

Центральноукраїнський національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки та менеджменту

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра „Економіка, менеджмент та комерційна діяльність”

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

Допущена до захисту:

Завідувач кафедри економіки,
менеджменту та комерційної
діяльності

д.е.н., професор

_____ О.М. Левченко
„___” _____ 20__ р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№ від „___” _____ 20__ р.)

Випускна кваліфікаційна робота

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

на тему: Удосконалення управління сільськогосподарським підприємством»

Виконала: студентка II курсу магістратури,
групи МЕ-19М-1.4

спеціальності 073 Менеджмент

Чернякова Г.А.

Керівник канд.екон.наук., доцент Заярнюк О.В.

Рецензент

Рецензент Моніч Р.В., голова

м. Кропивницький – 2020 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	7
1.1.Поняття і роль фермерських господарств в розвитку сільського господарства України	7
1.2.Сутність і особливості класифікації фермерських господарств	12
1.3.Теоретичні основи формування системи управління сільськогосподарськими підприємствами	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФЕРМЕРСЬКИМ ГОСПОДАРСТВОМ	30
2.1.Загальна організаційно-економічна характеристика фермерського господарства Моніч Р.В.	30
2.2.Аналіз управління фермерським господарством Моніч Р.В.	33
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	49
3.1.Формування стратегічних напрямів розвитку фермерських господарств в Україні	49
3.2.Розвиток фермерських кооперативів як умова ефективного господарювання	54
3.3.Удосконалення управління фермерськими господарствами на регіональному рівні	69
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81
ДОДАТКИ	86

ВСТУП

Розвиток ринкових відносин в аграрному секторі України передбачає формування багатокладної економіки, наявність різних організаційно-правових форм господарювання на селі, дає змогу селянам вирішувати економічні проблеми через прояв самостійності, ініціативи і підприємливості, на основі реалізації права власності на засоби виробництва і вироблену продукцію. Найбільш повно ці особливості проявляються у фермерському підприємстві.

Станом на 1 квітня 2020 р. в Україні налічувалося 47,22 тис. фермерських господарств, у них з урахуванням членів сімей і найманих працівників зайняті сотні тисяч осіб. У 2019 р. частка фермерських господарств у загальній кількості діючих сільськогосподарських підприємств становила дві третини. Розвиток фермерства в Україні все ще перебуває в стадії становлення та відбувається в умовах реформування економіки, воно вимагає постійної наукової підтримки.

При розробці даної проблеми авторка спиралася на наукові дослідження, практичні і теоретичні висновки, які містяться в роботах сучасних вчених у галузі аграрної економіки – П.Саблука, В.Андрійчука, В.Месель-Веселяка, В.Юрчишина, С.Васильчака, І.Прокопи, Л.Романової, М.Маліка, В.Збарського, Ю.Лупенка, а також матеріали наукових конференцій з проблем розвитку фермерського руху та періодичних видань. Ці роботи становлять потужну наукову основу формування приватного підприємництва, зокрема фермерства, на селі.

У ході розвитку ринкових відносин в економіці України виникли кооперативні форми господарювання на базі фермерських господарств, які характеризуються відповідною організаційною структурою, функціями управління і характером зв'язків між суб'єктами господарювання, але вони потребують подальших наукових досліджень.

Все це визначило вибір теми, мету і завдання випускної кваліфікаційної

роботи за другим (магістерським) рівнем вищої освіти.

Мета і завдання дослідження. Мета, що заявлена в даній випускній кваліфікаційній роботі за другим (магістерським) рівнем вищої освіти, полягає в розкритті сутності та змісту управління сільськогосподарським підприємством та розробка науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення управління фермерським господарством Моніч Руслана Васильовича.

Мета роботи зумовила постановку наступних завдань:

- дослідити поняття і роль сільськогосподарських підприємств в розвитку сільського господарства України;
- вивчити теоретичні основи управління сільськогосподарськими підприємствами;
- провести аналіз розвитку фермерського господарства та дослідити практичний досвід управління фермерським господарством Моніч Р.В.;
- обґрунтувати стратегічні напрями розвитку сільськогосподарських підприємств;
- обґрунтувати і розробити напрями розвитку кооперативів фермерських господарств;
- розробити напрями удосконалення управління фермерським господарством Моніч Р.В. у сучасних умовах господарювання;

Об'єктом дослідження виступає процес управління сільськогосподарськими підприємствами України.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні проблеми розвитку сільськогосподарськи підприємством.

Методи дослідження. У процесі проведення досліджень використовувалися загальноприйняті методи і прийоми: сукупність наукових прийомів абстрактно-логічного методу (індукція і дедукція, аналіз і синтез, аналогії і співставлення, формалізації і моделювання) – для опрацювання теоретичних основ обґрунтування положень з організації, функціонування і розвитку фермерських господарств; економіко-математичний – в ході аналізу

й узагальнення особливостями управління фермерським господарством Моніч Р.В.; графічний – для ілюстрації явищ і процесів, досліджуваних в роботі ними.

Під час дослідження були використані сучасні способи збору, обробки і аналізу інформації. Опрацьовано закони України, статистичні збірники Державної служби статистики України, дані монографічних обстежень, звітні матеріали фермерського господарства Моніч Р.В., інформацію конференцій асоціацій фермерських господарств, літературні джерела, а також результати особистих зустрічей і спостережень.

Наукова новизна роботи полягає у розширенні теоретичних засад управління сільськогосподарськими підприємствами. У процесі проведеного дослідження удосконалено науково-теоретичні засади управління розвитком фермерських господарств шляхом підвищення рівня використання людських ресурсів, посилення співпраці між фермерами та регіональною владою і науковими центрами, що сприятиме врахуванню особливостей розвитку регіону.

Практична значимість даного дослідження полягає в можливості використання запропонованих теоретичних і методичних положень та практичних рекомендацій щодо управління розвитком агропромислового комплексу регіону.

Апробація матеріалів випускної кваліфікаційної роботи за другим (магістерським) рівнем вищої освіти. За матеріалами дослідження опубліковано статтю на тему: «Особливості управління сільськогосподарським підприємством» в науковому виданні «Збірник праць молодих науковців», випуск 11.

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи за другим (магістерським) рівнем вищої освіти. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг випускної кваліфікаційної роботи становить 85 с., з яких основний текст – 80 с., список використаних джерел – 5 с.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Поняття і роль фермерських господарств в розвитку сільського господарства України

У ринковій економіці фермерство є формою господарювання, що найбільше відповідає умовам та законам ринку. Ця форма вільного підприємництва ґрунтується на принципах саморегуляції і конкуренції.

Фермерське господарство є формою підприємницької діяльності громадян із створенням юридичної особи, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, займатися її переробкою та реалізацією з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих їм для ведення фермерського господарства, відповідно до Закону України «Про фермерське господарство» № 973-IV від 19 червня 2003 р. (в редакції від 15.08.2020 р.) [12].

Фермерське господарство може бути створене одним громадянином України або кількома громадянами України, які є членами сім'ї або родичами, відповідно до закону. Фермерське господарство має своє найменування, печатку і штамп. Воно діє на основі Статуту. У Статуті зазначаються найменування господарства, його місцезнаходження, адреса, предмет і мета діяльності, порядок формування майна (складеного капіталу), органи управління, порядок прийняття ними рішень, порядок вступу до господарства та виходу з нього та інші положення, що не суперечать законодавству України.

Членами фермерського господарства можуть бути подружжя, їх батьки, діти, які досягли 14-річного віку, інші члени сім'ї, родичі, які об'єдналися для спільного ведення фермерського господарства, визнають і дотримуються положень Статуту фермерського господарства. Членами фермерського

господарства не можуть бути особи, які працюють у ньому за трудовим договором (контрактом). При створенні фермерського господарства одним із членів сім'ї інші члени сім'ї, а також родичі можуть стати членами цього фермерського господарства після внесення змін до його Статуту.

Головою фермерського господарства є його засновник або інша визначена в Статуті особа. Він представляє фермерське господарство перед органами державної влади, підприємствами, установами, організаціями та окремими громадянами чи їх об'єднаннями.

Голова фермерського господарства укладає від імені господарства угоди та вчиняє інші юридично значимі дії відповідно до законодавства України. Він може письмово доручати виконання своїх обов'язків одному з членів господарства або особі, яка працює за контрактом.

Для отримання (придбання) у власність або в оренду земельної ділянки державної власності з метою ведення фермерського господарства громадяни звертаються до відповідної районної державної адміністрації. Для отримання у власність або в оренду земельної ділянки із земель комунальної власності з метою ведення фермерського господарства громадяни звертаються до місцевої ради. У заяві зазначаються: бажаний розмір і місце розташування ділянки, кількість членів фермерського господарства та наявність у них права на безоплатне одержання земельних ділянок у власність, обґрунтування розмірів земельної ділянки з урахуванням перспектив діяльності фермерського господарства. До заяви додаються документи, що підтверджують досвід роботи у сільському господарстві або наявність освіти, здобутої в аграрному навчальному закладі.

Крім землі, фермерське господарство може формувати майно. До складу майна фермерського господарства (складеного капіталу) можуть входити: будівлі, споруди, облаштування, матеріальні цінності, цінні папери, продукція, вироблена господарством в результаті господарської діяльності, одержані доходи, інше майно, набуте на підставах, що не заборонені законом, право користування землею, водою та іншими природними

ресурсами, будівлями, спорудами, обладнанням, а також інші майнові права (в тому числі на інтелектуальну власність), грошові кошти, які передаються членами фермерського господарства до його складеного капіталу.

Фермерське господарство має притаманні лише йому властивості (рис. 1.1.). Поєднання в одній особі власника, керівника і працівника, завдяки чому досягаються прямий зв'язок працівника із засобами виробництва та абсолютна самостійність фермерства у вирішенні питань виробництва й реалізації продукції; він особисто управляє своїм господарством, здійснюючи інвестування власних і залучених коштів у бізнес; трудова активність фермера ґрунтується на власному інтересі; організаційна структура фермерського господарства найбільш повно використовує специфіку сільського життя (локальність розташування населення, єдність побутової, виробничої та культурної сфер життєдіяльності).

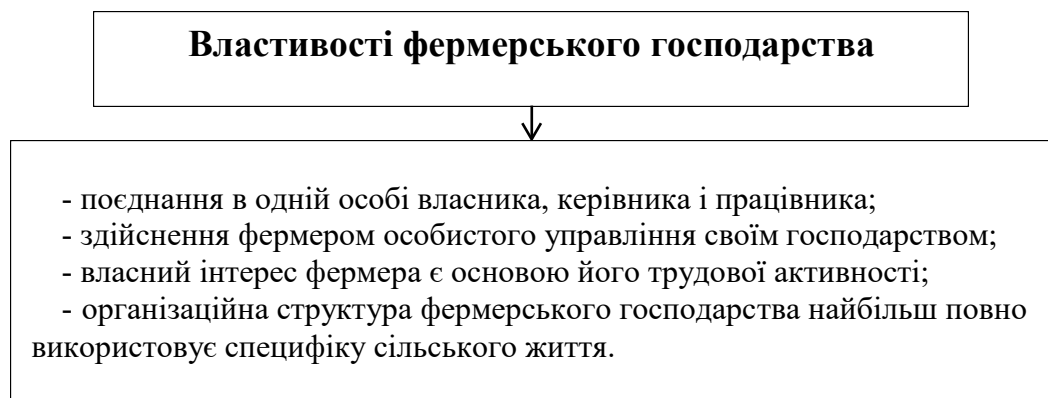


Рис. 1.1. Основні властивості фермерського господарства

Джерело: [23]

Сільське господарство більш, ніж інші галузі, підготовлене до широкого розвитку приватного сектора. Причин для цього декілька. Чи не найважливішою з них є історично зумовлене тяжіння селянина до приватної власності. З часом процес формування фермерських господарств в Україні прискориться, і їх частка в організаційній структурі аграрного сектора вітчизняної економіки зростатиме. І у майбутньому основними виробниками сільськогосподарської продукції в Україні будуть приватновласницькі

сільськогосподарські підприємства і серед них істотне місце посідатимуть селянські (фермерські) господарства, до яких слід віднести і так звані «приватні (приватно-орендні) підприємства».

Безперечно, у приватних господарствах сімейного типу (до яких належить і фермерство) задіяні найбільшою мірою матеріальна заінтересованість і відповідальність за результати господарювання. В них максимально реалізуються інтереси людини, яка водночас є, так би мовити, три в одному: власником, господарем і працівником.

Масове запровадження такої форми господарювання не має під собою реальної економічної основи: матеріально-технічної бази, ринкової інфраструктури, кваліфікованих підприємців (фермерів). За нинішньої технічної бази та існуючої структури парку сільськогосподарських машин, зорієнтованої на ведення великого господарства, надзвичайно важко (або зовсім неможливо) забезпечити всім необхідним тих, хто зважився на самостійне ведення фермерського господарства [23, с. 213].

Тобто умови, що склалися в Україні, не сприяли широкомасштабному розвитку фермерства. Інакше кажучи, в наших умовах фермерство не може стати більш досконалою організаційною формою агровиробництва, оскільки для цього необхідним є тривалий процес становлення.

Поряд з цим справедливо вказувалося на те, що в умовах постіндустріалізації сільського господарства малі сімейні ферми, як правило, нерентабельні, потребують державної підтримки. А тому економісти розвинутих країн, зокрема Німеччини, Франції, Ізраїлю та інших держав постійно ведуть дослідження щодо пошуку нової моделі сільського господарства. Першопричиною такої необхідності є висока вартість дотаційної політики. Малі сімейні підприємства в країнах Європейського Союзу існують за рахунок величезних державних дотацій. Зниження цін і наближення їх до світових потребує інших економічних важелів для підвищення конкурентоздатності фермерських господарств [26].

Найбільш перспективними організаційно-правовими формами

підприємств виявляються товариства з обмеженою відповідальністю та приватно-орендні підприємства. Вони дозволяють зберегти великі розміри підприємств, та великомасштабні основні виробничі фонди. На думку інших науковців необхідність зважити на дію багатьох чинників (системний підхід), але все ж таки віддати перевагу кооперативним формам господарювання: «... слід враховувати необхідність збереження великих господарств, фінансово-економічний стан господарства, відсутність ідеальних організаційних форм та наявність у кожній з них ознак перехідного періоду, віросповідання жителів села, особливих традицій, ступеня згуртованості, колективістського духу селян. У зв'язку з цим вбачаються переваги кооперативних форм організації підприємницької діяльності» [27, с. 212].

