

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 3.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.51>**

**УДК: 631.15/16**

*I. В. Чукіна,*

*к. е. н., старший викладач кафедри менеджменту,  
Уманський національний університет садівництва  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2259-9363>*

*В. О. Жмуденко,*

*к. е. н., доцент кафедри менеджменту,  
Уманський національний університет садівництва  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6756-8288>*

*А. В. Мовчанюк,*

*к. е. н. доцент, доцент кафедри менеджменту,  
Уманський національний університет садівництва  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1536-3408>*

## **ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНИХ ПРІОРИТЕТІВ УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗЕВОЮ СТРУКТУРОЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*I. Chukina,*

*PhD in Economics, Senior lecturer of the Department of Management,  
Uman National University of Horticulture*

*V. Zhmudenko,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of  
Management, Uman National University of Horticulture*

*A. Movchaniuk,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of  
Management, Uman National University of Horticulture*

## **FORMATION OF MOTIVATION PRIORITIES FOR THE MANAGEMENT OF THE INDUSTRY STRUCTURE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES**

*Ефективна галузева структура агропромислового комплексу є однією із ключових детермінант сталого розвитку економіки країни та формування її продовольчої безпеки. Проведені в Україні радикальні економічні реформи, пов'язані з переходом до ринкових відносин та трансформацією господарського механізму, супроводжувалися суттєвими змінами в системі розміщення і спеціалізації аграрного виробництва на тлі зниження ефективності використання основних засобів та уповільнення темпів виробництва найважливіших видів сільськогосподарської продукції. Попри позитивні зрушення протягом останніх років, галузева структура сільськогосподарських підприємств залишається деформованою і занадто інертною. Різке скорочення питомої ваги тваринницької продукції у структурі валової продукції сільського господарства призвело до звуження вітчизняного виробництва, неправомірного підвищення цін, зниження споживчого попиту, нарощування імпорту. За таких умов нагальною є потреба оптимізації галузевої структури як інструмента підвищення ефективності виробництва та чинника адаптації сільськогосподарських підприємств до мінливого бізнес-оточення. Теоретико-методичні й практичні аспекти формування галузевої структури сільськогосподарського виробництва, оптимального планування й управління галуззю в цілому є предметом постійного наукового пошуку багатьох дослідників. Галузева структура виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств, характер спеціалізації і диверсифікації бізнесу – це взаємопов'язані результати управлінської діяльності. За станом вони визначаються природно-економічними умовами господарювання, а також ринковою кон'юнктурою, на стратегічному рівні – державною аграрною політикою і станом національної продовольчої безпеки. Сформована, функціонуюча на рівні підприємств галузева структура виробництва характеризує напрями, стратегії і тактики, результати діяльності менеджменту підприємств.*

*Згідно такої логіки розкриття питання вважаємо за необхідне охарактеризувати галузеву структуру економічної динаміки дохідності від реалізації продукції аграрними підприємствами України.*

*Підсумовуючи, зазначимо, що мотиваційні пріоритети управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств, формування їх галузевої структури відбувається на засадах конкуренції, максимізації прибутку. Аналіз виробничо-господарської практики показав, що підприємства діють на засадах максимізації прибутку і згідно з цим принципом отримали поширення соціально-економічні умови розвитку аграрного підприємництва. Виробничо-господарський процес побудований на розвитку виключно тих галузей, які затребувані ринком, на продукцію яких забезпечується платоспроможний попит.*

*На практиці галузева структура виробництва в аграрних підприємствах або ж виробничо-господарської діяльності, якщо оцінювати її за частками окремих галузей, значно змінилася – відбувся перехід до розвитку тих галузей і видів господарської діяльності, що забезпечують максимізацію доходів від ресурсної моделі господарювання. Мотиваційні пріоритети формуються таким чином, що переважає галузь рослинництва, а в її структурі – види продукції зернового і олійного клину. Виробничо-господарська діяльність по галузевій структурі побудована на стимулах експорту, бо внутрішній ринок слабкий, а також сильними у населення є традиції самозабезпечення продовольством.*

