

УДК 330.35:65.016.4

Редько М.С.
аспірант

Вінницького національного аграрного університету

**ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ
РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ****TABLE OF CONTENTS AND STRUCTURE OF MECHANISMS OF
MANAGEMENT OF RESTRUCTURING OF AGRARIAN ENTERPRISES
PROCESSES****АНОТАЦІЯ**

У статті розглянуто питання визначення структури та змісту механізмів управління реструктуризаційними процесами в підприємствах аграрної сфери виробництва. Наголошується на існуванні чіткої системи зазначених механізмів та змістовній характеристиці кожного із них. Пропонуються заходи та важелі механізмів здійснення реструктуризації підприємств АПК як інструментарію управлінського впливу та її здійснення.

Ключові слова: реструктуризація, механізми, управління, підприємства АПК, структура, зміст, вплив, система.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены вопросы определения структуры и содержания механизмов управления реструктуризационными процессами в предприятиях аграрной сферы производства. Отмечается существование четкой системы обозначенных механизмов и содержательной характеристики каждого из них. Предлагаются мероприятия и рычаги осуществления реструктуризации предприятий АПК как инструментария управленческого влияния на ее осуществление.

Ключевые слова: реструктуризация, механизмы, управление, предприятия АПК, структура, содержание, влияние, система.

ANNOTATION

In the article examine the question of determination of structure and maintenance of mechanisms of management restructuring processes in the enterprises of agrarian sphere of production. It is marked on existence of the clear system of the marked mechanisms and rich in content description each of them. Events and levers of mechanisms of realization of restructuring of enterprises of AIC are offered as to the tool of administrative influence and her realization.

Keywords: restructuring mechanisms, management, agribusiness, structure, content, impact system.

Постановка проблеми. Трансформаційні процеси в агропромисловому комплексі України об'єктивно вимагають масштабних перетворень у досягненні розширеного економічного відтворення як аграрної економіки в цілому, так і на рівні підприємств аграрної сфери виробництва. Практика господарювання в АПК показує, що існуючі механізми управління аграрною економікою на базовому рівні не можуть подолати такі негативні тенденції розвитку, як: повільні темпи оновлення засобів виробництва, низький рівень впровадження інноваційних і насамперед ресурсозберігаючих технологій, погіршення стану довкілля та рівня життя сільських мешканців тощо. Зазначене потребує системних наукових досліджень сутності та змісту механізмів здійснення структурної реструктуризації аграрних підприємств

з використанням наявного потенціалу економічної теорії та вітчизняної аграрної науки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто зазначити, що питанням структурних трансформацій в аграрній економіці, включаючи реструктуризацію підприємств АПК, присвячені численні праці відомих вчених аграрників, зокрема таких, як: В.Г. Андрійчук, С.А. Еракін, В.Л. Валентінов, М.Й. Малік, А.Г. Мазур та багатьох інших. Їхні праці є ґрунтовними, проте теоретико-методологічні та прикладні питання впровадження в практику управління процесами реструктуризації підприємств АПК ще не повною мірою досліджені й опрацьовані.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проблематика реструктуризації підприємств АПК потребує обґрунтування виваженої методології механізмів управління, які складають практичний інструментарій діяльності на базовому рівні системних прогресивних перетворень суб'єктів господарської практики.

Постановка завдання. Дослідження присвячено обґрунтуванню сутності механізмів управління процесами реструктуризації підприємств АПК, їх змісту і характеристиці як управлінської діяльності та алгоритму здійснення заходів системних структурних змін на основі запропонованих механізмів в агропромисловому виробництві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відсутність системного підходу щодо формування і реалізації довгострокової перспективи реструктуризації аграрного виробництва та підприємств і виробництв у цій системі багато чому залежить від використання напрацьованих вітчизняною наукою і практикою механізмів управління цими процесами на державному



