогосподарську продукцію. Особливою значення набувають такі рішення в умовах екологізації виробництва, коли їх основним завдань стає створення умов для збереження навколишнього середовища, пристосування виробництва до вимог ринку, розробка екологічно чистої конкурентноздатної продукції, а також інтенсифікація її збуту і отримання додаткового прибутку за рахунок екологізації виробництва. Відповідно така стратегія маркетингової політики безпосередньо впливає на тактику й оперативну діяльність менеджера, вибір спеціалізації підприємства, внутрігосподарську структуру та багато інших параметрів роботи підприємства.

Крім того, заслуговує уваги зарубіжний досвід управління ефективністю каналів збуту сільськогосподарської продукції: пошук партнерів і укладання контрактів - контрактний фармінг (contracting farming). Це форма взаємовідносин між сільськогосподарськими підприємствами та транснаціональними агропродовольчими компаніями, яка передбачає встановлення довготермінових зв'язків у сфері збуту продукції.

Друга група чинників пов'язана з диспаритетом цін. Основними причинами цієї проблеми є цінова нееластичність попиту на сільськогосподарську продукцію, дисбаланс попиту та пропозиції, а також відносна висока іммобілізація обігових коштів фінансових ресурсів аграрних підприємств. За цих умов менеджер зобов'язаний опікуватися диверсифікацією свого виробництва, організацією переробки сільськогосподарської продукції, участю в розбудові сільської інфраструктури як додаткового джерела надходження доходів від несільськогосподарської діяльності тощо.

Третя група чинників стосується короткострокової проблеми, суть якої полягає у нестабільності доходів сільськогосподарських виробників і виявляється у коливанні цін на сільськогосподарську продукцію і відповідно доходів за роками. Причинами такого становища є як нееластичність попиту на сільськогосподарську продукцію, так і коливання обсягів виробництва та попиту на неї. Ці коливання пов'язані з особливостями виробництва в даній галузі, що значно залежить від погодних та кліматичних умов. Через це за нееластичного попиту навіть незначні коливання обсягів виробництва сільськогосподарської продукції спричинятимуть досить суттєві зміни сільськогосподарських цін і доходів.

Четверта група чинників пов'язана з тим, що загалом аграрне виробництво є специфічною галуззю. Воно значною мірою відрізняється від інших галузей національного господарства, що визначає особливості аграрного менеджменту.

Функціонування менеджменту зводиться до визначення цілей виробництва та забезпечення їх досягнення, тобто вміння так організувати працівників і всю виробничу систему, щоб ці цілі були досягнуті. В умовах екологізації виробництва поряд з таким функціями як: планування, організація, управління, контроль доцільно ввести ще одну функцію – функцію соціальної

відповідальності.

Необхідність впровадження Поняття корпоративна соціальна відповідальність з'явилося 20 років тому. Різноманіття підходів до розуміння корпоративної соціальної відповідальності знайшло своє відображення у роботах П. Друкера, Ф. Котлера, М. Крамера, М. Портера, М. Фрідмана, Е. Фрімен, Ю. Благова, А. Горошилова, М. Кормакова та багато інших.

цієї функції становиться зрозумілою, якщо звернутися стандарту ISO 26000, в якому записані основні напрямки діяльності організації, яка прагне бути соціально відповідальною: організація управління, права людини, трудові практики, екологія та навколишнє середовище, добросовісні практики, питання, пов'язані з споживачами, соціальний розвиток або діяльність на благо суспільства [6]. Тобто, основне призначення цієї функції здійснювати позитивний внесок у соціум через управління своїми бізнес – процесами.

Тому ми вважаємо, що це є основним аргументом на користь затвердження функції соціальної відповідальності, як нової функції менеджменту для агропродовольчої системи України, враховуючи її екологічну компоненту.

Всі функції менеджменту знаходять своє відображення через систему прийняття управлінських рішень. Розрізняють п'ять моделей процесу прийняття рішень (рис. 1).

