

Міністерство аграрної політики та продовольства України  
Уманський національний університет садівництва

Матеріали науково-практичної конференції  
до 35-річчя створення економічного факультету

# **МЕНЕДЖМЕНТ ХХІ СТОЛІТТЯ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ**

**Колективна монографія**

**Умань – 2011**

УДК 65.012.32  
ББК 65.291.21  
М502

Друкується за рішенням Вченої ради  
Уманського національного університету  
садівництва, протокол № 1 від 22.09.2011 р.

*Редакційна колегія:*

**А.Ф. Головчук** — доктор техн. наук (відповідальний редактор);  
**Н.А. Вернюк** — кандидат економ. наук (заступник відповідального редактора);  
**А.Л. Бержанір** — кандидат економ. наук; **А.Ф. Бурик** — кандидат економ. наук;  
**І.А. Бутило** — кандидат економ. наук; **О.І. Здоровцов** — доктор економ. наук;  
**В.С. Костюк** — кандидат економ. наук; **Л.В. Молдаван** — доктор економ. наук;  
**А.С. Музиченко** — доктор економ. наук; **О.О. Непочатенко** — доктор економ. наук;  
**Ю.О. Нестерчук** — доктор економ. наук; **А.М. Шатохін** — доктор соціол. наук;  
**О.М. Шестопаль** — доктор економ. наук; **О.О. Школьний** — доктор економ. наук;  
**В.С. Уланчук** — доктор економ. наук; **А.В. Трум** (відповідальний секретар);  
**С.П. Полторецький** — кандидат с.-г. наук (технічний редактор).

*За достовірність інформації відповідають автори публікацій.*

**М502 Менеджмент XXI століття : проблеми і перспективи** : матеріали науково-практичної конференції до 35-річчя створення економічного факультету Уманського НУС. — Умань : Редакційно видавничий відділ УНУС, 2011 — 460 с.

Коллективна монографія містить матеріали наукових досліджень, представлених на науково-практичній конференції «Менеджмент XXI століття : проблеми і перспективи» з нагоди 35-річчя створення економічного факультету в Уманському НУС. Висвітлено проблемні питання щодо сучасного розвитку менеджменту підприємств, міжнародного менеджменту та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, соціально-економічного розвитку сільського господарства і сільських територій, використання інформаційних технологій в менеджменті, а також формування особистості менеджера в аграрному вузі.

УДК 65.012.32  
ББК 65.291.21

© Уманський національний університет садівництва, 2011



### Організаційно-економічні складові ефективного господарювання

В.М. Кепко, к.е.н., доцент  
Уманський національний університет садівництва

*Досліджено організаційно-економічні складові ефективного господарювання в ПП «Радівське» Калинівського району Вінницької області, висвітлено рекомендації щодо перспектив його подальшого розвитку.*

*Исследованы организационно-экономические составляющие эффективного хозяйствования в ЧП «Радовское» Калиновского района Винницкой области, отражены рекомендации относительно перспектив его дальнейшего развития.*

*The organization and economic components of effective management in PE "Radivske" Kalinivsyi district of Vinnytsia region are investing a tad the grounded recommendations for its further development are observed.*

Розвиток ринкових відносин в аграрній сфері сприяє появі принципово нових механізмів управління процесом сільськогосподарського виробництва і ресурсним потенціалом різних агроформувань. Але в останні роки у процесі реформування аграрної економіки, процес виробництва характеризується низкою помилок організаційно-управлінського характеру, що призвело до зниження ефективності використання ресурсів аграрних підприємств, скорочення аграрного виробництва й розвитку негативних тенденцій на селі: зростання безробіття, зниження життєвого рівня населення, посилення соціальної нестабільності.

Методологічною основою проведеного дослідження є діалектичний підхід до пізнання закономірностей розвитку основних складових діяльності приватних підприємств. У процесі дослідження використовувалися такі методи досліджень як: економічного аналізу, монографічний, статистичний.