Рис. 1. Структура механізмів сприяння реструктуризації аграрних підприємств

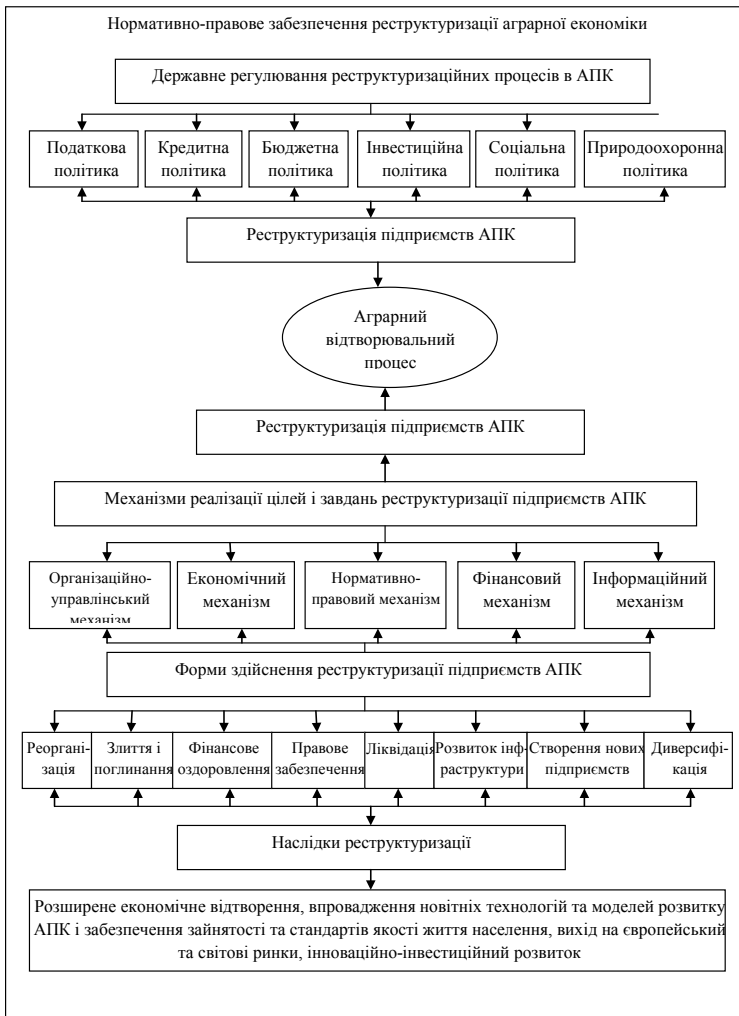


Рис. 2. Узагальнений зміст механізмів реструктуризації підприємств АПК



Рис. 3. Структура та зміст організаційного механізму реструктуризації аграрних підприємств

і регіональному рівнях. Узагальнення підходів щодо їх обґрунтування дозволяє визначити наступну їх структуру в узагальненому вигляді (рис. 1).

Зазначену структуру механізмів варто розглядати як сукупність методів і важелів використання дії економічних законів, вирішення суперечностей суспільного способу виробництва та реалізації розподілу власності. За великим рахунком кожній історично визначеній соціально-економічній системі притаманний свій, специфічний і організаційно пов'язаний з характером пануючих суспільних відносин господарський механізм [1, с. 21].

Зважаючи на сутність господарського механізму як форми реалізації дії економічних законів, можна визначити основні із них: закон ринкового саморегулювання, закон економії часу, закон поділу управлінської праці та закон реалізації форм власності. Останній можна охарактеризувати як домінуючу функцію регулювання аграрних відносин. На практиці його дія проявляється на трьох рівнях: макроекономічному (як регулятор пропорцій суспільного відтворення), регіональному та мікроекономічному (визначена спеціалізація окремих аграрних підприємств).

На рівні макроекономіки товарне виробництво саморегулюється за допомогою ринково-конку rentної підсистеми господарського механізму. В ринковій економіці конкуренція на ринку є головним і універсальним інструментом, який не лише виявляє кількісні і якісні зміни в сукупному попиті та сукупній пропозиції, але і призводить (за допомогою коливань ринкових цін та прибутку) до необхідних змін відповідних пропорцій. На регіональному рівні процеси реструктуризації формуються як синтез ринкової конкуренції та дії органів влади і управління з дотриманням оптимальних пропорцій економічного відтворення аграрної економіки регіону здебільшого за рахунок власного природно-ресурсного забезпечення.