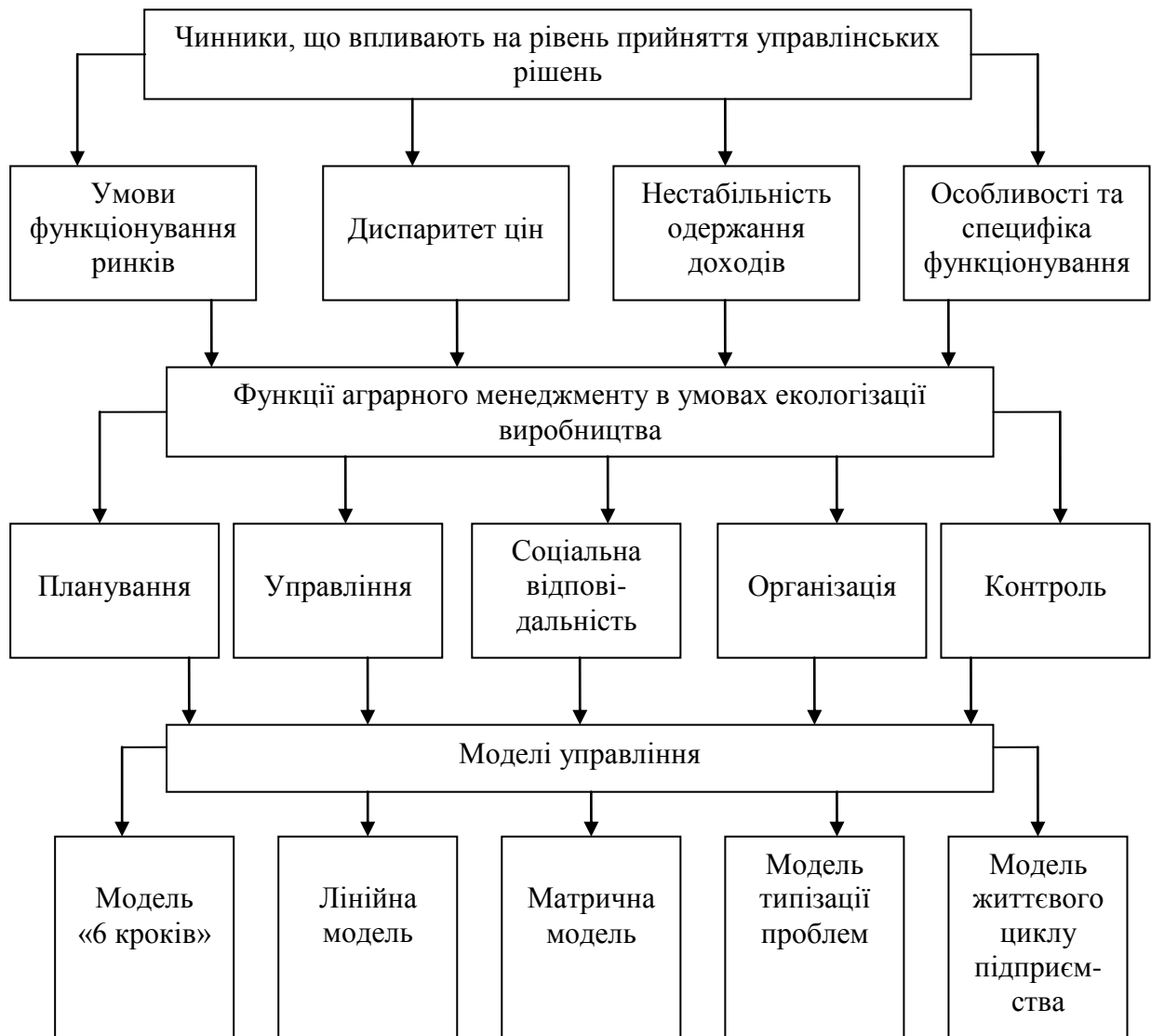


Рис. 1 – Концептуальний підхід до організації управління аграрним виробництвом з урахуванням його екологічної компоненти

Кожна з п'яти моделей, які наведені на рис.1, мають наступну сутність.