Завдання сучасних аграрних формувань полягають в систематичному підвищенні рівня їх організації, виробництва продукції з найменшими витратами, забезпечення високої культури трудової діяльності персоналу, спрямованої на точне й своєчасне виконання замовлень належної якості й конкурентоспроможності. Розв'язання усіх цих завдань можливе при професійному, вмілому, правильно організованому, висококваліфікованому управлінні підприємством. Практика показує, що за однокових рівних умов тільки від керівника і його команди залежить ефективність діяльності підприємства.

Важливий вклад у забезпечення ефективного господарювання сільськогосподарських підприємств внесли В.Г. Андрійчук, А.Є. Данкевич, П.Т. Саблук, В.Я. Месель-Веселяк, М.Й. Малік, В.В. Юрчишин та інші.

Ми погоджуємось з думкою Д.І. Шеленко, яка зазначає, що залишаються маловивченими особливості й результативність розвитку сільськогосподарських підприємств різних організаційно-правових типів, їх позитивні й негативні тенденції. Мало досліджень присвячено місцю і ролі аграрних підприємств в розвитку сільських територій. Недостатньо вивчено можливості ефективнішого використання в новостворених агроформуваннях кращого виробничо-господарського досвіду [3].

Метою наших досліджень є узагальнення досвіду організації економічних складових в ПП «Радівське» Калинівського району Вінницької області. ПП «Радівське» – багатогалузеве сільськогосподарське підприємство цього типу, одне з кращих в Україні, яке не залує кредитні ресурси і спонсорську допомогу. Виробничий напрям спеціалізації підприємства – молочно – м'ясно – розвиненим зерно – технічним виробництвом. В 2010 р. на 100 га сільськогосподарських угідь було одержано 1210 ц молока, 100 ц м'яса ВРХ, 450 тис. грн. вартості продукції, 748 тис. грн. товарної продукції, 146 тис. грн. прибутку. На 100 га ріллі за цей період було вироблено 2340 ц зерна, 5554 ц цукрових буряків.

Трудову діяльність в підприємстві здійснюють 232 працівники. Продуктивність праці в 2010 році зросла на 17% у порівнянні з 2006 роком і становила 146 тис. грн., в тому числі в рослинництві 66.2 тис. грн., у тваринництві 27,8 тис. грн.

Всіма виробничими підрозділами приватного підприємства, очолюваного Анатолієм Мартиновичем Пачевським, Героєм України, академіком національної академії проблем людини керують спеціалісти з вищою аграрною освітою.

В основу організації господарської діяльності ПП «Радівське» покладено планування виробничої діяльності із контролем використання коштів протягом звітного періоду. Технологічний процес вирощування сільськогосподарської продукції відображено в технологічних картах, де передбачені всі операції протягом строку вирощування сільськогосподарських культур та виробництва продукції тваринництва. Тобто в досліджуваному підприємстві вміло застосовують економічні методи управління, серед яких найважливіше місце займає внутрігосподарський розрахунок. Головне завдання якого полягає в створенні такого внутрігосподарського економічного механізму, головним в якому є мотивація праці усіх працівників підприємства. Кредо директора ПП «Радівське» полягає в наступному: «Запорука успіху – високий моральний дух працівників», – що базується на задоволенні й заінтересованості їх у результатах праці: «Не може бути гарного підприємства, в якого є погані, тобто незаінтересовані й незадоволені працівники. Задача керівника – гармоніювати інтереси працівників і підприємства» [2].

Рівень заробітної плати працюючих в ПП «Радівське» розглянемо в табл. 1.