Аналізуючи різні підходи щодо оцінки економічного потенціалу різних організаційно-правових форм аграрних господарств, зазначимо, що усім їм бракує вихідного наукового обґрунтованого підходу. Йдеться про два можливі варіанти ринкової трансформації. Перший, переважно свідомий і відповідно в значній мірі адміністративний, але не в негативному його значенні. Фактично – це реформування «зверху», «диригентом» тут є держава, усі її гілки влади. У тій чи іншій мірі береться до уваги принцип «добровільного вибору селян», тобто тих, кого «реформують». У такому разі дискусія вчених економістів-аграрників, проведення різних соціологічних досліджень має вирішальне значення. І, якщо аграрна політика держави здійснюється на засадах дії об'єктивних економічних законів, врахування існуючих умов, зарубіжного досвіду (тобто не є волюнтаристською), то такий шлях реформування дає найбільший соціально-економічний ефект. Прикладом може бути розбудова нових моделей ринкової економіки (змішаної, соціально-ринкової тощо), а також активне втручання держави в аграрну сферу економіки, починаючи з 30-х років XX ст. в країнах Заходу. При цьому її державне регулювання здійснювалося і таким є дотепер переважно з використанням економічних важелів, і прямої державної підтримки агроформувань зокрема.

1.2. Сутність і особливості класифікації фермерських господарств

У сільському господарстві невеликі трудові виробничі одиниці називаються селянськими господарствами. В економічній літературі окремі науковці вважають, що фермерські господарства не тотожні селянським. Головним критерієм такої відмінності виступає використання найманої праці. Зокрема селянські господарства можуть наймати працівників, але лише для використання обмеженого виду сільськогосподарських робіт і на тимчасовій, сезонній основі. Постійними й основними учасниками виробництва є власники селянських господарств і члени їхніх сімей.

Фермерські ж господарства використовують у своєму виробничому процесі найманих працівників на постійній основі. До того ж за власниками фермерських господарств і членами їхніх сімей потенційно мають зберігатися лише функції управління й організації виробництва [12]. Тому встановлення тотожності цих господарств обумовлюється низкою факторів, що мають як подібні, так і відмінні ознаки. Фермерські господарства за розмірами відносять частіше до сектора малих підприємств. Однак цей сектор неоднорідний, і відносна життєздатність більшості дрібних і малих підприємств пояснюється не лише їх державною підтримкою, а й формуванням нової моделі аграрної сфери економіки в контексті зосередження виробництва у високоефективних інноваційних агроструктурах.

Останнім часом провідні науковці не без підстав стверджують, що за такого підходу до визначення сутності поняття «фермерське господарство» навіть у США 3/4 сімейних господарств не вписуються у статус фермерських, оскільки не наймають працівників взагалі. Якщо прийняти точку зору С. О. Рубахіна про те, що фермерськими є лише господарства, які наймають працівників на постійній основі, а сам фермер виконує лише функції господаря-менеджера, то фермерські господарства займали б досить скромне місце. Якщо йдеться про «господарство» як економічно самостійну

виробничу одиницю у ринковій економіці, то в даному аспекті фермерські й селянські господарства не відрізняються один від одного. І перші, і другі виступають як сільськогосподарські виробники, незалежно від того, наймають вони працівників тимчасово, постійно чи взагалі цього не практикують. Головне – вони виробляють аграрну продукцію. Те ж саме стосується й товарності господарств. Взагалі з того часу, як виникло товарне виробництво, «чистих» натуральних господарств практично не існує, адже власники будь-якого господарства купують на ринку ті чи інші засоби виробництва або життєві блага. Тим більше не вважаються такими господарствами ті, які продають частину валової продукції, – бо це вже натурально-товарні господарства. Такі критерії як «рівень товарності», «використання найманої праці» варто використовувати у відповідній класифікації фермерських господарств. У Росії й Україні сімейні господарства в аграрній сфері завжди називалися селянськими. Саме тому, напевне, не випадково спочатку чинним законодавством України ті селянські господарства, які мали статус юридичної особи, називали селянськими (фермерськими) господарствами, хоча в пізнішій редакції Закону – виключно «фермерськими». Водночас, можливо, обґрунтованою точкою зору є й та, згідно з якою поняття «селянин» і «фермер» мають різне значення. Перше з них – більш загальне й характеризує людину, яка працює у сільському господарстві. Даний термін не акцентує увагу на відносинах власності та господарювання. Селянин – це і кріпак, і вільний землероб, і колгоспник, і працівник радгоспів, і найманий працівник. Коли мова йде про селянське господарство, то мається на увазі селянин, який є його власником [32, с. 74–75]. У «Словнику іноземних слів» поняття «фермер» [англ. – farmer] означає «власник сільськогосподарського підприємства, ферми». Отже, якщо йдеться про аграрне господарство та його власника, то поняття «селянське» і «фермерське» господарство виступають як тотожні. У США, до речі, «ферма» – синонім будь-якого аграрного формування, незалежно від його організаційно-правової форми. Інакше кажучи, в США «ферма» –

узагальнене поняття, що охоплює «сімейні ферми», «партнерства», «корпорації» (сімейного й несімейного типу), «сільськогосподарські виробничі кооперативи» та інші агроструктури. У США й інших країнах переважна більшість фермерських господарств – це сімейні ферми.

Специфічні критерії їхньої ідентифікації у науковій літературі визначаються зазвичай у такому трактуванні:

- власником ферми є одна особа або сім'я (як один власник);
- управління і виробничий процес здійснюються в основному самим фермером і його сім'єю;
- тісна інтеграція між домашнім господарством і бізнесом;
- функція контролю належить фермеру.

Важливо зазначити, що жодна з класифікацій аграрних господарств не привертала до себе такої пильної уваги науковців, як розподіл їх за розмірами. Зумовлено це тією обставиною, що ефективність сільськогосподарських підприємств визначається багатьма факторами, одним із яких є рівень концентрації виробництва або розміри підприємства.

Розмір підприємства – це рівень концентрації в ньому виробничих ресурсів і обсягів виробленої продукції. Відповідно, він визначається двома групами показників: по-перше, ті, що характеризують виробничий потенціал (розміри основних і обігових фондів; кількість працівників; розміри земельних площ); по-друге, показники, що визначають результати виробництва – обсяги виробленої продукції (валової, товарної); розміри одержаного прибутку тощо.

У контексті економічних досліджень розміри господарств досліджуються передусім як чинник, що впливає на ефективність господарської діяльності агрогосподарств.

В аграрній економічній науці це питання актуалізувалося ще на рубежі XIX–XX століть. До того ж у практичному плані йшлося про різні відповіді на запитання: які аграрні господарства мають переваги – великі чи малі.

Перші, як правило, є капіталістичними (використовують найману

працю). Другі – сімейно-трудові.

Порівнюючи великі капіталістичні підприємства з дрібними селянськими, М. Туган-Барановський зазначав: «Таким чином, зіставляючи порівняну потужність і стійкість крупного капіталістичного і дрібного трудового сільського господарства у їх боротьбі маємо сказати, що в наш час перевага схиляється швидше у бік дрібного господарства. Цьому аж ніяк не суперечить той факт, що капіталістичне сільське господарство в багатьох країнах широко розповсюджене, а в деяких із них є навіть єдиною формою сільського господарства (наприклад, в Англії)» [33].

Дрібне трудове господарство, як зазначав О.В. Чаянов, є більш стійким і живучим, аніж крупне капіталістичне господарство. Водночас він не заперечував того факту, що у крупного – й навіть крупнокапіталістичного господарства – є позитивні ознаки, зокрема:

- 1) у крупних господарствах зберігається багато праці, пов'язаної із «домоведенням»;
- 2) менше доріг, межі огорож;
- 3) менші затрати інвентарю і тяглової тварин на кожну десятину;
- 4) між робітниками встановлюється розподіл праці, – вона стає більш продуктивною;
- 5) є можливість повніше застосовувати відкриття й рекомендації науки, новітні знаряддя праці.

Однак для крупного капіталістичного господарства характерні кілька суттєвих недоліків, які, власне, затіняють його позитивні ознаки. По-перше, великому капіталістичному господарству необхідний капітал: однак капітал іде туди, куди йому вигідно. У сільському господарстві капітал менш ефективний, він приносить мало прибутку, оскільки витрачається на машини, споруди, будівлі тощо. Між іншим, основні засоби виробництва в дії лише півроку, а то й менше, – в інший час вони залишаються мертвим капіталом. І кожен розуміє, що це означає для капіталіста. Крім того, капітал у сільському господарстві забезпечує не лише менший прибуток, але й не гарантує будь-

якого прибутку (мається на увазі залежність сільського господарства від погодних умов). Капіталістичному сільському господарству необхідні наймані працівники. Однак останнім вигідніше працювати на фабриці: в сільському господарстві вони отримують досить низьку заробітну плату й потрібні лише півроку. Тому капіталістичне господарство все сильніше відчуває нестачу робочих рук. Крім усього, виявляється, що наймана праця у сільському господарстві відзначається меншою сумлінністю і продуктивністю.

Інша річ – трудове господарство, яке не має недоліків, характерних капіталістичному господарству. Не дивлячись на всі тяжкі умови його існування, воно існує і зміцнюється. Іншими словами, воно стабільне і живе. І це не тільки в нас. Досвід доводить, що виживає й міцніє саме трудове дрібне господарство – і в Бельгії, і в Нідерландах, і в Франції. Ось чому ми переконані, що майбутній земельний порядок повинен базуватися саме на трудових, а не на капіталістичних господарствах. І якщо в промисловості фабрика «побиває» дрібного виробника, то у сільському господарстві цього немає, – крупне капіталістичне господарство тут «побивається» трудовим. Інша справа, в промисловості, де капітал працює безперервно й приносить великий дохід. Ось чому капітал надає перевагу промисловості [14, с. 27-28].

Потрібно враховувати, що О.В. Чаянов був визнаним лідером організаційно-виробничої школи. Її представники не обмежувалися мікроекономічним аналізом приватнотрудових селянських господарств.

Більше того, вони вважали, що господарська діяльність останніх обмежена певними організаційними рамками. Інакше кажучи, кожне господарство в плані підвищення ефективності має межу, за якою даний процес зупиняється. Стійкий економічний розвиток і підвищення ефективності селянського господарства можливі за умови розвитку таких процесів, як їхня кооперація, інтеграція з іншими сферами виробництва, досягнення оптимальних розмірів.

Тому сімейні селянські господарства мають зосередитися на безпосередньо виробничих процесах (виращуванні рослин і тварин).

Подальший «рух» їхньої продукції до кінцевого покупця (власне продукції чи у вигляді сировини) повинен стати об'єктом різних видів кооперативів самих селян (переробка, зберігання, реалізація й навіть постачання засобів виробництва та кредитування). Такі кооперативи можуть протистояти капіталістичній еволюції селянських господарств і водночас створювати умови для прогресивного розвитку сільського господарства [14, с. 29].

Виходячи з цих критеріїв, сільськогосподарські підприємства можна розподіляти на більшу або меншу кількість груп. Найбільш узагальнений підхід – це їх розподіл на три групи: великі, середні й малі. До того ж не обов'язково використовувати систему показників – для агроструктур (передусім землеробського напрямку) достатньо використати два з них, а саме:

- 1) розміри землекористування;
- 2) виробництво валової або товарної продукції.

В економічній науці й практиці стосовно малого бізнесу взагалі відсутнє уніфіковане визначення. Використовуються понад 50 різних статистичних показників, що характеризують малі підприємства. Переважають кількісні критерії – чисельність працюючих, річний обсяг господарського обороту і т. д. Широко застосовуються якісні критерії, такі, наприклад, як маса прибутку, прямий особистий контакт керівництва з виробничим персоналом, клієнтурою, постачальниками, самостійність, жорстка залежність від ближніх ринків і джерел сировини та ін.

У Великобританії, наприклад, до малих відносяться підприємства і фірми з кількістю зайнятих близько 200 чоловік у промисловості і близько 25 – в будівництві. У Франції до малих відносяться підприємства і фірми з кількістю зайнятих від 10 до 50 чоловік, до ремісничих – близько 10 чоловік працюючих. У Болгарії до малих відносяться підприємства з числом зайнятих близько 50 працюючих осіб. У Японії до середніх і дрібних підприємств у видобувній оброблювальній промисловості, на транспорті і в будівництві відносяться підприємства зі статутним капіталом до 0,1 млрд ієн

(близько 700 тис. дол) і числом працюючих близько 300 чоловік: у оптовій торгівлі, відповідно, – до 30 млн ієн та близько 100 працюючих, у роздрібній торгівлі та сфері послуг – 10 млн ієн і 50 працюючих. У ФРН до дрібного і середнього підприємництва відносяться фірми з числом зайнятих близько 300 чоловік із річним оборотом до 100 млн євро [49, с. 3].

У разі законодавчого визначення суб'єктів малого і середнього бізнесу в більшості країн частіше всього за максимальний рівень кількості зайнятих приймається 50 осіб для суб'єктів малого та 200–250 осіб – для суб'єктів середнього бізнесу. Серед малих підприємств поширеним є виокремлення мікропідприємств, до яких, зазвичай, належать малі підприємства з кількістю зайнятих близько 10 осіб.

У Законі України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності» від 18.09.2008 р. №523-VI наводиться визначення суб'єкта малого підприємництва, до якого відносяться фізичні особи, зареєстровані в установленому порядку як суб'єкти підприємницької діяльності, а також юридичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, – в яких середньооблікова чисельність за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб, а обсяг річного валового доходу – 70 млн. гривень. Дія даного закону поширюється й на суб'єкти малого підприємництва, які функціонують у сільському господарстві.

У такому разі в сільському господарстві до малого бізнесу можна віднести майже всі фермерські господарства, особисті селянські господарства і більшість сільськогосподарських підприємств. На думку Яворської Т., підприємства з розміром сільськогосподарських угідь 500 га і більше недоцільно відносити до підприємств малого бізнесу у сільському господарстві [49, с. 4].