На рівні мікроекономіки, в межах окремої приватної власності, виробничі процеси регулюються в результаті свідомого планомірного управління ними, встановлення та підтримки таких якісних та кількісних відносин між окремими підрозділами підприємств (або групи підприємств, що входять в інтегроване утворення), які диктуються технологічними або іншими особливостями аграрного виробництва.

Проектування теорії механізмів реструктуризації на практику аграрного виробництва дозволяє згрупувати їх зміст (рис. 2) та конкретну змістовність основних із них.

У цьому плані організаційно-економічний механізм сприяння реструктуризації підприємств АПК формується як система удосконалення управлінських процесів і процедур стосовно визначеного аграрного економічного простору з відповідним колом завдань (рис. 3).

Реалізація дії цього механізму для органів управління АПК передбачає дотримання певної послідовності у вигляді (блоків) кроків досягнення поставлених завдань.

1. Цільова орієнтація:

- визначення доцільності тих чи інших організаційних структур агропромислового виробництва на окремих територіальних утвореннях, виходячи із наявного природно-ресурсного і економічного потенціалів та виробничої спеціалізації;

- сприяння підвищенню конкурентоспроможності окремих галузей і виробництв аграрного спрямування;

- забезпечення потреб населення територій в продовольчих товарах і послугах здебільшого за рахунок власної виробничо-господарської діяльності;

- визначення, підтримка та розвиток експортоорієнтованих виробництв.

2. Ресурсне забезпечення агропромислового виробництва:

- визначення масштабів і можливостей економічного потенціалу агросфери;

- аналіз і оцінка фінансових можливостей підприємств АПК різних організаційних форм;

- обґрунтування можливостей кредитної забезпеченості виробництва в АПК;

- сприяння розвитку аграрної ринкової інфраструктури в територіальному розрізі;

- діагностика потреб в матеріальних, фінансових та трудових ресурсах для здійснення реструктуризації аграрних підприємств.

3. Аналітичний блок:

- аналіз стартових умов для здійснення реструктуризації аграрних підприємств територіальних утворень;

- оцінка інвестиційно-інноваційної динаміки аграрної економіки;

- визначення проблемних питань щодо здійснення заходів реструктуризації підприємств АПК;

- обґрунтування потреб кадрового забезпечення процесів реструктуризації АПК.

4. Блок прогнозування:

- розробка довгострокової стратегії реструктуризації АПК на регіональному рівні;

- визначення внутрішніх і зовнішніх джерел інвестування структурної перебудови АПК на усіх рівнях управління;

- обґрунтування доцільних та можливих прогнозних сценаріїв структурних зрушень в АПК.

5. Блок організаційного забезпечення:

- організаційно-функціональне упорядкування органів управління АПК;

- підтримка ініціатив суб'єктів господарювання АПК на предмет переходу на інноваційний стан розвитку;

- проведення ярмарок, виставок, бізнес-форумів, семінарів, наукових конференцій на предмет залучення інвестицій під інноваційні проекти в АПК.

На побудову організаційних структур управління впливає система факторів, яка стосується як об'єкта, так і суб'єкта управління. Серед факторів існує група регульованих і нерегульованих, а також таких, що виявляють безпосередній або опосередкований вплив. До найбільш вагомих факторів належать: розміри виробничої діяльності фірми (середня, мала, крупна); виробничий профіль фірми (спеціалізація на виробництві одного виду продукції або широкої номенклатури виробів різних галузей); характер продукції, що виробляється та технологія їх виробництва (продукція ви видобувних та обробних галузей, масове чи серійне виробництво); сфера інтересів фірми (орієнтація на місцевий, національний чи зовнішній ринок); масштаби зарубіжної діяльності і форми її здійснення (наявність дочірніх підприємств за кордоном, в т.ч. виробничих, збутових тощо); характер об'єднання (холдинг, акціонерне товариство тощо).