Табл. 1. Розмір фонду оплати праці, його частка у валовій продукції та витратах в ПП «Радівське»

Показники	Роки					Дані 2010 р. % до 2006
	2006	2007	2008	2009	2010	
Вартість валової продукції в порівнянних цінах 2005 р., тис. грн.	7368	10563	9892	9453	9130	124
в т.ч. на 100 га. ріллі, грн.	378	532	498,3	475,3	459	121,4
Середньорічна чисельність працівників зайнятих в с/г, чол.	251	201	231	238	232	92,4
в т.ч. рослинництва	82	58	91	65	70	85,4
тваринництва	162	143	140	173	162	100
Фонд оплати праці, тис. грн.	2279	2919	3331	4068	4310	189,1
Оплата праці у валовій продукції, %	31,0	27,6	33,7	43,0	47,2	+16,2 п.т.
Оплата праці у загальних витратах, %	26,0	28,1	30,0	29,4	23,6	-2,4 п.т.
Оплата праці у валовому доході, %	60,5	49,3	55,3	62,1	60,0	-0,5 п.т.
Оплата 1 люд.-дня, грн.	31,07	44,10	60,31	73,53	72,22	232,4
Середньорічна оплата праці 1 працюючого, грн.	8684	12426	14421	17092	18577	215
Середньомісячна оплата праці 1 працюючого, грн.	722	1034	1336	1384	1551	215

Дружину проблемати розвитку менеджменту підприємств

Дані таблиці свідчать про високі частки оплати праці як у витратах, так і в валовій продукції та валовому доході. Так, оплата праці в валовій продукції в 2010 році становила 47,2% , у загальних витратах – 23,6%, у валовому доході – 60,0%. Оплата 1 людино-дня зросла з 31,07 грн. у 2006 р. до 72,22 грн. у 2010 р. Зростання фонду оплати праці на 89,1% за досліджуваний період забезпечило рівень середньомісячної оплати праці 1 працюючого 1551 грн. При цьому вартість валової продукції зросла з 7368 тис. грн. в 2006 р. до 9130 тис. грн. у 2010 році.

Важливою складовою раціонального господарювання в ПП «Радівське» є виробництво продукції тваринництва, саме молока, м'яса ВРХ, м'яса свиней. В ПП «Радівське» застосовують безприв'язний тип утримання корів із застосуванням в годівлі способу «шведського столу». Суть його в тому, що у зоні годівлі майже цілодобово лежить поживна кормосуміш, яку худоба споживає в тій кількості, яка їй необхідна.

Такий спосіб допомагає економити кормові ресурси, та зменшити затрати праці. Дойння при такій системі здійснюється у спеціально обладнаних приміщеннях. Особливо ефективним є машинне дойння корів на дойльних установках у спеціальному дойльному залі, адже при цьому значно скорочуються витрати часу на виконання ручних операцій і переходи доярок. Крім того, застосування даної системи дає можливість домогтися виходу високоякісної продукції молока з невисоким вмістом бактеріальної забрудненості, що автоматично підвищує його вартість і збільшує прибутки підприємства. Ефективність та динаміку виробництва молока в підприємстві наведено в табл. 2.

2. Економічна ефективність виробництва молока в ПП «Радівське»

Показник	Роки					2010р. у % до 2006р.
	2006	2007	2008	2009	2010	
Середньорічне поголів'я корів, гол.	341	345	347	355	357	105
Надій молока на 1 середньорічну корову, кг	6640	6992	6723	6560	6721	101,2
Валовий надій молока, ц	22642	24122	23329	23288	23993	106,0
Рівень товарності, %	87	92	92	92	91,2	+ 4,2 п. т.
Щільність поголів'я на 100 га с. – г. угідь, гол.	62,9	55,9	57,7	59,2	63,9	121
Одержано телят на 100 корів, гол.	79,4	98,3	88,0	98,3	105	132
Витрати кормів на 1 ц молока, ц. корм. од.	1,06	1,03	1,02	1,06	1,07	101
Витрати на 1 голову, грн.	3960	5408	6910	6923	9703	245
Оплата праці 1 люд.-дня, грн.	48	52,47	69,50	78,90	86,54	193
Собівартість 1 ц молока, грн.	59,50	77,36	102,63	105,55	144,37	243
Ціна реалізації 1 ц, грн.	103,0	156,74	179,20	187,0	264	256,3
Прибуток, тис. грн.	578,2	1503,1	1273,1	1387,5	2147,8	371,5
Прибуток на 1 ц, молока, грн.	25,7	62,3	54,5	59,60	89,52	348,3
Прибуток на середньорічну корову, грн.	1696	4360	3670	3908	6016	355
Рівень рентабельності, %	40,5	76,3	49,4	53,3	59,1	+18,6 п.т
Отримано дотацій, тис. грн.	616,4	835,9	1112,2	521,5	1054	171,0