Окремими науковцями підтримується позиція, за якої малий бізнес у сільському господарстві диференціюється наступним чином:

I – (до 20 га) – особисті селянські та дрібні фермерські господарства;

II – (від 20 до 100) – сімейні фермерські господарства;

III – (від 100 до 500) – фермерські господарства й сільськогосподарські підприємства різних організаційно-правових форм господарювання.

Водночас зазначається, що у сільському господарстві США американські економісти поділяють ферми на категорії, використовуючи критерій за сумою реалізованої ними продукції (обсяг продажу, тис. дол.):

I – (до 10 тис. дол.) – за умови проживання фермера в сільській місцевості;

II – (від 10 до 40) – дрібні селянські ферми;

III – (від 40 до 250) – сімейна ферма;

IV – (від 250 до 500) – велика сімейна ферма;

V – (понад 500) – суперферма.

Такий підхід вважається економічно виправданим, оскільки обсяги виробництва та потреби в ресурсах у різних галузях суттєво відрізняються [47, с. 76]. Відносно сільського господарства України окремі науковці доходять висновку: «...за роки земельної реформи в Україні було створено широкий спектр малих, середніх і великих форм господарювання, які можуть забезпечити розвиток підприємництва у сільському господарстві на ринкових умовах... До великих агроформувань можна віднести сільськогосподарські недержавні і державні підприємства; до середніх – фермерські господарства; до малих – особисті селянські господарства.

Досвід розвинених країн підтверджує доцільність такої класифікації, адже вона відображає реальний стан аграрного сектора. Керуючись цим підходом до структури форм господарювання в сільському господарстві, легше зрозуміти специфіку землі, зокрема купівлі-продажу в межах кожної із зазначених форм, тобто сегментацію земельного ринку» [39, с. 72].

1.3. Теоретичні основи формування системи управління сільськогосподарськими підприємствами

На думку деяких вчених – дослідників проблем розвитку агропромислового комплексу, сімейні сільськогосподарські підприємства – найбільш раціональна й гармонійна форма організації сільськогосподарського виробництва. За фермерськими господарствами – майбутнє розвитку аграрного сектору України [1; 4; 5; 8; 11; 23].

Інші науковців, зокрема, Л.Ю. Мельник та П.М. Макаренко вважають, що головною ознакою фермерського або селянського господарства є те, що вони є власністю особи, яка функціонує у сільськогосподарському виробництві. Тобто якщо селянин є власником сільськогосподарського виробничого осередку, то його господарство не відрізняється від фермерського [22, с. 30].

«Переваги фермерської форми господарювання незаперечні, оскільки розвиток їх не самоціль, не бажання бути схожими на інших, а вимога, зумовлена входженням України в ринкове середовище» [22, с. 36].

Сільськогосподарське підприємство – це не тільки особлива форма розвитку виробничої діяльності й підприємництва, це й особливий спосіб життя, що становить фундамент культурних традицій народів країни, джерело життєвої сили й розвитку економіки сільських територій. Найважливішим при організації сільськогосподарського підприємства є створення матеріально – технічної бази виробництва, тобто одержання землі, придбання засобів виробництва. Становлення й розвиток ефективної виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств багато в чому визначається тими великими виробничо-економічними відносинами, у які вступають глави цих господарств і члени їх родини: з постачальниками матеріальних ресурсів, покупцями сільськогосподарської продукції й з багатьма іншими організаціями, що перебувають у системі економічних

відносин.

Основними факторами, які спонукають до утворення сільськогосподарських підприємств є відчуття власності, прагнення до самостійного господарювання, самореалізації, отримання прибутку, підвищення добробуту своїх сімей (рис. 1.2). Механізм управління діяльністю в сільськогосподарських підприємствах повинний ґрунтуватися на системному задоволенні індивідуальних потреб найманих працівників та досягненні економічних та соціальних потреб сільськогосподарського підприємства.

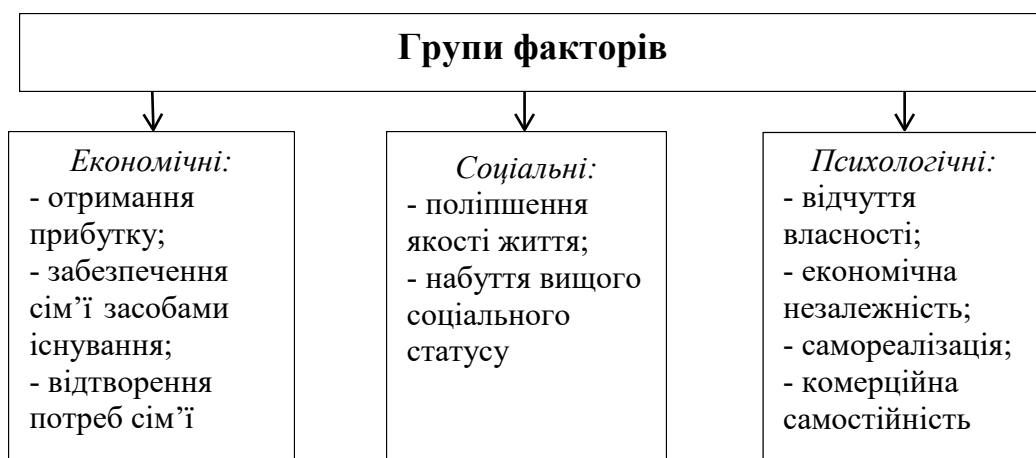


Рис. 1.2. Фактори впливу на створення сільськогосподарського підприємства

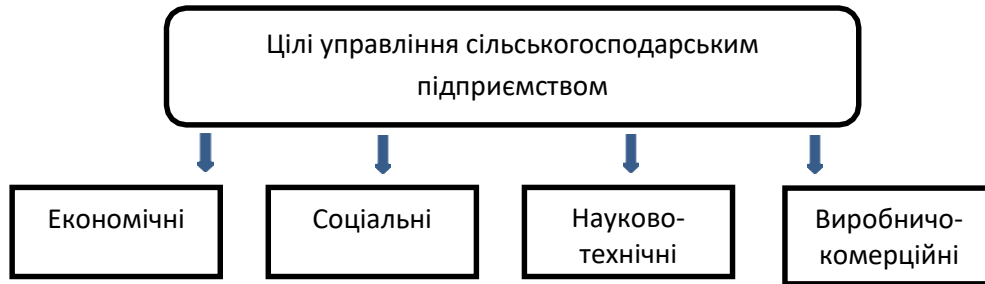
Джерело: [2]

Система управління та її функції спрямовані на досягнення поставлених цілей сільськогосподарського підприємства. Ставлячи перед організацією певні цілі, керівництво підтверджує те, до чого організація прагне. Мета – це конкретний кінцевий стан чи бажаний результат, якого прагне досягти підприємство при ухваленні того чи іншого рішення.

При визначенні мети виробничої діяльності сільськогосподарського підприємства звичайно виникають наступні основні питання: по-перше, які цілі вибрати, і в якій послідовності їх поставити; по-друге, наскільки актуальна ця мета і як оцінюються можливості її досягнення.

Ставлячи цілі, необхідно виходити, насамперед, з обраних пріоритетів і специфіки факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Усю сукупність цілей управління сільськогосподарським підприємством можна розділити на чотири види (рис. 1.3): економічні, науково-технічні, виробничо-комерційні і соціальні.



Джерело: [46, с. 60]

Економічна ціль – одержання розрахункової величини прибутку від виробництва сільськогосподарської продукції, надання послуг машино-тракторного парку тощо.

Науково-технічна ціль – забезпечення заданого рівня продукції і науково-технічних розробок, а також підвищення продуктивності праці за рахунок удосконалювання технології. Для агропромислового комплексу науково-технічний розвиток – це, у першу чергу, впровадження сучасних матеріалів і технологій. Адже їх застосування підвищує конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції, в цілому впливає на розвиток економіки.

Виробничо-комерційна ціль – виробництво і реалізація сільськогосподарської продукції, підвищення її якісного рівня.

Соціальна ціль – досягнення заданого ступеня задоволення соціальних потреб працівників сільськогосподарського підприємства, охорони праці і природоохоронних заходів.

Мета є конкретний кінцевий стан і бажаний реально здійснений результат, якого прагне домогтися група, працюючи разом.

Актуальність мети необхідно перевіряти щорічно чи в міру зміни

основних факторів. Нестабільність різних зовнішніх і внутрішніх явищ змушує керівництво гнучко відноситися до поставлених завдань.

З позиції керівника управління сільськогосподарським підприємством являє собою набір дій, їхню сукупність, з керівництва персоналом і виробництвом з метою досягнення запланованих результатів (цілей) підприємства. Ці дії, точніше кажучи, види впливів на об'єкт управління і являють собою функції управління (рис. 1.4).

Аналіз – найважливіша функція управління. Він складається з дослідження економічних процесів, що відбувалися в середині самого сільськогосподарського підприємства в минулому, умов зовнішнього середовища в сьогоденні і встановлює тенденції розвитку господарства, загрози і можливості, а також проблеми, що підлягають вирішенню. Аналіз передуює виробленню рішення і є основою для прогнозування і планування.

Планування полягає у визначенні напрямків, цілей, пропорцій, темпів виконання виробничих процесів і являє собою вибір дій на визначений період часу. Плануванню повинне передувати прогнозування, що означає передбачення якісно-кількісних змін чи процесів показників у майбутньому.

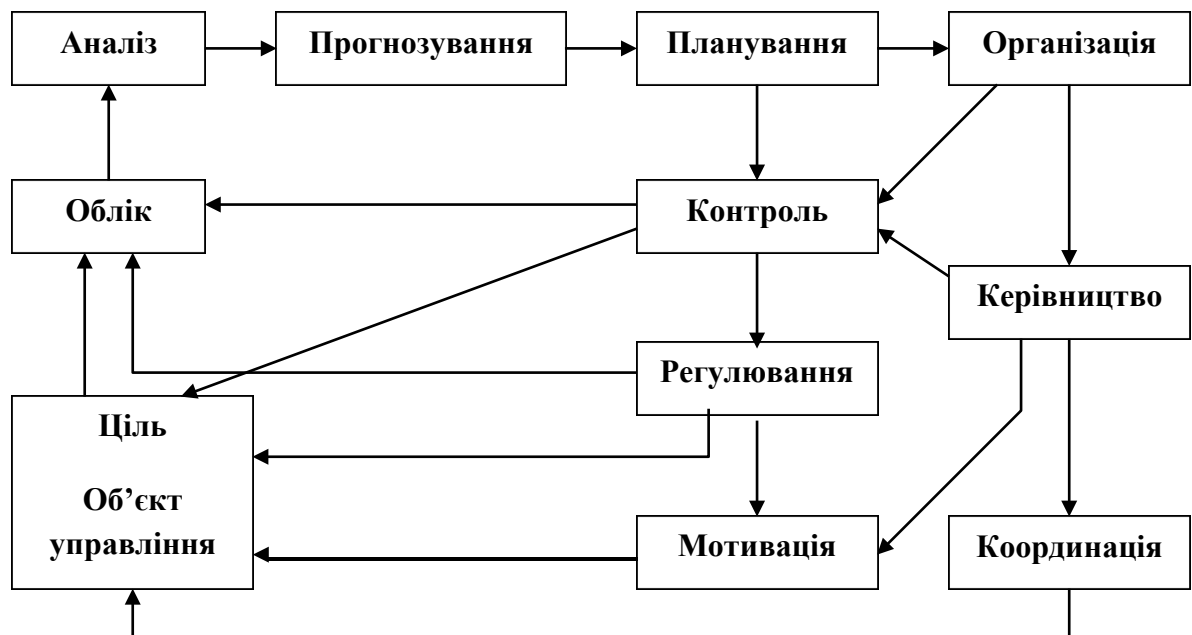


Рис. 1.4. Функції управління сільськогосподарським підприємством та їх взаємозв'язок

Джерело: [25]

Іншими словами, прогнозування дозволяє уявити, що може відбутися через якийсь час, а планування націлює на те, що повинно відбутися в обговорений час і з волі людей. На стадії планування, крім вибору дій, шляхів досягнення мети і визначення показників, зважаються питання форм, методів, термінів й інструментів контролю, що є однією з найважливіших функцій управління.

Організація має на меті формування керованої і керуючої систем і створює передумови для вирішення завдань, поставлених на стадії планування. Організація вирішує питання структури, упорядкування і регламентації дій виконавців, оптимізує розміщення устаткування, вибирає спеціалізацію і методи проведення робіт.

Організація найтіснішим чином пов'язана з такими функціями управління, як керівництво й організація контролю.

Керівництво полягає в напрямку діяльності керованого об'єкта, тісно пов'язане з лідерством і за допомогою іншої функції управління – *мотивації* – спонукає до необхідних дій персонал підприємства. Ціль керівництва – домогтися, щоб підлеглі виконували те, що необхідно керівнику. Керівництво невіддільне від таких функцій, як координація і регулювання, і, по суті, є інтегруванням цих функцій управління.

Координація спрямована на узгодження різних зовнішніх систем стосовно даної системи (раціоналізація дій постачальників, субпідрядників, кооперованих зв'язків, організація держзамовлень, робота зі споживачами і т.п.).

Регулювання пов'язане з поточними управлінськими рішеннями і спрямоване на збереження стану запланованого процесу, коригування відхилень усередині системи, що можуть відбуватися з об'єктивних і суб'єктивних причин. Регулювання – ніщо інше, як коригування системи управління на неприпустимі зміни ходу виробництва, яке здійснюється за допомогою такої функції, як контроль.

Контроль носить всеосяжний характер і пов'язаний прямо чи побічно з

усіма функціями системи управління. Дана функція управління дуже докладно описана у всіх джерелах, пов'язаних із проблемами управління.

Облік, як функція управління, являє собою одержання і фіксацію в кількісній формі результатів стану об'єкта і ресурсів у будь-який момент часу функціонування системи. Саме облік створює можливість реального контролю над ходом виробництва, його регулювання і кінцева фіксація діяльності підприємства за звітний період.

Облікові дані є основою для проведення економічного аналізу діяльності підприємства і функціонування системи управління.