**Модель «6 кроків».** Перший крок: ідентифікація проблеми. При цьому важливо розібратися, що є симптомами проблеми, а що дійсно становить її суть. Другий крок: визначення альтернатив. Складається перелік усіх можливих заходів, направлених на вирішення проблеми. Третій крок: аналіз альтернатив. Починати слід з вибору критеріїв оцінки та методів оцінки. Четвертий крок: вибір кращої альтернативи. Якщо попередні етапи біли здійснені правильно, то кращий варіант рішення стає очевидним автоматично. Варто взяти до уваги, що кращий варіант треба розглядати й через призму довгострокової максимізації прибутку та максимального задоволення потреб споживачів. П'ятий крок: впровадження рішення. Шостий крок: оцінка результату.

**Лінійна модель:** визначення цінностей та завдань; визначення та оцінка проблеми; моніторинг; аналіз; розробка альтернатив; впровадження; розподіл повноважень.

**Матрична модель.** Відповідно до неї можна виділити чотири фази процесу

прийняття рішення: визначення проблеми, оцінка проблеми, аналіз і вибір, впровадження та чотири процеси: спостереження, планування, оцінка і вибір, розподіл відповідальності.

Лінійна модель: визначення цінностей та завдань; визначення та оцінка проблеми; моніторинг; аналіз; розробка альтернатив; впровадження; розподіл повноважень.

Матрична модель. Відповідно до неї можна виділити чотири фази процесу прийняття рішення: визначення проблеми, оцінка проблеми, аналіз і вибір, впровадження та чотири процеси: спостереження, планування, оцінка і вибір, розподіл відповідальності.

Модель типізації проблем. Розрізняють три основні типи проблем, які можна визначити виходячи з відомих та невідомих параметрів: проблема аналізу – відомі параметри ресурсів та структури, невідомий – результат; проблема менеджменту – відомі параметри результату та структури, невідомі ресурси; -проблема організації – відомі ресурси та результат, невідома – структура.

Модель життєвого циклу підприємства встановлює пріоритет тих чи інших управлінських функцій та завдань відповідно до етапу життєвого циклу підприємства: заснування, зростання (виживання), вихід з ринку чи реорганізація.

Вибір підприємством тієї чи іншої моделі управління в чистому вигляді досить проблематичний. На практиці, як правило, має місце застосування комбінованої моделі управління, структурні елементи якої обираються в залежності від кінцевих цілей діяльності підприємства або суб'єкта господарювання.

**Висновки.** Таким чином, реалізація зазначених напрямів розвитку управління агроподовольчою системою України дозволить організувати чинну систему управління, таким чином, щоб націлити її на виконання завдань з екологізації виробництва та в умовах інтеграційних процесів, що мають місце в країні, адаптуватися до світових та європейських вимог з формування системи управління сільськогосподарського виробництва з екологічною компонентою.

**Список літератури:** 1. Rogen Perman, Yue Ma, James McGilvray. Natural resource and environmental economics - Pearson Education Limited, 3-d edition, 2003 - 699p. 2. James G. Beierlein, Kenneth C. Schneeberger, Donald D. Osburn. Agribusiness management - Waveland Press, Inc., 4-th edition, 2004 – 354 p. 3. Glasson J., Therivel R., Chadwick A. Introduction to Environmental Impact Assessment – London, 1997. – 342p. 4. Trends and Waves // <http://www.sustainability.com/insight/trends-and-waves.asp> 5. Аграрний бізнес: Навчальний посібник із грифом Мін. аграр. пол. України / за заг. ред. Л.І.Катан – Д.: Вид-во ДУЕП, 2009 – 266 с. 6. Матеріали міжнародного форуму «Перспектива нового міжнародного стандарту із соціальної відповідальності ISO 26000 для Східної Європи» - Київ :ДП УкрНДНЦ Держспоживстандарту України, 2008 р. – 186 с.

Подано до редакції 06.03.2010