В перспективі планується підвищити продуктивність до 7500 кг молока на

одну корову за рік. Для збільшення надоїв потрібно забезпечити збалансовану дієвлю тварин за перетравним протеїном та рівнем білка в раціоні. Найбільш досконалою структурою кормів є така, при якій тварини по максимуму отримуватимуть усі поживні та мінеральні речовини. Нами зроблено дані розрахунки, збільшивши в балансі кормів питому вагу концентрованих кормів до 33% та сіна й сінажу до 21%. При цьому витрати кормів на одну корову становитимуть 58,7 ц. к. од.

Для розв'язання назрілих проблем сприянню нарощування молочної продукції потрібно сформувати ціновий ланцюг, який би забезпечував організацію виробництва за принципами комерційного розрахунку між всіма стадіями руху продукції від виробника до споживача.

Найвищим досягненням ПП «Радівське» є те, що без залучення зовнішніх інвестицій підприємство всі роки перебудови і криз досягло стабільного прибуткового стану (табл. 3).

3. Основні показники виробничо-фінансової діяльності ПП «Радівське» Калинівського району Вінницької області

Показник	Роки					2010р. в % до 2006р.
	2006	2007	2008	2009	2010	
Вартість валової продукції, тис. грн.	7368	10563	9892	9453	9130	124
в т.ч. – рослинництва	4652	5061	5705	4911	4634	99,6
– тваринництва	2620	5202	4187	4543	4496	172
на 100 га с.-г. угідь, грн.	378,2	532,4	498,3	475,2	459,0	121,4
на 1 середньорічного працівника, грн.	29355	52552	42823	39719	39353	134
Матеріально-грошові витрати всього, тис. грн.	8883,8	10378,9	12833,7	13854,5	18226,3	205,2
на 100грн. валової продукції, грн.	121,0	98,3	130	146,6	200,0	165,3
на 1 га ріллі, грн.	4560	5231	6465	6966	9164	201
Валовий доход, тис. грн.	3768,2	5918,8	6028,7	6555,1	7208,1	191,3
на 100 га с.-г. угідь, грн.	193,4	298	304,0	330,0	362,4	187,4
Прибуток, тис. грн.	1489,5	3000,3	2697,4	2487,1	2811,3	189,0
в т.ч. – рослинництва	910,1	1934,6	1787,2	1816,8	1859,8	204
тваринництва	86,6	704,4	981,0	628,6	951,5	у 11 разів
– продукція переробки	492,8	361,3	-70,8	41,7	87,5	17,8
на 1 га ріллі, грн.	765	1512	1360	1250	1413	185
Рівень рентабельності, %	18,9	29,4	28,8	21,4	24,2	+ 5,3 п.т.
– рослинництва	27,1	72,1	47,4	33,4	41,1	+ 14 п.т.
– тваринництва	2,9	14,2	19,2	11,0	13,7	+10,8 п.т.

Високу ефективність господарської діяльності в приватному підприємстві досягнуто в результаті постійного удосконалення економічного механізму господарювання. На перспективу в підприємстві потрібно докласти зусиль для налагодження чітко організованої маркетингової служби, яка б на основі глибокого аналізу існуючих тенденцій у попиті на продукцію, реальної оцінки власних можливостей визначала мінімально необхідний обсяг продукції з подальшим укладанням на неї договорів купівлі-продажу.

Необхідною умовою прибутковості галузей м'ясного скотарства та свиней в ПП «Радівське» є створення для них нормального фінансового середовища, основним компонентом якого є державна підтримка.