Необхідно відзначити, що всі розглянуті функції управління найтіснішим чином взаємозалежні (на рисунку 1.4 показані лише основні зв'язки) і є обов'язковим компонентом системи управління на будь-якому підприємстві чи в організації. Виключення зі складу управління хоча б однієї функції робить суб'єкта господарювання вразливим з боку постійно виникаючих погроз і небезпек.

Отже, основними функціями управління діяльністю сільськогосподарських підприємств є прогнозування, планування, організація діяльності, облік, аналіз і оцінка результатів, контроль і регулювання господарських процесів. Більшість з цих функцій управління збігаються в часі, вони взаємопов'язані, взаємообумовлені і здійснюють сильний взаємний вплив. Вони зачіпають і оперують такими об'єктами управління як капітал, земля, праця, урожай, поголів'я худоби, техніка тощо. На ефективність управління цими об'єктами і на вибір способів організації процесів управління впливають фактори навколишнього середовища – біологічні, фізичні, економічні, політичні та соціальні. Для обліку цього впливу використовується прогнозування поведінки об'єктів управління і впливу факторів навколишнього середовища. Як відомо, всі функції управління повинні базуватися не тільки на нормативних, планових і прогнозних показниках, але і на фактичних даних, тобто даних обліку. Тому система бухгалтерського обліку, особливо обліку праці, її оплати та продуктивності,

повинна бути пристосована до специфічних особливостей організації та ведення сільськогосподарських підприємств. Побудова зазначеної системи обліку вимагає зближення її з процесом планування, дотримання наступних принципів:

- єдина методологічна основа побудови системи, орієнтована на самостійне ведення обліку селянином або одним з членів сім'ї сільськогосподарського підприємства;
- визначення спрощеного групування об'єктів обліку і планування, повнота відображення фактів господарського життя;
- єдина основа комплектації (уніфікації) первинних документів, реєстрів бухгалтерського обліку та звітності;
- простота бухгалтерського обліку і планування, своєчасність формування інформації для прийняття управлінських рішень, аналізу, контролю, прогнозування діяльності.

Сільськогосподарське підприємство в конкурентних умовах повинне мати інструменти організації процесу підприємництва й необхідну систему управління діяльністю. Конкретно до таких інструментів можна віднести формування конкурентоспроможності. Найважливішою умовою для формування й досягнення даної властивості господарства є стан виробничого потенціалу й раціонального його використання в господарстві. У цих умовах система управління повинна мати механізм відстеження множинності управлінських реакцій на зміни зовнішнього середовища. Такий стан речей обумовлює затребуваність ситуаційного підходу до організації управління в якості основного. Саме цей спосіб вибору рішень, в умовах множинності цілей, забезпечує ефективність їх досягнення, як спосіб впливу на об'єкт функціонування господарства.

Таким чином, у конкурентних умовах і невизначеному зовнішньому середовищі процес досягнення цілей сільськогосподарського підприємства повинен базуватися на його певних можливостях підприємництва й властивостях конкурентоспроможності при заданій системі управління.

Конкурентоспроможність визначається також елементами адаптивності й інноваційності. Адаптивність господарства – це можливість пристосовуватися, тобто форма організації відносин із зовнішнім і внутрішнім середовищем. Інноваційність являє собою здатність підприємства оновлюватись, тобто організовувати господарські процеси за наступними критеріями: ритмічність, технологічність, екологічність продукції, мінімальна її собівартість. Властивості адаптивності й інноваційності визначають необхідні й достатні умови формування конкурентоспроможності організації. У свою чергу, створення цих властивостей господарства спирається на більш приватні властивості елементів організації. Так, зокрема, адаптивність не може формуватися без здатностей технічної бази, технологічного устаткування, сільськогосподарських машин і т.ч. виробляти потрібні види продукції.

Самоорганізація як необхідність у проблемі різноманітності реакцій господарства передбачає прогресивну систему управління, іншу форму реалізації основних управлінських функцій (контролю, планування, обліку тощо). Ключовим питанням у системі управління сільськогосподарським підприємством є організація зв'язків і координації. При цьому, стадії розвитку властивості (управління формуванням властивості) можуть бути представлені так: ресурси, їх формування, діапазон змін; система управління ресурсами господарства; оперативне й стратегічне управління властивостями, цілеспрямоване використання (здатність виробляти різноманітні види продукції).

Отже, ефективність використання інформації в системі управління залежить від належної організації всіх функцій управління сільськогосподарським підприємством, особливо біологічними активами, їх біотрансформуванням. Тут, у системі управління, особлива роль повинна бути відведена порядку: виміру біотрансформаційних процесів рослин і тварин; визнання результатів біотрансформаційних процесів у всіх функціях управління, особливо в плануванні; визначення біологічних і земельних

активів як об'єктів виробництва й об'єктів управління одночасно; ідентифікації, виділення, відділення різних видів біологічних і земельних активів, визначення часу їх відбиття в обліку; оцінки біологічних і земельних активів і сільськогосподарської продукції в плануванні, обліку, аналізі й стратегічному прогнозуванні фінансового стану й платоспроможності сільськогосподарського підприємства; визначення доходів, витрат і фінансових результатів від біотрансформування біологічних активів, методичних аспектів управління ними по стратегії розвитку сільського господарства, а також від інших процесів сільськогосподарського підприємства.

Розвиток підприємницької діяльності сільськогосподарських підприємств багато в чому залежить від їхньої конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства складається з конкурентоспроможності її продукції й організованості управління її збуту. Ці елементи конкурентоспроможності повинні стати основною метою управління даним господарством.

Таким чином, сільськогосподарське підприємство як форма підприємницької діяльності громадян, має притаманні лише йому специфічні властивості. Сільське господарство більше, ніж інші галузі, підготовлене до широкого розвитку приватного сектора, проте умови, що склалися в Україні, не сприяли широкомасштабному розвитку сільськогосподарських підприємств, оскільки для цього необхідним є високовартісний тривалий процес становлення.

Ринкові умови господарювання вимагають нових інструментів організації процесу підприємництва й необхідну систему управління діяльністю сільськогосподарськими підприємствами. Конкретно до таких інструментів можна віднести формування конкурентоспроможності. Найважливішою умовою для формування й досягнення даної властивості господарства є стан виробничого потенціалу й раціонального його використання в господарстві.

Отже, сільськогосподарське підприємство є формою підприємницької діяльності громадян, за розмірами їх відносять частіше до сектора малих підприємств. Цей сектор неоднорідний, і відносна життєздатність більшості дрібних і малих підприємств пояснюється не лише їх державною підтримкою, а й формуванням нової моделі аграрної сфери економіки в контексті зосередження виробництва у високоефективних інноваційних агроструктурах. Розвиток підприємницької діяльності сільськогосподарських підприємств багато в чому залежить від дієвості інструментів управління їх діяльністю, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФЕРМЕРСЬКИМ ГОСПОДАРСТВОМ

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика фермерського господарства Моніч Р.В.

Розвиток економіки України і Кіровоградської області (як аграрно-індустріальної) зокрема неможливий без належного функціонування аграрного сектора виробництва. Аграрне виробництво є галуззю економіки, яка може розвиватись потужно та динамічно лише при існуванні широкого спектра форм господарювання, серед яких належне місце займають фермерські господарства.

Дана випускна кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем вищої освіти досліджує особливості управління фермерським господарством ФГ Моніч Р.В.

Юридична адреса досліджуваного фермерського господарства: Кіровоградська область, Кропивницький район, село Нова Павлівка.

Головною метою діяльності фермерського господарства Моніч Р.В. є виробництво, вирощування, переробка і реалізація сільськогосподарської продукції з метою отримання прибутку на земельних ділянках, що надані йому у власність та користування, у тому числі в оренду, для ведення фермерського господарства, товарного сільськогосподарського виробництва, особистого селянського господарства, відповідно до законодавства України [Додаток А].

Серед основних напрямків, що є предметом діяльності фермерського господарства Моніч Р.В. є:

- виробництво олії (соняшникової) та тваринних жирів;
- вирощування зернових культур (в основному пшениці), допоміжна діяльність у рослинництві;
- оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;

- вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів;
- вирощування олійних плодів, культур для виробництва напоїв.
- вирощування пряних, ароматичних і лікарських культур, інших багаторічних культур;
- відтворення рослин; оброблення насіння для відтворення;
- змішане сільське господарство; надання ландшафтних послуг;
- вирощування ягід, горіхів, інших фруктів, інших плодових дерев і чагарників;
- виробництво цукру, інших харчових продуктів;
- виробництво фруктових і овочевих соків;
- інші види перероблення та консервування фруктів і овочів;
- виробництво безалкогольних напоїв, мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки;
- виробництво тютюнових виробів;
- виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалів і крохмальних продуктів; виробництво макаронних виробів і подібних борошняних виробів;
- виробництво одягу, крім хутряного; виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів; тваринництво.

Перспективним напрямком, за яким ще нічого не відбувається, у діяльності фермерського господарства Моніча Руслана Васильовича є також:

- оброблення деревини та виготовлення виробів з деревини та корка, крім меблів;
- виготовлення виробів з деревини, корки, соломки та рослинних матеріалів для плетіння;
- виробництво вогнетривких виробів; виробництво будівельних матеріалів із глини;
- виробництво цементу, вапна та гіпсових сумішей;
- виготовлення виробів із бетону, гіпсу та цементу;
- різання, оброблення та оздоблення декоративного та будівельного

каменю.

Фермерське господарство набуває статусу юридичної особи з дня його державної реєстрації. Фермерське господарство є самостійною юридичною особою згідно з законодавством України, має самостійний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки у банках України, круглу печатку, штампи різні, фірмовий бланк та інші атрибути юридичної особи.

Головний бухгалтер фермерського господарства забезпечує повний облік і контроль коштів, товарно-матеріальних цінностей і основних засобів, а також своєчасне відображення в бухгалтерському обліку операцій, пов'язаних з їх рухом.

На підставі свого статусу Фермерське господарство в праві без обмежень, крім випадків прямої і виключної заборони законодавством виступати позивачем та відповідачем у загальному, господарському і третейському судах; набувати майнові та немайнові права і нести обов'язки; створювати в Україні та за її межами спільні та дочірні фермерського господарства, філії, представництва та інші відокремлені підрозділи, а також надавати їм майно і грошові кошти; укладати цивільно-правові угоди зокрема купівлі продажу, міни, оренди, підряду, перевезення, страхування комісії, доручення, спільної діяльності та інші.

Також ФГ Моніч Р.В. може брати участь у торгах, аукціонах, конкурсах, отримувати ліцензії і спеціальні дозволи, пов'язані з її діяльністю.

Фермерське господарство Моніч Р.В. має право бути засновником або членом асоціацій, консорціумів, корпорацій, інших об'єднань, господарських товариств, кооперативів, інших підприємств з виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції, а також несільськогосподарських підприємств і організацій, у тому числі за участю іноземних партнерів.

Можемо відзначити, що ґрунти цього фермерського господарства здатні забезпечувати значні урожаї майже всіх сільськогосподарських культур. Але для підвищення родючості і забезпечення високої врожайності вирощуваних сільськогосподарських культур необхідно дотримуватися відповідних

агротехнічних заходів, підтримуючи особливу увагу в системі підживлення та обробітку ґрунту.

Для більшості фермерських господарств, які утворилися внаслідок реформування аграрних відносин, характерним є яскраво виражена спеціалізація на виробництві продукції рослинництва, вирощуванні зернових культур, цукрових буряків, інших технічних та кормових культур.

Внаслідок цього порушуються часто сівозміни, відсутність худоби в господарствах зменшує обсяги внесення органічних добрив під урожай, що загалом негативно впливає на кінцеві результати діяльності більшості сільськогосподарських підприємств. Загалом, рослинництво є основною галуззю сільського господарства, вона забезпечує сировиною велику кількість переробних підприємств (заводи борошномельно-круп'яної та крохмале-патокової промисловості, а також кормами – тваринницькі галузі та птахоферми. Зважаючи на це, рослинництво утворює первинну галузь, яка забезпечує функціонування усіх інших сфер АПК. Основними операціями рослинництва, які потребують особливої уваги, контролю та координації є обробіток ґрунту (основний та передпосівний), сівба, догляд за посівами (підживлення, протруювання гербіцидами, фунгіцидами та інсектицидами), збирання урожаю (в тому числі транспортування на місце зберігання та, в разі потреби, скирдування соломи тощо).

2.2. Аналіз управління фермерським господарством Моніч Р.В.

Фермерське господарство Моніч Р.В. має досить вдале розміщення, природо-кліматичні умови, а також достатнє ресурсне забезпечення для ефективного функціонування в умовах ринкового середовища.

Оцінка стану управління фермерським господарством Моніч Р.В. має на меті, перш за все, акцентування уваги на основній діяльності фермерського господарства – вирощування сільськогосподарської продукції. Як відомо, фермерське господарство є досить специфічною формою підприємницької

діяльності громадян, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію. Також фермерські господарства можуть здійснювати переробку сільськогосподарської продукції та реалізацію її з метою отримання прибутку.

Будь-якому підприємцю (в даному випадку фермеру) важливо розуміти наступне. Фінансовою стійкістю називають певний стан рахунків господарства, який гарантує його стабільну платоспроможність. Фермер просто зобов'язаний знати і про критичні межі зміни джерел коштів – це вже для покриття вкладень капіталу, наприклад, до фондів. Саме резерви виробництва дозволяють вільно працювати господарству, що веде до зміни його матеріального і фінансового становища на краще.

Особливості управління фермерськими господарствами визначають і специфіку їх результативності. Систему, у якій реалізуються функції управління, називають системою управління.

Проаналізуємо структуру та динаміку активів фермерського господарства Моніч Руслана Васильовича за період 2015-2019 рр., дані подамо у вигляді таблиці (табл. 2.1).

Необоротні активи у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -203,5 тис. грн (8,4%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшилися на -238 тис. грн (10,7%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -252,9 тис. грн (12,8%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -228,4 тис. грн (13,2%). Загалом, необоротні активи у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -922,8 тис. грн (38,1%).

Незавершені капітальні інвестиції у 2015–2017 рр. не змінювались; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -52,2 тис. грн (91,1%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -1,1 тис. грн (21,6%). Загалом, незавершені капітальні інвестиції у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -53,3 тис. грн (93%).