Таблиця 1

Напрями концентрації (інтеграції) виробництва в аграрних підприємствах

Економічне становище	Види підприємств			
	Малі за розміром підприємства	Середні підприємства	Великі підприємства	Великі інтегровані структури
Прибуткові підприємства з низьким рівнем зв'язку	Інтеграція (поглинання)	Об'єднання недоцільне	Об'єднання недоцільне (можлива кооперація)	Об'єднання недоцільне (в окремих випадках кооперація)
Прибуткові підприємства з високим рівнем зв'язку	Кооперація або інтеграція (поглинання)	Кооперація або інтеграція (приєднання)	Кооперація	Кооперація
Збиткові підприємства з низьким рівнем зв'язку	Інтеграція (приєднання)	Інтеграція (приєднання)	Кооперація або інтеграція (злиття)	Кооперація або інтеграція (злиття)
Збиткові підприємства з високим рівнем зв'язку	Інтеграція (злиття)	Інтеграція (злиття)	Інтеграція (злиття)	Інтеграція (злиття)

В організаційному плані реструктуризація аграрних підприємств часто здійснюється в напрямі концентрації виробництва, тобто інте-

грації (об'єднання, злиття, поглинання) окремих суб'єктів господарювання в більш потужні об'єднання з метою отримання прибутку від масштабу виробництва (табл. 1).



Рис. 4. Структура управління процесами реструктуризації на державному рівні



Рис. 5. Структурний зміст економічного механізму реструктуризації підприємств АПК у територіальних утвореннях



Рис. 6. Структура та зміст фінансового механізму реструктуризації аграрних підприємств

При цьому виникають непрості проблеми обґрунтування доцільності тих чи інших інтеграцій з точки зору економічної вигоди та дотримання вимог існуючого господарського законодавства. Як правило, ці відносини включають: дотримання справедливості між учасниками об'єднання; визначення системи взаєморозрахунків, виходячи із внеску кожного учасника в загальний прибуток інтегрованого об'єднання; закріплення договірних взаємовідносин та міжгосподарської взаємодії; розробка системи ціноутворення і кредитування учасників об'єднання.

Практична реалізація організаційно-економічних механізмів реструктуризації АПК повинна забезпечити формування інституційної інфраструктури для переходу галузей, підприємств і виробництв АПК на інноваційну модель розвитку [2, с. 113].

Реструктуризація вимагає консолідації зусиль і координування дій органів виконавчої влади, підприємницьких структур, інвесторів і фізичних осіб, що потребує організаційного забезпечення на державному рівні. Згідно із рисунком 4, було б доцільним на загальнодержавному рівні створити Агентство з реструктуризації економіки як структурний підрозділ Кабінету Міністрів України. У даному випадку Агентство виступило б основним координатором реалізації національної політики в здійсненні регулювання трансформаційних процесів в національній економіці взагалі та аграрному секторі, зокрема. Йому варто передати функції з організації та бюджетного фінансування крупних інвестиційних проектів, консультативного забезпечення та кадрової політики на місцях (рис. 4).

На регіональному рівні (область) Агентство матиме також представницький орган у вигляді представництва Агентства. Доцільним було б створити представництва і на районному рівні. Зазначена вертикаль, за задумом, має забезпечувати реалізацію національної політики стосовно реструктуризації галузей, підприємств, виробництв у напрямі адаптації економіки до вимог світових зразків.

Діяльність представництв Агентства в областях і районних центрах та сільських територіях має бути спрямована на відбір на конкурсній основі проек-

тів інтеграції суб'єктів господарської практики, пошук, підтримку кооперативного руху на селі, реалізацію інвестиційних програм на території.

Функції робочого органа Агентства стосовно аграрного виробництва за логікою має виконувати Департамент реструктуризації галузей і виробництв АПК з розгалуженням своїх представництв на обласному і районному рівнях. Пропоновані органами стратегії, програми, плани та проекти реструктуризації аграрних підприємств є вагомою складовою загальних цілей реструктуризації національної економіки.