*An effective sectoral structure of the agro-industrial complex is one of the key determinants of the sustainable development of the country's economy and the formation of its food security. The radical economic reforms carried out in Ukraine, related to the transition to market relations and the transformation of the economic mechanism, were accompanied by significant changes in the system of placement and specialization of agricultural production against the background of a decrease in the efficiency of the use of fixed assets and a slowdown in the production of the most important types of agricultural products. Despite positive changes in recent years, the sectoral structure of agricultural enterprises remains deformed and too inert. A sharp reduction in the specific weight of livestock products in the structure of gross agricultural products led to a narrowing of*

*domestic production, an illegal increase in prices, a decrease in consumer demand, and an increase in imports. Under such conditions, there is an urgent need to optimize the branch structure as a tool for increasing production efficiency and a factor in the adaptation of agricultural enterprises to the changing business environment.*

*Theoretical, methodological and practical aspects of the formation of the branch structure of agricultural production, optimal planning and management of the branch as a whole are the subject of constant scientific research by many researchers. The sectoral structure of production and economic activity of agrarian enterprises, the nature of specialization and diversification of business are interconnected results of management activity. In terms of their condition, they are determined by the natural and economic conditions of management, as well as the market situation, at the strategic level - by the state agrarian policy and the state of national food security.*

*Formed, functioning at the level of enterprises, the sectoral structure of production characterizes directions, strategies and tactics, the results of enterprise management. According to this logic of disclosing the issue, we consider it necessary to characterize the sectoral structure of the economic dynamics of profitability from the sale of products by agricultural enterprises of Ukraine.*

*In practice, the sectoral structure of production in agricultural enterprises or production and economic activity, if evaluated by the shares of individual industries, has changed significantly - there has been a transition to the development of those industries and types of economic activity that ensure the maximization of income from the resource model of management. Motivational priorities are formed in such a way that the field of crop production prevails, and in its structure - types of production of grain and oil wedge. Production and economic activity in the sectoral structure is based on export incentives, because the domestic market is weak, and the population has strong traditions of self-sufficiency in food.*

**Ключові слова:** сільськогосподарське підприємство, галузева структура, ефективність виробництва, спеціалізація, оптимізація.

**Keywords:** agricultural enterprise, industry structure, production efficiency, specialization, optimization.

**Постановка проблеми.** Результативність управління пов'язана із галузевою структурою виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств, і відповідає їх мотиваційним пріоритетам. Сформована галузева структура характеризує спеціалізацію, а також рівень диверсифікованості підприємств, практично змодельована управлінськими рішеннями керівництва. За частками доходу від галузей та напрямів виробничо-господарської діяльності (рослинництво, тваринництво, надання послуг), ми визначили мотивацію підприємств до розвитку виробництв та галузей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняна наукова школа за цією проблемою була сформована в роботах А. Азізова, В. Амбросова, В. Андрійчука, І. Баланюка, В. Бойко, В. Вітвіцького, В. Дудара, П. Канінського, І. Кошкалди, В. Ліхвана, М. Маліка, О. Макарова, Т. Маренич, В. Месель-Веселяка, В. Нелепа, І. Олійника, В. Рижкова, П. Саблука, Н. Статівки, В. Ткачука, О. Трегуб, О. Ульяновченка, І. Черданцевої, В. Шияна, Д. Шияна, Т. Яворської та ін. За значної кількості наукових напрацювань щодо формування та удосконалення галузевої структури сільськогосподарських підприємств залишаються питання, які є постійним об'єктом дискусій. Зокрема, існує необхідність теоретичного обґрунтування оптимальних рівнів спеціалізації сільськогосподарських підприємств, розробки методичного інструментарію формування й оптимізації їх галузевої структури. Доцільним також вбачається визначення впливу питомої ваги тваринництва на ефективність виробництва продукції сільського господарства.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розвиток наукових основ та удосконалення практичних рекомендацій щодо формування та оптимізації галузевої структури виробництва сільськогосподарських підприємств в умовах трансформаційних зрушень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В аграрних підприємствах України і Черкаської області за роки утвердження ринкового механізму економічних відносин, утворилася галузева структура виробничо-господарської діяльності, яка на сьогодні відповідає мотиваційним пріоритетам управління. Стратегічно галузева структура проявляється у відповідній спеціалізації та рівні диверсифікованості виробництва. На практиці галузева структура виробничо-господарської діяльності, як результат управління, формується як база для задоволення ринкового попиту, а також досягнення цілей підприємства. Аналітика цього питання обширна, але в ринкових умовах галузева структура є наслідком виробничо-господарських мотивацій підприємницької діяльності, тобто бажань і спроможності задовольняти потреби споживача, отримуючи від цього економічну вигоду. Згідно розрахунків підприємства вирощують орієнтовану на існуючу кон'юнктуру ринку кількість культур, аналогічна ситуація по продукції галузі тваринництва. Сформована галузева структура характеризує спеціалізацію, а також рівень диверсифікованості підприємств, їх виробничо-господарської діяльності. Слід зауважити, що рівень економічної ефективності діяльності підприємства залежить від багатьох чинників і умов. Одним з основних чинників, що мають вплив на галузеву структуру, є економічна ефективність виробництва сільськогосподарської продукції. До інших чинників підвищення економічної ефективності можна віднести: зростання продуктивності праці й зниження собівартості продукції; зниження фондомісткості та матеріаломісткості виробництва; раціональне використання природних ресурсів [11, с. 32; 2, с. 96; 3, с. 165-167]. Економічна ефективність, як вважає В. Андрійчук, це результативність певного процесу, який вимірюється співвідношенням між отриманим результатом та витратами, що його спричинили. Ефект (результат) виробництва виражається в обсязі валової та кінцевої продукції, валового доходу і прибутку. Про рівень ефективності виробництва свідчить співвідношення розміру ефекту з витратами виробничих ресурсів. Результативність сільськогосподарського виробництва визначається багатьма