Основні засоби у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -203,5 тис. грн (8,6%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшилися на -238 тис. грн (11%); у

Таблиця 2.1

**Аналіз структури та динаміки активів ФГ Моніч Р.В. за період
2015-2019 рр.**

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/15	2017/16	2018/17	2019/18
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Необоротні активи	2 423	2 219	1 981	1 729	1 500	-8,4	-10,7	-12,8	-13,2
Нематеріальні активи	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	57	57	57	5	4	0,0	0,0	-91,1	-21,6
Основні засоби	2 366	2 162	1 924	1 723	1 496	-8,6	-11,0	-10,4	-13,2
первісна вартість	7 298	7 345	7 199	6 822	5 875	0,7	-2,0	-5,2	-13,9
знос	4 932	5 183	5 275	5 098	4 378	5,1	1,8	-3,3	-14,1
Довгострокові фінансові інвестиції	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Інші необоротні активи	0	0	0	0	0	-	-	-	-
II. Оборотні активи	2 873	2 557	2 961	2 481	1 945	-11,0	15,8	-16,2	-21,6
Виробничі запаси	1 467	1 815	1 462	1 471	1 287	23,7	-19,4	0,6	-12,5
Незавершене виробництво	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Готова продукція	438	276	791	263	0	-36,9	186,4	-66,7	-100,0
Товари	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	331	5	67	328	139	-98,4	1184,6	390,3	-57,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	219	150	229	119	110	-31,2	52,1	-48,2	-7,3
Інша поточна дебіторська заборгованість	344	293	392	284	328	-14,8	33,9	-27,6	15,7
Гроші та їх еквіваленти	23	17	19	17	82	-23,6	12,2	-11,9	380,0
Витрати майбутніх періодів	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Інші оборотні активи	52	0	1	1	0	-99,4	200,0	-33,3	-100,0

Джерело: [Додаток Б,В]

2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -200,7 тис. грн (10,4%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -227,3 тис. грн (13,2%). Загалом, Основні засоби у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -869,5 тис. грн (36,8%).

Оборотні активи у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -315,9 тис. грн (11%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 403,7 тис. грн (15,8%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -479,2 тис. грн (16,2%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -536 тис. грн (21,6%). Таким чином, спостерігалась стійка тенденція до зменшення оборотних активів, і у 2019 р. порівняно з 2015 р. останні зменшилися на -927,4 тис. грн (32,3%).

Виробничі запаси у 2016 р. порівняно з 2015 р. збільшилися на 348,2 тис. грн (23,7%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшилися на -352,8 тис. грн (19,4%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшилися на 8,5 тис. грн (0,6%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -184 тис. грн (12,5%). Загалом, виробничі запаси у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -180,1 тис. грн (12,3%).

Готова продукція у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -161,7 тис. грн (36,9%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 514,5 тис. грн (186,4%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -527,2 тис. грн (66,7%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -263,3 тис. грн (100%). Загалом, готова продукція у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -437,7 тис. грн (100%).

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -326 тис. грн (98,4%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 61,6 тис. грн (1184,6%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшилися на 260,7 тис. грн (390,3%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -188,7 тис. грн (57,6%). Загалом, дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -192,4 тис. грн (58,1%).

Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -68,2 тис. грн (31,2%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 78,4 тис. грн (52,1%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -110,3 тис. грн (48,2%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -8,6 тис. грн (7,3%). Загалом, дебіторська заборгованість за

розрахунками з бюджетом у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -108,7 тис. грн (49,7%).

Інша поточна дебіторська заборгованість у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -51 тис. грн (14,8%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 99,3 тис. грн (33,9%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -108,3 тис. грн (27,6%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшилися на 44,6 тис. грн (15,7%). В цілому, інша поточна дебіторська заборгованість у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -15,4 тис. грн (4,5%).

Гроші та їх еквіваленти у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -5,3 тис. грн (23,6%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 2,1 тис. грн (12,2%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -2,3 тис. грн (11,9%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшилися на 64,6 тис. грн (380%). Таким чином, гроші та їх еквіваленти у 2019 р. порівняно з 2015 р. зросли на 59,1 тис. грн (262,7%).

Інші оборотні активи у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -51,9 тис. грн (99,4%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 0,6 тис. грн (200%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -0,3 тис. грн (33,3%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -0,6 тис. грн (100%). Загалом, інші оборотні активи у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -52,2 тис. грн (100%).

Таблиця 2.2

Аналіз структури та динаміки власного капіталу ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/ 15	2017/ 16	2018/ 17	2019/ 18
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Статутний капітал	1	1	1	1	1	0,0	0,0	0,0	0,0
Додатковий капітал	452	452	452	452	452	0,0	0,0	0,0	0,0
Резервний капітал	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-6 763	-7 993	-8 786	-9 507	-10549	-18,2	-9,9	-8,2	-11,0
Власний капітал, усього	-6 310	-7 540	-8 333	-9 054	-10095	-19,5	-10,5	-8,7	-11,5

Джерело: [Додаток Б; В]

Статутний капітал протягом 2015–2019 рр. не змінювався і становив 1 тис. грн. Додатковий капітал протягом 2015–2019 рр. також не змінювався.

Негативним у структурі активів є постійне накопичення збитків. Так, нерозподілений прибуток (непокритий збиток) у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -1230 тис. грн (18,2%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшився на -792,9 тис. грн (9,9%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився на -720,8 тис. грн (8,2%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на -1041,6 тис. грн (11%). Загалом, нерозподілений прибуток (непокритий збиток) у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -3785,3 тис. грн (56%).

Власний капітал, усього у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -1230 тис. грн (19,5%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшився на -792,9 тис. грн (10,5%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився на -720,8 тис. грн (8,7%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на -1041,6 тис. грн (11,5%). Загалом, власний капітал, усього у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -3785,3 тис. грн (60%).

Основним показником визначення результатів виробничо-фінансової діяльності фермерського господарства є прибуток, який характеризує сталість, платоспроможність та конкурентоспроможність діяльності фермерського господарства. Основні фінансові результати діяльності досліджуваного господарства наведені в таблиці 2.3.

Чистий дохід від реалізації продукції у 2016 р. порівняно з 2015 р. збільшилися на 277,6 тис. грн (32,6%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшилися на -13,3 тис. грн (1,2%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшилися на 192,9 тис. грн (17,3%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -568,4 тис. грн (43,5%). Загалом, чистий дохід від реалізації продукції у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -111,2 тис. грн (13,1%).

Собівартість реалізованої продукції у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на 615,7 тис. грн (52%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 125,5 тис. грн (22,1%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшилися на 533,8 тис. грн (77%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на 384,2 тис. грн

(31,3%). В цілому, собівартість реалізованої продукції у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на 340,6 тис. грн (28,8%).

Таблиця 2.3

Аналіз структури та динаміки фінансових результатів ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/ 15	2017/ 16	2018/ 17	2019/ 18
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Чистий дохід від реалізації продукції	851	1 128	1 115	1 308	740	32,6	-1,2	17,3	-43,5
Собівартість реалізованої продукції	1 184	568	694	1 227	843	-52,0	22,1	77,0	-31,3
Валовий прибуток	-333	560	422	81	-104	268,3	-24,8	-80,9	-228,3
Інші операційні доходи	140	368	0	324	200	163,5	-100,0	100,0	-38,2
Адміністративні витрати	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Витрати на збут	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Інші операційні витрати	648	2 157	835	1 225	1 157	232,8	-61,3	46,8	-5,6
Фінансовий результат від операційної діяльності	-841	-1 229	-413	-821	-1 060	-46,0	66,4	-98,7	-29,1
Інші доходи	2	0	8	4	70	-100,0	100,0	-52,6	1778,4
Фінансові витрати	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Інші витрати	2	0	8	40	51	-100,0	100,0	413,0	29,6
Чистий прибуток	-841,4	-1228,5	-413,0	-856,5	-1041,6	-46,0	66,4	-107,4	-21,6

Джерело: [Додаток Б; В]

Нагадаємо, що собівартість продукції – це сума всіх витрат, які несе фермерське господарство по виготовленню продукції та її подальшій реалізації. Під витратами розуміють витрати пов'язані із закупівлею сировини і матеріалів, необхідних для виробництва, оплатою праці працівників господарства, транспортуванням, зберіганням та реалізацією готової продукції. А собівартість виробленого товару впливає все, що пов'язано з цим виробництвом!

На собівартість впливає амортизація обладнання, вартість сировини, електроенергія, водопостачання і водовідведення, заробітна плата

працівників, нарахування на зарплату, логістика (доставка сировини і робочих до місця виробництва) і втрати у вигляді браку.

Валовий прибуток у 2016 р. порівняно з 2015 р. збільшилися на 893,3 тис. грн (268,3%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшилися на -138,8 тис. грн (24,8%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -340,9 тис. грн (80,9%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -184,2 тис. грн (228,3%). Загалом, валовий прибуток у 2019 р. порівняно з 2015 р. зросли на 229,4 тис. грн (68,9%).

Інші операційні доходи у 2016 р. порівняно з 2015 р. збільшилися на 228,2 тис. грн (163,5%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшилися на -367,8 тис. грн (100%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшилися на 323,6 тис. грн (100%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -123,5 тис. грн (38,2%). В цілому, інші операційні доходи у 2019 р. порівняно з 2015 р. зросли на 60,5 тис. грн (43,3%).

Інші операційні витрати у 2016 р. порівняно з 2015 р. збільшилися на 1508,6 тис. грн (232,8%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшилися на -1322 тис. грн (61,3%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшилися на 390,3 тис. грн (46,8%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -68,5 тис. грн (5,6%). Загалом, інші операційні витрати у 2019 р. порівняно з 2015 р. зросли на 508,4 тис. грн (78,4%).

Фінансовий результат від операційної діяльності у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на 387,1 тис. грн (46%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 815,4 тис. грн (66,4%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -407,6 тис. грн (98,7%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилися на -239,2 тис. грн (29,1%). В цілому, фінансовий результат від операційної діяльності у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -218,5 тис. грн (26%).

Інші доходи у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -2,4 тис. грн (100%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 7,8 тис. грн (100%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -4,1 тис. грн (52,6%); у 2019 р.

порівняно з 2018 р. збільшилися на 65,8 тис. грн (1778,4%). Загалом, інші доходи у 2019 р. порівняно з 2015 р. зросли на 67,1 тис. грн (2795,8%).

Інші витрати у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -2,4 тис. грн (100%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 7,7 тис. грн (100%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшилися на 31,8 тис. грн (413%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшилися на 11,7 тис. грн (29,6%). В цілому, інші витрати у 2019 р. порівняно з 2015 р. зросли на 48,8 тис. грн (2033,3%).

Чистий прибуток у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -387,1 тис. грн. (46%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 815,5 тис. грн (66,4%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшилися на -443,5 тис. грн (107,4%); у 2019 р.

порівняно з 2018 р. зменшилися на -185,1 тис. грн (21,6%). Загалом, чистий прибуток у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшилися на -200,2 тис. грн (23,8%).

Щоб зрозуміти, чи здатне фермерське господарство вчасно розплатитися з кредиторами, на основі бухгалтерського балансу розраховують коефіцієнт ліквідності. Він показує співвідношення боргів фермерського господарства і оборотного капіталу.

Коефіцієнт покриття у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,83; у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшився на 0,13; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився на -0,21; у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на -0,27. Загалом, коефіцієнт покриття у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -1,18 (табл. 2.4.).

Власне, ліквідність активів оцінюють, щоб зрозуміти, наскільки платоспроможне фермерське господарства, яке ними володіє, чи може воно фактично розрахуватися по своїх боргах. Якщо у господарства багато грошей на рахунках, а на складах великі запаси сировини, продукції, які легко продати, господарству простіше отримати кредит в банку або поставку без передоплати. Значить, воно без проблем розрахується вчасно.

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,53; у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшився на 0,12; у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшився на 0,04; у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на -0,03.

В цілому, коефіцієнт швидкої ліквідності у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшився на 0,4.

Таблиця 2.4

Аналіз показників ліквідності ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/15	2017/16	2018/17	2019/18
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт покриття	2,4	1,6	1,7	1,5	1,3	-34,0	7,8	-12,1	-17,7
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,8	0,3	0,4	0,5	0,4	-64,3	41,5	10,7	-7,5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,019	0,01	0,01	0,01	0,05	-43,3	4,5	-7,6	403,9
Чистий оборотний капітал	1 695	967	1 254	853	395	-42,9	29,6	-31,9	-53,8

Джерело: [Додаток Б; В]

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,008; у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшився на 0; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився на -0,001; у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшився на 0,042. Таким чином, коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2019 р. порівняно з 2015 р. збільшився на 0,034.

Чистий оборотний капітал у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на - 727,2 тис. грн (-42,9%); у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшився на 286,2 тис. грн (29,6%); у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився на -400,2 тис. грн (-31,9%); у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на -458,8 тис. грн (-53,8%). Загалом, чистий оборотний капітал у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -1300 тис. грн (76,7%) (табл. 2.5).

Ділова активність фермерського господарства у фінансовому аспекті проявляється, перш за все, у швидкості обороту його засобів.

Інформаційною базою для аналізу ділової активності традиційно є бухгалтерська (фінансова) звітність господарства. Для цілей внутрішнього аналізу можуть також використовуватися дані синтетичного і аналітичного обліку.

Таблиця 2.5.

**Аналіз показників ділової активності ФГ Моніч Р.В.
за період 2015-2019 рр.**

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/ 15	2017/ 16	2018/ 17	2019/ 18
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт оборотності активів	0,2	0,2	0,2	0,3	0,2	47,1	-4,5	37,7	-30,9
Коефіцієнт оборотності запасів	0,4	0,5	0,5	0,8	0,6	20,8	-8,3	52,4	-23,8
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,0	2,5	1,6	1,8	1,3	164,3	-35,6	10,5	-28,5
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,2	7,9	4,2	7,7	2,0	147,4	-47,0	85,0	-74,8
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-11,0	10,6	-8,0	49,3
Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,4	0,5	0,6	0,8	0,5	45,1	11,0	31,0	-34,9

Джерело: [Додаток Б; В]

Аналіз ділової активності фермерського господарства полягає в дослідженні рівнів і динаміки різноманітних фінансових коефіцієнтів (показників) оборотності.