Зміст економічного механізму реструктуризації підприємств АПК полягає у визначенні та реалізації сукупності важелів здебільшого опосередкованого впливу на задану траєкторію їх розвитку, що передбачає комплексні зміни умов господарювання (рис. 5).

Із зазначеного на рисунку 5 переліку економічних заходів левова частка відводиться державній підтримці сільгоспвиробників у досягненні ними конкурентоспроможного виробництва.

Фінансовий механізм як складову управління заходами реструктуризації аграрних підприємств варто розглядати як один із основних, оскільки його застосування (використання) напряму впливає на ефективність реструктуризаційних дій (рис. 6).

Реалізація напрямів використання фінансових ресурсів при реструктуризації – це перманентні завдання управління фінансовими ресурсами підприємства. У руслі його здійснення основна увага повинна бути сконцентрована на дотримання таких обмежень: а) максимальний обсяг фінансових ресурсів, що може бути використаний у плановому періоді; б) максимальний обсяг фінансових ресурсів, що може бути використаний в окремих часових інтервалах планового періоду; в) вагові коефіцієнти кожного напряму використання фінансових ресурсів [3, с. 16; 4, с. 9].

Варто також підкреслити, що фінансова реструктуризація веде до ліквідації окремих господарств (підрозділів), списання активів з балансу, скорочення витрат, підвищення частки позикових (чужих) засобів у структурі капіталу, скупівлі своїх акцій на ринку. Основною метою фінансової реорганізації є зміна структури капіталу.

Нормативно-правовий механізм реструктуризації стосовно підприємств АПК різної організаційної форми та власності є найменш розробленим, а тому і малоєфективним, що стримує здійснювати заплановані структурні перетворення. Потребують законодавчого врегулювання питання щодо встановлення податку на землю та податку на прибуток сільгосппідприємств різних організаційних форм. Є нагальна потреба внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» в редакції, що виробничі кооперативи здійснюють свою діяльність не на підприємницьких засадах, а для власного споживання, а тому вони не пови-

нні згідно з існуючим Податковим Кодексом сплачувати податок на прибуток. Є необхідність ініціювання розробки проекту Закону України «Про регулювання розвитку інтегрованих структур в Україні», в якому слід виписати, що діяльність великих інтегрованих об'єднань в АПК регулюється укладанням довгострокових індивідуальних угод з виконавчими органами державного управління (Міністерством аграрної політики та продовольства України), які забезпечують взаємні обов'язки і зобов'язання: безумовна сплата податків та інших платежів, дотримання сівозмін у виробництві рослинної продукції, зобов'язання займатися тваринництвом, виділення до 5% коштів із прибутку сільським населеним пунктам, землі яких орендуються. У цьому ж законі можливим є встановлення верхньої межі землекористування для агрохолдингів – не більше 500 тис. га.

Механізм адміністрування при здійсненні заходів реструктуризації підприємств АПК має за змістом такі напрями обов'язкового впливу: надання гарантій держави за виданими кредитами сільгоспвиробникам; запровадження протекціоністських заходів для продукції, що виробляється вітчизняними товаровиробниками; безумовне дотування виробництва в АПК; квотування експорту сільгосппродукції та встановлення митних пільг на окремий асортимент продовольчих товарів; формування мережі дорадництва в усіх адміністративних регіонах держави тощо. Зазначена сукупність адміністрування відноситься напряму до заходів державної аграрної політики і сприяє комплексній реструктуризації аграрного виробництва.

Що стосується механізму інформаційного забезпечення реструктуризації підприємств АПК, який би відповідав сучасним вимогам, то варто зазначити, що рівень вірогідності традиційних джерел інформації (статистичні звіти, матеріали роботи підприємств АПК, форми звітності офіційної статистики) є доволі низьким і неповним. У той же час широкого розповсюдження в аграрних господарських формуваннях набула комерційна інформація, покликана не стільки бажанням політики менеджменту, скільки прагненням приховати інформацію про реальний стан справ з метою мінімізації податків, що виплачуються. Фактично, інформація руху фінансових і товарних потоків в аграрних підприємствах є недостатньою як для органів управління різних ієрархічних рівнів, так і наукових досліджень з аграрної проблематики. На практиці це проявляється у формуванні особливої інформаційної бази, спрямованої на збереження комерційної таємниці, збереження тіньової економіки в АПК, яка вимірюється за допомогою особливих методів, формуванні у сфері АПК різноманітних форм господарювання, які не охоплюються виміром за однорідними показниками.