умовами, що робить задачу формування і раціонального поєднання галузей на рівні підприємства складною і багатоваріантною [4, с. 543; 5, с. 684].

В. Месель-Веселяк [6, с. 37] і М. Малік [7, с. 15] вважають, що галузева структура сільськогосподарських підприємств є складним і багатоплановим явищем. Формування і зміна галузевої структури як закономірний процес розвитку суспільного поділу праці визначаються сукупністю дії найрізноманітніших факторів, а також особливостями економічної системи виробництва. Галузева структура сільськогосподарського виробництва на макро- і мікрорівнях була предметом наукових досліджень багатьох авторів. В. Амбросов, Х. Бергман, П. Гайдучий, П. Саблук вважають, що майбутнє сільського господарства не за дрібнотоварними виробництвами, а за великими та середніми за розміром товаровиробниками. Разом з тим, в сучасних умовах можуть ефективно функціонувати і відносно невеликі за розмірами аграрні підприємства, в яких реалізується ідея поєднання в одній особі селянина-власника і господаря [8-9].

Сучасна галузева структура, стан спеціалізації і диверсифікації виробничо-господарської діяльності забезпечують відповідну динаміку доходності. За частками доходу від галузей та напрямів виробничо-господарської діяльності (рослинництво, тваринництво, надання послуг) визначаємо мотивацію підприємств до розвитку виробництв та галузей. Організаційні форми аграрних підприємств відрізняються за часткою галузей і видів діяльності у доходах від реалізації. Через визначення цієї частки характеризуємо спрямованість управління виробничо-господарською діяльністю на формування економічної структури галузей. У 2023 в категорії суб'єктів сільськогосподарського підприємництва переважна частка доходів формувалася за рахунок галузі рослинництва. Менеджмент підприємств у розвитку виробничих потужностей рослинницької галузі бачить головний пріоритет. Тваринництво і надання послуг складає решту, малу частку – це в загальних оцінках означає слабе входження підприємств в інші галузі та види діяльності, окрім рослинництва. Виробництво в цілому не диверсифіковане, а спеціалізоване на забезпеченні доходів від рослинництва,

так як галузь більш конкурентоспроможна. В цілому сучасна тенденція формування доходів аграрних підприємств дозволяє зробити висновок про те, що вони у переважній своїй масі не мають на меті реалізацію стратегій проникнення в інші галузі. В аграрних підприємствах стратегія і тактика управління виробничо-господарською діяльністю, відповідно до аналізу структури доходів, не передбачає проникнення в інші галузі, зокрема нетрадиційні. Підприємства спеціалізуються на рослинництві.

Наймасовішою групою культур у галузевій структурі виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств є зернові. Галузева структура виробничо-господарської діяльності не стійка – часто трансформується, наприклад: в окремі роки виробники роблять ставку на вирощування сої, але відсутність переробної інфраструктури, по типу соняшнику, є проблемою, яка заважає устаткуванням обсягів вирощування цієї культури. Підприємства фактично відмовилися від вирощування голоху, гречки, проса, вівса, жита та інших традиційних для вітчизняного сільського господарства культур.