Коефіцієнти (показники) оборотності показують, скільки раз за аналізований період обертаються ті чи інші активи фермерського господарства. Зворотна величина, помножена на 360 днів (або кількість днів в аналізованому періоді), вказує на тривалість одного обороту цих активів. Показники оборотності мають велике значення для оцінки фінансового стану фермерського господарства, оскільки швидкість обороту коштів безпосередньо впливає на платоспроможність фермерського господарства. А збільшення швидкості обороту коштів відображає підвищення виробничо-технічного потенціалу фермерського господарства, зменшення швидкості обороту коштів – навпаки, зниження.

Коефіцієнт оборотності активів у 2016 р. порівняно з 2015 р. зріс на 0,08;

у 2017 р. порівняно з 2016 р. знизився на -0,01; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зріс на 0,09; у 2019 р. порівняно з 2018 р. знизився на -0,1. Загалом, коефіцієнт оборотності активів у 2019 р. порівняно з 2015 р. зріс на 0,05.

Коефіцієнт оборотності запасів у 2016 р. порівняно з 2015 р. зріс на 0,09; у 2017 р. порівняно з 2016 р. знизився на -0,04; у 2018 р. порівняно з 2017 р.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2016 р. порівняно з 2015 р. зріс на 1,56; у 2017 р. порівняно з 2016 р. знизився на -0,9; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зріс на 0,17; у 2019 р. порівняно з 2018 р. знизився на -0,51. Таким чином, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2019 р. порівняно з 2015 р. зріс на 0,33.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у 2016 р. порівняно з 2015 р. зріс на 4,7; у 2017 р. порівняно з 2016 р. знизився на -3,71; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зріс на 3,55; у 2019 р. порівняно з 2018 р. знизився на -5,78. За весь період, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у 2019 р. порівняно з 2015 р. знизився на -1,24.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу у 2016 р. порівняно з 2015 р. знизився на -0,01; у 2017 р. порівняно з 2016 р. зріс на 0,02; у 2018 р. порівняно з 2017 р. знизився на -0,01; у 2019 р. порівняно з 2018 р. зріс на 0,07. Загалом, коефіцієнт оборотності власного капіталу у 2019 р. порівняно з 2015 р. зріс на 0,06.

Коефіцієнт оборотності основних засобів у 2016 р. порівняно з 2015 р. зріс на 0,16; у 2017 р. порівняно з 2016 р. зріс на 0,06; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зріс на 0,18; у 2019 р. порівняно з 2018 р. знизився на -0,26. В цілому, коефіцієнт оборотності основних засобів у 2019 р. порівняно з 2015 р. зріс на 0,13.

Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів у 2016 р. порівняно з 2015 р. збільшився на 0,21; у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшився на 0,04; у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшився на 0,13; у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшився на 0,12. Загалом, коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів у 2019 р. порівняно з 2015 р. збільшився на 0,5.

(табл. 2.6.).

Таблиця 2.6.

**Аналіз показників фінансової стійкості ФГ Моніч Р.В.
за період 2015-2019 рр.**

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/ 15	2017/ 16	2018/ 17	2019/ 18
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	-1,8	-1,6	-1,6	-1,5	-1,3	11,2	2,5	8,0	8,4
Коефіцієнт автономії (платоспроможності)	-1,2	-1,6	-1,7	-2,2	-2,9	-32,5	-6,8	-27,5	-36,2
Коефіцієнт маневреності власних коштів	1,4	1,3	1,2	1,2	1,1	-6,5	-4,4	-3,8	-3,6

Джерело: [Додаток Б; В]

Коефіцієнт автономії (платоспроможності) у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,39; у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшився на -0,11; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився на -0,46; у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на -0,78. В цілому, коефіцієнт автономії (платоспроможності) у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -1,74.

Коефіцієнт маневреності власних коштів у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,09; у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшився на -0,06; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився на -0,05; у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на -0,04. Таким чином, коефіцієнт маневреності власних коштів у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшився на 0,24.

Коефіцієнт рентабельності активів у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,098; у 2017 р. порівняно з 2016 р. покращився на 0,174; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився на -0,12; у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на -0,099. Загалом, коефіцієнт рентабельності активів у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,143. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз показників рентабельності ФГ Моніч Р.В. за період 2015-2019 рр.

Найменування показників	Роки					Темпи зростання			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/ 15	2017/ 16	2018/ 17	2019/ 18
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт рентабельності активів	-0,159	-0,257	-0,084	-0,203	-0,302	-61,9	67,5	-143,5	-48,7
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,133	0,163	0,050	0,095	0,103	22,2	-69,6	90,9	9,0
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-0,989	-1,089	-0,370	-0,655	-1,408	-10,1	66,0	-76,8	-115,0
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	-0,356	-0,568	-0,215	-0,497	-0,696	-59,7	62,2	-131,5	-40,1

Джерело: [Додаток Б; В]

Під терміном «рентабельність» нами мається на увазі показник, що визначає економічну ефективність, що характеризує прибутковість від підприємницької праці у фермерському господарстві. За допомогою цього параметра господар (фермер) може зрозуміти, чи ефективно фермерське господарство використовує ресурси, які знаходяться в його розпорядженні. До таких ресурсів можуть відноситися фінансові, природні, а також трудові та економічні. Простими словами, рентабельність – це здатність фермерського господарства отримувати доходи від своєї діяльності понад витрат.

З нашої точки зору, рентабельність можна порівняти з таким показником, як коефіцієнт корисної дії, який являє собою співвідношення суми підсумкових витрат і кінцевого прибутку, отриманого від діяльності фермерського господарства.

Загальна рентабельність необоротних і оборотних активів вказує на фінансові позики, які були використані організацією з метою нарощування прибутку сумою 1 гривня. Коефіцієнт розраховується, виходячи зі співвідношення прибутку, яка значилася на балансі фермерського господарства до сплати повної суми встановлених податків, і середньої ціни

всіх активів, що знаходяться в розпорядженні фермерського господарства в конкретний відрізок часу. Загальна рентабельність може розраховуватися за квартал, півріччя, рік або місяць і являє собою можливість активів фермерського господарства нарощувати прибуток. Якщо необхідно підрахувати показник рентабельності формування активів, потрібно розділити суму прибутку до вирахування податків на розраховану середню вартість активів, які були залучені саме в той часовий інтервал.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу у 2016 р. порівняно з 2015 р. покращився на 0,03; у 2017 р. порівняно з 2016 р. зменшився на -0,113; у 2018 р. порівняно з 2017 р. покращився на 0,045; у 2019 р. порівняно з 2018 р. покращився на 0,009. В цілому, коефіцієнт рентабельності власного капіталу у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшився на 0,03.

Коефіцієнт рентабельності діяльності у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,1; у 2017 р. порівняно з 2016 р. покращився на 0,718; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився на -0,284; у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на -0,754. Таким чином, коефіцієнт рентабельності діяльності у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,419.

Коефіцієнт рентабельності основних засобів у 2016 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,213; у 2017 р. порівняно з 2016 р. покращився на 0,354; у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився на -0,282; у 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на -0,199. За весь період, коефіцієнт рентабельності основних засобів у 2019 р. порівняно з 2015 р. зменшився на -0,341.

Таким чином, зробимо висновок, що фермерське господарство Моніч Р.В. має від'ємний фінансовий результат.

Це свідчить про те, що управління фермерським господарством не забезпечує його успішний розвиток та конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, проведений аналіз свідчить про необхідність розробки напрямів удосконалення організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку досліджуваного фермерського господарства. Для удосконалення організаційно-економічного забезпечення інноваційного

розвитку досліджуване в роботі фермерське господарство має спрямувати зусилля на підвищення інноваційної сприйнятливості фермерського господарства; покращення стану середовища через внутрішнє середовище фермерського господарства; покращення стану внутрішнього середовища шляхом використання умов позитивного впливу зовнішнього середовища.

Розгляд проблеми управління фермерським господарством як системи передбачає комплексний підхід до практичного і теоретичного обґрунтування пропозицій щодо формування, функціонування і вдосконалення його діяльності.

На нашу думку, в сучасних умовах основним чинником, що стримує розвиток ресурсного потенціалу досліджуваного фермерського господарства, є проблема додаткових капітальних вкладень. При збалансуванні ресурсного потенціалу виявляється і специфіка формування такого ресурсу як основні засоби.

Отже, завдання менеджменту в досліджуваному фермерському господарстві полягає у тому, щоб вибрати і сформулювати таку організаційну структуру управління, яка найкраще буде відповідати меті і завданням розвитку господарства. У цьому випадку найкраща структура – та, яка дає змогу господарству найбільш ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем, продуктивно і доцільно розподіляти й спрямовувати зусилля своїх співробітників на досягнення поставленої мети.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1. Формування стратегічних напрямів розвитку фермерських господарств в Україні

Нині постійно підвищується роль фермерських господарств у виробництві екологічно чистої продукції на основі перспективних енерго- та ресурсозберігаючих технологій. Слід відзначити, що факторами інтенсифікації у фермерських господарствах є, перш за все, додержання всіх параметрів технологічного процесу. Природним є те, що існуючі технології, напрями виробництва і методи обмежують можливості поліпшення виробничих результатів. Звідси виникає необхідність введення принципово нових технологій, що дають можливість зробити сільськогосподарське виробництво високоприбутковою галуззю.

В ідеальному варіанті розвитку фермерських господарств усі галузі повинні бути органічно поєднані в єдиному безперервному процесі – виробництво – переробка – реалізація, що забезпечує ефективне функціонування цих агроформувань у сучасних ринкових умовах.

У цьому аспекті розв’язання проблем розвитку інтенсивного виробництва відбувається через впровадження інноваційних перетворень на основі використання сучасних досягнень науково-технічного прогресу.

У реальному житті фермерських господарств інновації пропонується класифікувати наступним чином: структурні, технологічні, економічні, соціальні.

Структурні – це інновації, які несуть у собі оптимальне поєднання структурованих підрозділів для диверсифікації виробничої діяльності фермерського господарства.

Технологічні – інновації, які спонукають процес оновлення виробничого

потенціалу (радикальні, поліпшуючі, модифікаційні), спрямований на підвищення продуктивності праці та економію ресурсів, що в свою чергу дає можливості збільшити прибуток господарства, поліпшувати техніку безпеки, проводити заходи щодо захисту навколишнього середовища.

Економічні – інновації, які направлені на створення економічного підґрунтя фермерського господарства на основі економічно обґрунтованих норм і нормативів при формуванні економічної політики й оновлення власного збутового потенціалу за допомогою векторного орієнтира на споживача.

Соціальні – інновації, які являють собою загальний процес поступового поліпшення гуманітарної сфери господарства.

Наступним вирішальним кроком формування інноваційної моделі фермерського господарства є розробка основних кроків інноваційного процесу та ефективне управління ним.

Як зазначають ряд вчених економістів інновація (нововведення, новина) – це процес, спрямований на створення, виробництво та розвиток нових видів виробів, технологій, ферм організації праці; виробництва і управління або якісне їх удосконалення. Вона виступає як нова ідея, яка стосується поліпшення чи використання нового процесу, продукту чи обслуговування (сервісу).

На нашу думку, інноваційний процес фермерського господарства – це логічно послідовно вибудований процес впровадження нововведень для виробництва екологічно безпечної, якісної та конкурентоспроможної продукції для одержання прибутку, створюючи міцну економічну базу для впровадження нових інноваційних перетворень. Основними кроками впровадження інноваційних перетворень можна запропонувати такі: інформація, формування інноваційних ідей, відбір перспективної ідеї, детальна та послідовна розробка бізнес-плану, експертна оцінка бізнес-плану, експериментальне виробництво продукції в умовах ринку, пробний маркетинг, коригування схеми виробництва та просування продукції, масштабне виробництво товару та просування ланцюжками реалізації.

Ефективне ведення аграрного бізнесу в умовах науково-технічного розвитку вимагає від лідерів фермерських господарств впровадження новітніх технологій та наукову організацію виробництва, створюючи матеріальну базу для їх подальшого розвитку. Для цього потрібно мати адекватну систему управління і культуру керування.

Аналіз діяльності фермерських господарств показує, що актуальністю сьогодення є попит на своєчасну інформацію як необхідної передумови забезпечення інноваційних перетворень у виробничій сфері.

Задовольнити постійно підвищений попит на визначені ресурси покликані науково-дослідні структури. Провідним спеціалістам й викладачам необхідно провести наступні заходи: навчання і підвищення кваліфікації фермерів, семінари з новин агротехніки.

Державна підтримка інноваційної діяльності фермерських господарств повинна передбачати вирішення комплексу питань у галузі бюджетно-фінансової, грошово-кредитної, податкової, митної та освітньої політики, які спрямовані на забезпечення розвитку та стимулювання інноваційної діяльності.

Актуальним питанням сьогодення залишається інтеграція науки і виробництва і підвищення ролі аграрної науки в практичній реалізації науково-технічних розробок.

Отже, впровадження в реальне виробництво інноваційних підходів і моделей інноваційного розвитку фермерських господарств сприятиме подальшому розвитку аграрного сектора економіки.

На нашу думку, основними напрямками державної підтримки інноваційного розвитку фермерства України повинні стати: формування сприятливого цінового, податкового і кредитного механізму з урахуванням специфіки фермерських господарств, дотування виробництва сільськогосподарської продукції в фермерських господарствах, сприяння розвитку системи моніторингу аграрного ринку, підтримка виробництва фермерами стратегічно важливих видів сільськогосподарської продукції,

забезпечення фермерами захисту прав власності на землю, майно та результати своєї праці, підтримка наукових досліджень щодо створення і впровадження екологічно чистих ресурсозберігаючих технологій.

Формування ринкового середовища в АПК повинно передбачати не відмову держави від функцій управління і планування економікою, а ґрунтуватися на органічному поєднанні ринкових механізмів з ефективним державним втручанням.