Удосконалення інформаційного забезпечення реструктуризації АПК на перспективу вбачається в безумовній акумуляції масивів даних

господарської діяльності за такими напрямками: про стан розвитку аграрної економіки в цілому; про результати господарської діяльності галузей, підприємств і виробництв системи АПК; про забезпечення асортиментом продовольчої продукції власного виробництва в регіональному розрізі; про міжрегіональні поставки продовольства у рамках функціонування спільного аграрного ринку; про експорт та імпорт продовольчих товарів; про кооперативний рух у сільській місцевості тощо. Сумарна інформація за цими та іншими показниками повинна концентруватися у відповідних статистичних органах.

Алгоритм здійснення практичної реструктуризації аграрних підприємств із використанням вищевикладених механізмів передбачає поетапне їх застосування як інструментарію практичного управління цими процесами.

На першому етапі слід досягти стабілізації аграрного розвитку по пріоритетних напрямках, таких як: виробництво продовольчої та тваринницької продукції у відповідності до потреб переробної промисловості; продукування самої переробної промисловості АПК на таких підгалузях: хлібопекарська, борошно-круп'яна, спиртова, цукрова, мукомельна, власне продовольча. На цій стадії варто забезпечити безумовне впровадження інноваційних технологій по усіх напрямках виробничо-господарського процесу. Забезпечення виконання цього етапу реструктуризаційних дій досягається за рахунок використання засобів організаційного, економічного, адміністративного та нормативно-правового механізмів.

На другому етапі реструктуризації необхідно досягти переваги інфраструктурного забезпечення підприємств АПК та послуг над виробництвом продовольчої продукції. Це стосується, у першу чергу, будівництва оптових продовольчих ринків, елеваторів, логістичних центрів, доріг тощо. На цей період припадає максимальне забезпечення впровадженнь науково тех-

нічного прогресу: інвестицій, інновацій, технологій, активізації малого бізнесу в АПК, що сумарно дозволить вийти на модель раціоналізації аграрної сфери виробництва. Першочерговими засобами реалізації цих завдань стануть складові економічного та інформаційного механізмів реструктуризації.

Третій період реструктуризації підприємств АПК пов'язується із завершенням переходу економіки АПК до постіндустріальної господарської системи, в якій домінуватиме максимальне використання економічного потенціалу аграрної галузі, повне забезпечення потреб населення регіону в продовольчій продукції і послугах та повне використання в управлінні сучасних інформаційних систем.

Висновки. Підсумовуючи, підкреслимо, що стратегічна реструктуризація підприємств аграрної сфери виробництва на вимогу тенденцій розвитку світової економіки та в рамках вітчизняної моделі АПК має здійснюватися органами влади держави, регіонів і підприємств аграрної сфери на основі реалізації механізмів впливу на ці процеси у вигляді практичного інструментарію прийняття виважених управлінських рішень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ніколаєнко С.С. Концепція господарського механізму в сучасній економічній науці // С.С. Ніколаєнко // Регіональні перспективи. – 2002. – № 7. – С. 21-26.
2. М'якова О.В. Удосконалення системи управління в завданнях реструктуризації системи управління // О.В. М'якова // Держава і регіони. Серія «Економіка та підприємства». – 2008. – № 5. – С. 112-116.
3. Соловійов А.І. Реструктуризація аграрних підприємств: проектний підхід [А.І. Соловійов]. – Вісник Херсонського державного аграрного університету. – 2010. – № 6. – С. 15-26.
4. Лузан Ю.Я. Сучасні проблеми і основні фактори розвитку аграрного сектору України // Ю.Я. Лузан // Економіка АПК. – 2014. – № 6. – С. 5-9.