Досвід роботи ПП «Радівське» показує, що лише ті підприємства, які осно-

ну увагу приділяють організаційним, технологічним і економічним складовим, здатні впроваджувати новітні технології виробництва продукції, мати високу технічну озброєність, застосовувати науково обґрунтовані сівозмінні, розв'язувати соціальні проблеми селянина, здійснювати капіталовкладення у підвищення кваліфікації спеціалістів. Кожен долар, інвестований у зростання кваліфікації, може принести тридцять доларів прибутку [1].

#### Список використаних джерел

1. Грейсон Д. Американский менеджмент на пороге XXI века / Д. Грейсон К.: О'ДЕЛЛ. – М.: Экономика, 1991.
2. Экономическая теория (политэкономия): Учебник / Под общ. ред. акад. В.И. Видяпина, акад. Г.П. Журавлевой. – 4-е изд. – М.: ИНФРА, 2004. – 640с.
3. Шеленко Д.І. Сільськогосподарські підприємства Івано-Франківського Прикарпаття після реформи / Д.І. Шеленко. – Івано-Франківськ: Виробничо-дизайнерський відділ ЦІТ, 2007. – С.9

Страница 75  
Видання 2011 року  
Видання 2011 року

## ЗМІСТ

### СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

<i>Ю.О. Нестерчук</i>	Закономірності та особливості розвитку інтеграційних процесів в аграрно-промисловому виробництві.....	10
<i>Н.В. Зіновчук</i>	Завдання екологічного менеджменту у форматі сучасної ко- еволюції екологічних, економічних та соціальних систем....	15
<i>О.С. Колесов</i>	Інституціональне забезпечення розвитку продовольчого ринку.....	24
<i>Л.О. Кустрич</i>	Методологічні аспекти управління грошовими потоками підприємства.....	30
<i>Н.О. Петренко</i>	Матеріальні ресурси в системі управління підприємствами..	36
<i>Н.О. Вернюк</i>	Особливості управління маркетинговою діяльністю підпри- ємств на ринку цукру.....	40
<i>М.І. Дяченко</i>	Енергетична оцінка виробництва та використання кормів в господарствах Монастирищенського району Черкаської об- ласті.....	46
<i>А.Ф. Бурик, Д.М. Філімонов</i>	Удосконалення системи мотивації праці у СТОВ ім. Б. Хмельницького Тростянецького району Вінницької області.....	50
<i>О.П. Василенко, Ю.О. Коваль</i>	Управління виробничо-збутовою діяльністю в ПОП «Соко- лівка» Жашківського району Черкаської області, орієнто- ваної на стратегію маркетингу.....	54
<i>М.О. Гоменюк Л.М. Малюга</i>	Бізнес-інкубатор як елемент інноваційної інфраструктури... Сутність і значення систем якості в забезпеченні конкурент- тоспроможності підприємств.....	57 63
<i>О.В. Загороднюк, Г.О. Мукомол В.М. Кенко</i>	Особливості нормування управлінської праці..... Організаційно-економічні складові ефективного господа- рювання.....	67 71
<i>Д.В. Нагернюк, Г.О. Мукомол О.М. Світовий</i>	Місце інформації управлінського обліку в системі управ- ління підприємством..... Управління прибутком як джерелом розширеного виробни- цтва сільськогосподарських підприємств.....	76 80
<i>А.В. Трум, О.В. Чабанюк Л.А. Гаврилюк, К.С. Кревсун</i>	Особливості інноваційної діяльності в сільському господар- стві..... Організаційна структура управління персоналом стратегіч- ного типу.....	85 89
<i>О.А.Роєнко, Є.В.Пасенко</i>	Удосконалення управління виробництва продукції тварин- ництва в СФГ «Центр» Добровеличківського району Кіро- воградської області.....	93
<i>І.М. Телюк</i>	Особливості формування інвестиційної стратегії аграрних підприємств.....	96
<i>О.М. Саковська</i>	Напрями удосконалення організаційно-технічної інфра- структури регіонального ринку зерна.....	100
<i>Г.О. Коваленко, О.М. Микитюк</i>	Управління виробничо-збутовою діяльністю ТОВ «ПК «Зо- ря Поділля»» Гайсинського району Вінницької області.....	107