Такі зміни в галузевій структурі виробничо-господарської діяльності у рослинництві зумовлені тим, що нарощення доходу традиційно забезпечується не якісними змінами у структурі, а шляхом збільшення площі, валового збору – екстенсивних методів кількісного значення, тому продукція реалізується за зниженими цінами.

На нашу думку, виробничо-господарська структура макрогалузі рослинництва в аграрних підприємствах України і Черкаської області залежить від розміру підприємства і організації управління, що відповідає організаційній формі господарювання. Характер галузевої структури і аналізу мотиваційних пріоритетів управління виробничо-господарською діяльністю у розрізі організаційних форм підприємств має особливості.

Основними культурами, які при продажу забезпечують основний обсяг доходу, є пшениця, кукурудза на зерно і соняшник. Такі культури, як жито, горох, просо та ін. перейшли в розряд нішевих, їх вирощують у незначному обсязі. Це результат впливу ринкової кон'юнктури, яка визначає мотиваційні пріоритети галузевої (продуктової) структури виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств. Названі три наймасовіші культури є

експортоорієнтованими, зокрема кукурудза і пшениця, а соняшник викуповують вітчизняні переробні підприємства, які експортують олію. Мотиваційні пріоритети управління галузевою структурою виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств у рослинництві формуються під впливом глобальних ринкових чинників. Причин мотивацій управління у формуванні саме такої структури виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств дуже багато, але головна заключається у намаганні підприємців, менеджерів організувати і вести виробництво з мінімальними ризиками, гарантіями продажу виробленої продукції.

Макрогалузь тваринництва за дохідністю і ефективністю виробничо-господарської діяльності перебуває в значно гіршому стані ніж рослинництво. Доходи від виробництва тваринницької продукції зростають, але лише представленням кількох видів продукції, які займають мізерну частку у загальних доходах від реалізації сільськогосподарської продукції і послуг. Трансформовані у приватні структури підприємства не бачать за мотиваційний пріоритет виробництво продукції тваринництва, спрямовуючи переважно ресурси у рослинницький бізнес. Аналогічна ситуація у виробництві свинини і молока, бо на ринку переважає продукція цих галузей, вироблена у секторі господарств населення та дрібних підприємств.

Загалом найкращою, за часткою у доході, є ситуація у виробництві молока. Ця галузь виробничо-господарської діяльності постійно зростає. Підвищення закупівельних цін на молоко-сировину спонукає аграрні підприємства розширювати потужності. Лідерами щодо динаміки зростання молочного скотарства є виробничі кооперативи, адже на наше переконання особливість цієї форми організації підприємства дозволяє їм бути мобільними перш за усе у кадровому забезпеченні. Аналогічно зростає виробництво і реалізація молока у державних підприємствах. Ці дві організаційні форми аграрних підприємств є багатогалузевими у тваринництві, на відміну від господарських товариств, приватних підприємств, фермерських господарств, підприємств інших форм господарювання. Таким чином, у тваринництві особливо, мотиваційні

пріоритети спрямовані в основному на зростаючий розвиток молочного скотарства, так як воно дає змогу отримання відносно швидкої віддачі капіталу.

Виробничо-господарська діяльність аграрних підприємств, за оцінками структури доходів, прибутковості і рентабельності, є традиційною. Підприємства організовують спеціалізоване на традиційно конкурентоспроможних видах продукції рослинництва виробництво. Підтвердженням цього висновку є окремі показники оцінки стану диверсифікації і спеціалізації за галузевою та продуктовою структурою. Нині в Україні переважна більшість сільськогосподарських підприємств ведуть не диверсифіковане виробництво, адже виробляють невелику кількість продукції, а в окремих випадках діяльність побудована за принципом монокультури.