На сьогодні невисока інноваційна активність фермерських господарств не дає можливості вийти їм на достатньо високий рівень конкурентоспроможності, що свідчить про необхідність впровадження інновацій, а отже – посилення уваги до розробки інформаційної стратегії. При цьому інновації у фермерських господарствах представлені, з огляду на специфіку середовища функціонування, впровадженням крапельного зрошення, використанням гібридів та районованих сортів насіння, новими технологіями виробництва, плодкових (полуниці) у товарних масштабах, розвитком тепличного господарства на енергозберігаючій основі. Інформаційну стратегію слід розробляти на основі ретельного аналізу фінансових ресурсів підприємства, оцінки можливості передачі розв’язання частини завдань на аутсорсінг.

Із працюючих в Кіровоградській області фермерських господарств тільки одиниці застосовують новітні технології виробництва. Фермерські господарства, які відзначаються гнучкістю у пристосуванні до кон’юнктури ринку, можливістю виробництва продукції невеликими партіями залежно від попиту, відсутністю зайвих ланок управління, повинні впроваджувати нові технології виробництва, тобто ставати на інтенсивний шлях господарювання. Пріоритетним напрямком забезпечення стабільного розвитку і відповідного рівня конкурентоспроможності фермерських господарств є створення виробничих, заготівельно-збутових, переробних, обслуговуючих, кредитних кооперативів і спілок. Заходи щодо вдосконалення кооперативного руху фермерських господарств, запропоновані нами, полягають у наступному:

створення обслуговуючих кооперативів, об'єднання фермерів з метою спільного використання техніки з огляду на велику землезабезпеченість регіону з метою реалізації виробленої продукції, для впровадження альтернативних видів діяльності та її диференціації (розвиток сільського зеленого туризму, бджільництва, рибництва, ягідництва, садівництва).

Враховуючи проблеми матеріально-технічного забезпечення фермерських господарств, першочергового значення серед напрямів вдосконалення їх виробничого потенціалу набуває оновлення машинно-тракторного парку. При цьому важливу роль відіграє практика лізингу сільськогосподарської техніки та її вдосконалення за рахунок часткової компенсації вартості, відшкодування відсотків по довгострокових кредитах, за рахунок державного фінансового лізингу.

Підвищенню доходності фермерських господарств, забезпеченню раціонального використання виробничого потенціалу території сприятиме агропромислова інтеграція фермерських господарств, їх кооперування, моніторинг ринку аграрної продукції та процесів ресурсокористування і ресурсозбереження. При цьому суттєвим є взаємоузгодження розмірів фермерських господарств, раціонального використання ресурсів та прибутковості. Встановлено, що найбільш прибутковими є господарства площею 1000 га і більше, допустимою є площа в 100 га. Фермерські господарства площею менше 100 га розвивати не доцільно.

Сучасний стан аграрної економіки у державі супроводжується кризою управління у всіх її ланках. Тому важливе значення у вдосконаленні ресурсокористування має використання економічних важелів впливу: бюджетної підтримки розвитку фермерства; пільгового оподаткування та кредитування фермерських господарств; узгодження управлінських рішень у системі держава – регіон – фермерське господарство, залучення громадських організацій до управління виробничим потенціалом, зокрема, Асоціації фермерських господарств та приватних землевласників.

Для успішного впровадження стратегії розвитку фермерських

господарств в Кіровоградській області, на наш погляд, потрібна підсилена кадрова складова забезпечення впровадження та розробки технології розвитку фермерського господарства. Насамперед, це знання регіонального кадрового та наукового потенціалу, а також ясне розуміння місцевих потреб. Необхідним є міцний діловий зв'язок між фермерами та місцевою владою. Неабияке значення має і почуття солідарності і відповідальності за об'єднану громаду.

Досягнення стратегічних цілей у сфері розвитку форм господарювання та інтеграції виробництва потрібно здійснювати шляхом формування виробничих структур, які за своєю організаційною формою і розміром відповідають аналогам світового ведення сільського господарства

Високо диференційоване сучасне фермерське господарство для свого стратегічного розвитку повинно мати і власну сторінку в Instagram та Facebook і підтримувати тісну співпрацю з волонтерськими організаціями та громадськими організаціями і мати чітке уявлення про бажані напрямки розвитку регіону, щоб органічно вписатися у загальну картину.

3.2. Розвиток фермерських кооперативів як умова ефективного господарювання

Термін «кооперації» походить від латинського «cooperatio» – спільна діяльність, співробітництво. Кооперування фермерських господарств – це процес залучення дрібних приватних господарств у різні форми кооперативів, які є суспільною, добровільною організацією громадян для спільного ведення господарської та іншої діяльності.

Закон «Про фермерське господарство» дозволяє цим господарствам бути засновниками або членами різного роду об'єднань, кооперативів, асоціацій, консорціумів, корпорацій, акціонерних товариств, спільних підприємств із виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції, що обслуговують АПК. Тобто всі ці організаційні структури повинні діяти в основних напрямках функціонування самих господарств, як

аграрних утворень, усіляко їм допомагати.

Організаційно-правові форми об'єднання зусиль фермерських господарств (між собою) або з іншими суб'єктами можуть бути різними. Враховуючи історичний український і зарубіжний досвід доцільно насамперед активно створювати горизонтальні та вертикальні кооперативи самих фермерів. Кілька фермерських господарств (найкраще сусідніх) можуть організувати кооператив щодо спільного придбання та використання техніки, акумуляції коштів і надання кредитів, реалізації продукції, яку вони виробляють, надання транспортних послуг, будівництва тощо.

Зокрема в розвинутих країнах фермерські господарства є учасниками різних кооперативних об'єднань як виробничих так і тих, що надають постійні послуги. Навіть великі господарства входять до різних об'єднань, поглиблюючи поділ праці при виробництві та переробці продукції. Таким чином, є всі підстави стверджувати, що сільськогосподарське кооперування – це невід'ємна частина раціонального і високоефективного господарювання.

Кооперування стосовно фермерських господарств передбачає і спільне виробництво продукції; зберігання і реалізація продукції; глибока переробка сільськогосподарської продукції; матеріально-технічне постачання; ремонт і технічне обслуговування; транспортне обслуговування,

Щодо кооперування в переробці виробленої фермерами сільськогосподарської продукції, то тут найдоцільнішою виявляється система створення фермерами спільних невеликих переробних підприємств (олійні, борошномельні, молокопереробні, м'ясопереробні, ягідні цехи із сушіння, заморожування ягід, плодоовочеконсервні цехи та інше), де застосовуються змішана оплачувана праця фермерів та найманих працівників. Переробка продукції кожного господаря здійснюється за плату з урахуванням одержання певного прибутку, який розподіляється пропорційно до вкладеного в створення цих підприємств капіталу.

Кроками, наприклад, до створення моделі молочної кооперації можуть бути, наприклад, передусім розробка та реалізація ідеї створення кооперативу

та проєкту з окультурення пасовищ, потім – закупівля корів та проведення навчання для всіх учасників кооперативу (набуття необхідних знань у виглядів різних тренінгів та демонстрацій успішних сімейних ферм є необхідною запорукою успіху). Наступним кроком є матеріально-технічне забезпечення (облаштування доїльного залу для одночасного доїння декількох корів, холодильна установка, електропастух). Важливим моментом є окреслення ринків збуту та транспортування продукції.

З огляду на те, що в Україні триває процес децентралізації, який було розпочато в 2014 році з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, то, на наш погляд, створення сільськогосподарських кооперативів в об'єднаних територіальних громадах – це той напрям діяльності, який реально може розвивати економіку та підвищувати спроможність громади.

Адже процес об'єднання громад, що триває в Україні, покликаний сформувати ефективну первинну ланку адміністративно-територіального устрою держави.

Кооперування в сфері реалізації продукції також може набувати різноманітних форм: створення спільних магазинів та павільйонів на вільних ринках, оптового продажу продукції споживчій кооперації та приватним магазинам за цінами за домовленістю.

До речі, одночасно в громаді можна і потрібно розвивати зелений туризм: розвивати тематичні садиби, проводити тематичні екскурсії та ознайомчі візити з бджільництвом, сироварнею, молочним кооперативом, плодоовочевим цехом, кролефермою тощо. Такі маршрути, особливо у буремні часи, обтяжені пандемією коронавірусної інфекції, коли зовнішній туризм виявився недоступним, особливо користуються попитом та здатні зацікавити туристів з різних областей України.

Утворення сільськогосподарських кластерів (групи господарств, географічно об'єднаних) є своєрідною формою кооперування фермерських господарств. Така модель передбачає ефективну, міцну та координовану

співпрацю з регіональними органами влади, дає можливість економити на масштабі, спільно закупаючи великі партії необхідних ресурсів або замовляючи дослідження чи наукові розробки. Також перевагою є можливість подаватися на гранти для вирішення спільних проблем, будувати спільну логістичну інфраструктуру та здійснювати маркетингові заходи з доведення виробленої продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках до кінцевого споживача.

Таким чином, кооперування фермерських господарств дозволяє їм значно зменшувати витрати на виробництво, переробку та реалізацію продукції, більш ефективно, раціонально та прибутково здійснювати свою виробничо-підприємницьку діяльність.

Слід підкреслити, що при цьому необхідно враховувати такі основні принципи діяльності всіх кооперативів (кооперативні принципи – це система абстрактних ідей, які здобули кооперативи через свій практичний досвід):

- відкрита, добровільна участь;
- демократичний характер управління кооперативом за принципом «один учасник кооперативу – один голос»;
- пайовий капітал підприємства створюється лише його членами, розмір індивідуального паю обмежується;
- можливість бути членами кооперативу, окрім основних членів (у нашому випадку – фермерського господарства), також й інших юридичних осіб, які можуть бути корисними, з точки зору їх професіоналізму, для даного кооперативу;
- прибуток кооперативу розподіляється між його членами пропорційно обсягу роботи, виконаної через кооператив;
- контроль членів кооперативу за його діяльністю;
- постійне підвищення рівня знань членів кооперативу (тренінги, вебінари, майстер-класи, семінари, круглі столи, кейси);
- добровільність виходу з кооперативу.

Окрім того, кооператив обов'язково має надавати послуги, здійснювати

товарооборот, а не існувати тільки на папері.

Таким чином, кооперування фермерів є рятівним колом для дрібних виробників перед загрозою припинення їх діяльності в умовах концентрації сільськогосподарського виробництва під впливом науково-технічного процесу чи з причин слабших економічних можливостей.

Зауважимо також, що умовою успішного розвитку фермерської кооперації є активна державна підтримка. Фермерський уклад досягне належного рівня розвинутості й стабільності, якщо буде підтримуватися розгалуженою ефективною діючою сіткою кооперативних зв'язків між окремими господарствами.

Окрім того, важливою, на наш погляд, є просвітницька діяльність, розробка програм закріплення молоді на сільських територіях, розвиток соціальних програм (підтримка шкіл, спортивного руху, культури). На рівні регіону потрібно забезпечити доступ до сучасних знань, кредитних ресурсів і різноманітних послуг (консультаційних, юридичних, економічних).

На наш погляд, розвиток кооперації повинен, з одного боку, відповідати темпам та інтенсивності становлення фермерського укладу, з іншого боку, бути настільки динамічним, щоб штурмувати цей процес.

Перспективи фермерських господарств в Україні безпосередньо пов'язані з розвитком різних форм фермерського кооперування. Кооперування фермерів дозволяє їм: перекласти частину функцій з обслуговування діяльності фермерських господарств на кооперативи; вирішувати проблеми недостатнього ресурсного забезпечення фермерських господарств.

В економічній науці терміном «кооператив» позначають два різнопланових явища.

1. Кооперація розглядається як загальна форма організації праці колективу працівників, як спосіб формування єдиної функціонуючої системи спільного виробництва, що доповнює поділ праці та його спеціалізацію. З поглибленням суспільного поділу праці кооперація набуває дедалі більших масштабів, охоплює всі рівні виробництва. Тому кооперація праці як

загальноєкономічна категорія виражає напрям розвитку процесу суспільного виробництва і не залежить від конкретно-історичних форм свого втілення. Кооперація, з одного боку, зумовлена спеціалізацією виробництв, з іншого – поєднує спеціалізовані, певною мірою відособлені виробництва а єдине ціле. Тобто, кооперація об'єднує спеціалізовані виробництва.

2. Кооперація – це певна установа або господарство, які створюються добровільно групою осіб. В обох випадках організовується кооператив. Він може бути виробничим, тобто його члени займаються спільною виробничою діяльністю, або невиробничим. Призначення останнього – обслуговування членів кооперативу за певними видами їх діяльності. Саме такі кооперативи найбільш поширені у сільському господарстві.

Основні засади діяльності кооперативів відповідають принципам, на яких ґрунтується діяльність насамперед обслуговуючих кооперативів. До найбільш важливих з них належать: демократичний контроль, обмежений рівень окупності й надання послуг на основі їхньої вартості. Демократичний контроль передбачає, що повноваження з прийняття рішень належить усім членам кооперативу, тобто меншість не може контролювати всю організацію. Право голосу має кожен член кооперативу, незалежно від його фінансового внеску.

Обмеження рівня окупності або прибутку, який члени кооперативу одержують на вкладені кошти, також є однією з умов і головних рис цієї організаційно-правової форми господарювання. Однак при цьому кооператив повинен забезпечити достатнє отримання коштів для того, щоб нормально функціонувати. Тобто, кооперативи як об'єднання націлені не на одержання прибутку, а на створення умов для його піднесення у всіх членів кооперативу, їхня діяльність спрямована на поліпшення економічного становища своїх учасників шляхом організації всебічного обслуговування.

Найголовніше те, що порівняно невеликі господарства через посередництво кооперативу мають змогу використовувати переваги великого господарства у здійсненні ряду функцій, які не стосуються виробничих

процесів. Головні з них: зберігання, переробка, транспортування і реалізація виробленої продукції, купівля необхідних засобів виробництва.

Реальністю є те, що численні малопотужні селянські господарства поодиночки не можуть успішно займатися реалізацією виробленої продукції, не можуть впливати на рівень цін, особливо потерпають вони в період масового збору продукції, коли пропозиція значно перевищує попит і встановлюються ціни, значно нижчі від цін рівноваги. Якби у них була можливість зберегти, а можливо, й переробити свою продукцію, то вони змогли б її вигідно реалізувати. Але більшість селянських господарств таких можливостей не мають. Кооперативи в змозі вирішити проблему реалізації продукції рослинництва, мають змогу зберегти продукцію до того часу, коли пропозиція на неї зменшиться.