**Висновки.** В результаті перебудови аграрних підприємств практично зникли як економічно недоцільні для функціонування такі галузі: у рослинництві (ягідництво, плодівництво, луківництво, баштанництво); у тваринництві (конярство, вівчарство, шовківництво, кролівництво). Якщо аналізувати галузі зернового господарства, технічних культур, то вони максимально спеціалізовані на вирощуванні кількох експортоорієнтованих культур. Галузева структура зорієнтована на задоволення експортних можливостей, тому виникають проблеми із забезпеченням внутрішнього ринку, часті кризи пропозиції гречки, пшона, овочевих культур тощо. Ринок не збалансовує попит-пропозицію, а держава ці процеси не регулює, у тому числі впливаючи на мотиваційні пріоритети управління галузевою структурою виробничо-господарської діяльністю аграрних підприємств.

## Література

1. Маренич Т. Г. Інтенсифікація сільського господарства як основа сталого розвитку аграрної галузі. Вісник ХНТУСГ. Харків, 2016. Вип. 172. С. 18-33.

2. Олійник Т. І., Шиян В. Й., Шиян Д. В. Економіка сільського господарства: наука та її сучасна парадигма. Економіка АПК. 2013. № 4. С. 94-98. 194

3. Кравцова М. А., Ломачинська І. В. Вплив факторів на ефективність сільськогосподарського виробництва. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. Хмельницький, 2009. № 6, т. 2. С. 165-167.

4. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник.-2-ге вид., доп. і перероблене. Київ: КНЕУ, 2002. 624 с.

5. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. Київ: КНЕУ, 2013. 779 с.

6. Месель-Веселяк В. Я., Федоров М. М. Стратегічні напрями розвитку аграрного сектору України. Економіка АПК. 2016. № 6. С. 37-49.

7. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Розвиток аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій. Економіка АПК. 2017. № 2. С. 5-16.

8. Амбросов В. Я. Регіональні особливості аграрної реформи. Економіка України, 1995. № 4. С. 59-66

9. Саблук П. Т. Формування і розвиток наукових основ забезпечення відтворювального процесу в аграрному виробництві. Формування і реалізація державної політики розвитку матеріальнотехнічної бази агропромислового комплексу України. П'яті річні збори Всеукраїнського конгресу вчених економістів-аграрників, 28-29 січня 2003 р. Київ: ННЦ ІАЕ, 2003, с. 619-623.

## References

1. Marenych, T.H. (2016), "Intensification of agriculture as the basis of sustainable development of the agricultural sector", Visnyk KhNTUSH, vol. 172, pp. 18-33.

2. Olijnyk, T.I. Shyian, V.J. and Shyian, D.V. (2013), “Agricultural economics: science and its modern paradigm”, *Ekonomika APK*, vol. 4, pp. 94-98.  
194

3. Kravtsova, M.A. and Lomachyns'ka, I.V. (2009), “Influence of factors on the efficiency of agricultural production”, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 6, no. 2, pp. 165-167.

4. Andrijchuk, V.H. (2002), *Ekonomika ahrarnykh pidpryemstv* [Economics of agricultural enterprises], KNEU, Kyiv, Ukraine.

5. Andrijchuk, V.H. (2013), *Ekonomika pidpryemstv ahropromyslovoho kompleksu* [Economics of enterprises of the agro-industrial complex], KNEU, Kyiv, Ukraine.

6. Mesel'-Veseliak, V.Ya. and Fedorov M.M. (2016), “Strategic directions of development of the agricultural sector of Ukraine”, *Ekonomika APK*, vol. 6, pp. 37-49.

7. Malik, M.J. and Shpykuliak, O.H. (2017), “Development of agrarian entrepreneurship in conditions of institutional transformations”, *Ekonomika APK*, vol. 2, pp. 5-16.

8. Ambrosov V.Ya. (1995), “Regional features of agrarian reform”, *Ekonomika Ukrainy*, vol. 4, pp. 59-66

9. Sabluk, P.T. (2003), “Formation and development of scientific foundations for ensuring the reproductive process in agricultural production”, *Formuvannia i realizatsiia derzhavnoi polityky rozvytku material'notekhnichnoi bazy ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy. P'iati richni zbory Vseukrains'koho konhresu vchenykh ekonomistiv-ahrarykiv* [Formation and implementation of the state policy for the development of the material and technical base of the agro-industrial complex of Ukraine. Fifth annual meeting of the All-Ukrainian Congress of Agrarian Economists], NNTs IAE, Kyiv, Ukraine, pp. 619-623.

*Стаття надійшла до редакції 13.03.2024 р.*