Підприємства, так званої першої сфери АПК, як правило, є великими, а нерідко посідають олігопольне і навіть монопольне становище у виробництві сільськогосподарських машин та інвентарю, хімічних добрив, пестицидів і гербіцидів. І це дає їм змогу диктувати ціни окремим селянським господарствам щодо своєї продукції (встановлювати монопольно високі ціни на засоби виробництва, які використовують селяни). З іншого боку, переробні й торговельні підприємства третьої сфери АПК намагаються закупити у селян продукцію за монопольно низькими цінами. В обох випадках має місце так званий диспаритет цін, або, іншими словами, «ножиці» цін. Якщо не вирішити цю проблему, то пом'якшити гостроту її можна з допомогою державного регулювання цін. В економічно високо розвинутих країнах цей метод широко використовується. Але поряд з цим, особливо там, де держава не має коштів для підтримки цін на сільськогосподарську продукцію, кооперація селян дає змогу протистояти монополізму з боку підприємств I і III сфер АПК.

При розгляді природи обслуговуючої кооперації селян та її розвитку в умовах ринкової економіки виникає запитання: чому селяни не використовують більшою мірою інші шляхи вирішення згаданих вище проблем, притаманних дрібним і малим товарним господарствам? Йдеться про

виробничі кооперативи, різні приватно-корпоративні об'єднання й колективні господарства. Вони отримали певний розвиток у країнах з ринковою економікою, а колгоспи в радянські часи були пріоритетною формою господарювання в Україні та інших постсоціалістичних країнах. Відповідь на поставлене запитання не може бути однозначною. Тут потрібно виділити, як мінімум, два чинники.

По-перше, особливий менталітет селян, притаманний їм індивідуалізм і консерватизм у господарській діяльності. Селяни завжди вели своє господарство тих чи інших масштабів, що забезпечувало їм становище реального господаря, самостійність у виробничій діяльності. Таке становище більшість селян добровільно не бажають втрачати, у виробничій діяльності вони залишалися самостійними господарями.

По-друге, колективне господарювання у всіх формах, поряд із певними перевагами, завжди пов'язане з проблемою поєднання індивідуальних інтересів членів колективу. Чим їх більше, тим складнішою є ця проблема. Вона має місце навіть у сімейних господарствах. Але родинні почуття, як правило, дають змогу порівняно легко поєднувати інтереси членів сім'ї. Те саме стосується співпраці двох або більше господарств (різні товариства, партнерства). Із зростанням кількості членів об'єднання ускладнюється проблема спрямування індивідуальних інтересів у русло колективного. Переважаючою проблемою при цьому є забезпечення сумлінного й творчого ставлення до праці кожного члена колективу. Це досить складна проблема, про що свідчить вітчизняний досвід стосовно ставлення до праці колишніх колгоспників і робітників радгоспів. Незважаючи на численні реформи в радянські часи і навіть створення орендних бригад і т. п., цю проблему вирішити так і не вдалося. І тільки приватна власність і господарювання, що засноване на ній, самозабезпечує найвищу із можливих мотивацій працівників до ефективного й продуктивного господарювання. У сільському господарстві (внаслідок специфіки, зумовленої більш тісним зв'язком його з природою) цей чинник має особливо вагоме значення.

Отже, кооперація селян для спільного виконання багатьох, переважно невиробничих, функцій зберігає за ними виробничу самостійність. Це забезпечує високу мотивацію ефективного ведення господарства, особисту відповідальність за результати господарської діяльності. У цьому відношенні обслуговуюча кооперація має переваги перед колективним веденням господарства.

Однією із найважливіших переваг фермерських господарств сімейного типу є висока мотивація до ефективної праці. Звичайно, вона зумовлюється і особливостями ведення господарства, такими як сезонність виробництва, роботою з живими організмами в тваринництві (якщо йдеться про молочні господарства, кролівництво тощо), а також певними особливостями соціально-економічної структури сільськогосподарського виробництва.

Основна проблема для більшості господарств – досягнення раціонального рівня розмірів фермерського господарства. Логіка концентрації виробництва в сільському господарстві об'єктивно приводить до того, що приватні власники невеликих господарств прагнуть використовувати вигоди від ефекту масштабу виробництва. При цьому вони бажають залишитися самостійними господарями виробництва. І це подвійне завдання певною мірою ними вирішується шляхом добровільної кооперації, тобто селяни зберігають господарську самостійність, свободу вибору і водночас мають можливість використовувати переваги великих господарств.

Саме на цій основі з'являються різні види обслуговуючих кооперативів, які об'єднують селянські господарства у загальну структуру аграрної сфери економіки.

Зарубіжний та вітчизняний досвід свідчить, що на певному відтинку часу розвитку сільськогосподарського виробництва кооперація фермерів стала об'єктивно необхідною. Відносно ізольовані й невеликі за розмірами земельних ділянок фермерські господарства постали перед рядом техніко-технологічних, організаційних і фінансових проблем. Тому фермерство добровільно через кооперацію прагнуло більшою мірою використовувати

вигоди спеціалізації виробництва та праці. У сферу кооперації входять ті функції й види діяльності, які окремому фермеру здійснювати економічно не вигідно.

З розвитком матеріально-технічної бази селянського господарства дедалі більше функцій (спочатку в сфері обігу, а потім і у виробництві) відокремлюються від фермерського господарства і включаються в систему кооперації.

Тим самим приватне виробництво перетворюється у спільне. О.В. Чаянов назвав такий процес “кооперативною колективізацією”. Це спілка господарств, і господарства, що входять до неї, не зникають, а, як і раніше, залишаються самостійними [14, с. 30].

У кооперативах тільки частина виробничих функцій, а саме тих, де велике господарство має перевагу над дрібним, поєднуються у спільну організацію. Сільськогосподарський кооператив є доповненням до самостійного селянського господарства, обслуговує його і без нього не функціонує.

Таким чином, прагнення сільських господарств до створення кооперативів – це їхнє прагнення використовувати переваги великого виробництва. Кооперація в сільському господарстві, безсумнівно, є ланкою економічного прогресу в цій галузі. Кооперативи не послаблюють, а посилюють перевагу великого виробництва над дрібним.

Про економічну доцільність створення кооперативів вже йшлося у вітчизняній економічній літературі. Вона зумовлюється низкою чинників:

- вигідність масштабної економіки: середні витрати зменшуються, а обсяг бізнесу та його ефективність зростають, внаслідок чого фермери мають великий прибуток;
- одержання прибутку від переробки і маркетингових операцій: кооперативи можуть мати додатковий прибуток у вигляді доданої вартості в результаті переробки сировини;
- забезпечення додаткових послуг: придбання і маркетинг продукції, яка

в іншому випадку могла б виявитися недоступною; це поповнює джерела постачання і ринок;

- вигаши від координації: максимальна вигідність від координації у придбанні, маркетингу, а також наданні послуг членам кооперативу;
- забезпечення міцних ринкових позицій: кооперативи створюють своїм членам найкращі умови торгівлі та ціноутворення;
- забезпечення конкурентоспроможності: підтримання конкурентних і ефективних систем, здатних забезпечити конкурентоспроможність при закупівлі або наданні послуг своїм членам;
- зменшення ризику: знижується рівень індивідуального ризику шляхом розподілу його між членами.

Джерелами фінансування кооперативів у США є: члени кооперативів як його власники; члени як користувачі послуг кооперативу; кредитори як особи, які надають позику [47].

Кооперативи в сільському господарстві покликані створювати умови для прибуткового ведення господарства всіма його членами.

Традиційно кооперативи створювалися за такими основними напрямками.

1. Виробнича кооперація фермерів, колективний обробіток землі.
2. Кооперативи у сфері економічних зв'язків сільськогосподарського виробництва із суміжними галузями економіки, тобто постачальницько-збутові кооперативи, які можна розділити на два види. Кооперативи, що постачають фермерам засоби виробництва, технології, а також здійснюють техніко-технологічне обслуговування фермерських господарств. Однією з новітніх форм технічного забезпечення кооперативів фермерів у США та Канаді стали лізингові кооперативи. Вони є інтегрованими об'єднаннями, що займаються задачею в оренду, лізингом сільськогосподарської техніки, включаючи обов'язкове її обслуговування, їх мета полягає в забезпеченні фермерів найсучаснішою дорогою технікою за відносно невисокою ціною – вартість оренди. Кооперативи створюють лізинг за взаємною домовленістю

фермерів. При цьому величина плати прямо пропорційна терміну користування технікою, що стимулює її швидке й ефективне використання і дозволяє при невеликому парку машин та устаткування задовольнити численні запити фермерів. Морально застарілу техніку лізингодавці продають фермерам за низькими цінами.

3. Кооперативи, зайняті транспортуванням, збутом і переробкою продукції, виробленої фермерськими господарствами. У ряді держав ці кооперативи мають велику питому вагу, особливо в переробці м'яса, зернових, овочів і фруктів, спирту.

4. Кооперативи по кредитуванню фермерів (створення селянських банків, кас взаємодопомоги). Під помірні відсотки і за погоджених прийнятних умов погашення вони надають фермерам кредити для необхідних інвестицій (насамперед, для закупівлі посівного матеріалу, придбання техніки, виплати заробітної плати і т. ін.). Зауважимо, що батьківщиною кредитних кооперативів, що ставлять перед собою завдання – надання кредиту не великим власникам (як звичайні банки), а дрібним виробникам, є Німеччина, де майже одночасно в 50-х роках XIX ст. виникли два види таких установ, що пізніше досягли широкомасштабного розвитку. Ініціатором установ одного роду (кредитно-ощадних) був Шульце-Демог, аіншого (кредитних товариств) – Райффайзен.

5. Кооперативи, які надають консультації й обслуговують фермерів, а також сервісні кооперативи, включаючи виконання соціальних функцій. Функції таких кооперативів дуже різноманітні: консультації з питань агрохімії, зоотехнії, ветеринарії, відповідні сервісні служби, сільськогосподарське будівництво та інші види обслуговування фермерів. У США є навіть кооперативи для будівництва ліній електропередач у сільській місцевості.

Крім кооперативів у сфері обслуговування фермерських господарств діє особлива група підприємств та організацій – фірми по управлінню фермами з маркетинговою організацією, які складаються з менеджерів. Вони

консультують фермерів з питань маркетингу, фінансів, бухгалтерського обліку, оподаткування, оцінки вартості землі та фермерської власності, є посередниками при купівлі-продажу нерухомості. Консультації можуть надаватися одноразово або постійно за контрактом.

У країнах із розвинутою ринковою економікою держава розглядає кооперативи як складову частину єдиного економічного механізму і проводить політику, що стимулює їхню діяльність. Об'єднання фермерів одержують податкові пільги й субсидії. Так, розмір державних дотацій у цих країнах становить від 25 до 50 % загального обсягу капіталовкладень.

Організаційна структура кооперативів сформувалась у більшості країн як багатоступенева. Наприклад, у США вона включає національний і галузевий кооперативи; регіональний кооператив; місцеві кооперативи; фермерів.

У Західній Європі систему сільськогосподарської кооперації очолює центральний кооператив або союз, до якого на правах членів входять національні чи регіональні галузеві союзи, що поєднують провінційні союзи аж до фермерів. Відповідно до законодавства управління кооперативами в більшості країн-членів ЄС здійснюється в основному двома методами:

- вибори ради (не менш ніж із трьох чоловік – членів кооперативу);
- залучення фахівців-менеджерів за наймом.

Розвитку кооперації фермерів сприяють такі фактори, як умови формування і подорожчання матеріально-технічної бази сільського господарства, посилення міжнародних зв'язків, обмеження можливостей людини в питаннях розширення універсальної професійної підготовки.

Професійні знання і досвід фермерів швидко застарівають. Навіть універсально підготовленому фермеру стає дедалі складніше бути фахівцем у всіх сферах – від агротехніки до збуту і фінансового управління. Він змушений звертатися за консультацією до експертів.

Багатогалузевому фермерському господарству потрібна різноманітна техніка, яка використовується сезонно, що не завжди економічно доцільно.

Тому фермерам вигідніше брати техніку напрокат або використовувати спільно. Сільськогосподарська кооперація існує у всіх розвинутих країнах, але найбільші масштаби вона набула в країнах Північної Європи, Нідерландах, Данії, Норвегії, Фінляндії, Швеції, де практично кожен фермер є членом двох і більше кооперативів.

Масштабність кооперування фермерів і спрямованість цього процесу підтверджують такі дані. У Скандинавських країнах, Данії, Нідерландах, Японії усі фермери охоплені кооперуванням. У Франції і ФРН кооперативи поєднують не менше 80 % усіх сільськогосподарських підприємств. Дещо менше розвинута кооперація в сільському господарстві США, Великобританії й Італії, де на її частку припадає 25-30 % загальної кількості фермерських господарств. Але і тут кооперація фермерів відіграє суттєву роль. Наприклад, у США на початку 90-х років XX ст. налічувалося близько 5 тис. кооперативів, що переробляли і реалізовували майже 30 % продукції, виробленої фермерами, а їхня частка в забезпеченні ферм матеріально-технічними ресурсами перевищувала 25 %. У ФРН кооперативи переробляють і реалізують близько 80 % молока, 30 – м'яса, 55 – зерна і 42 % овочів. Такі кооперативи поєднують понад 80% усіх фермерських господарств. У США через збутові кооперативи реалізується приблизно 80 % молока, у Данії – 92-93 молока, олії і свинини, 66 – яловичини, 61 % – продукції птахівництва. В Австралії у власності кооперативів знаходиться 90 %. Молочні кооперативи в країнах Західної Європи мають власні науково-дослідні центри.

В Японії частка кооперації у збуті сільськогосподарської продукції становить понад 90 %, у Швеції, Данії – 80-85, у Норвегії – понад 80, у Фінляндії – 70-80, у Голландії - 50-60, у Німеччині – 36-40, у Франції – 30-35 %. Частка кооперації у постачанні господарствам промислових засобів виробництва в цих країнах коливається від 40 до 70 %, а у кредитуванні сільського господарства – від 26 до 80 % [14, с. 28-29].

Часто фермер є одночасно членом 2-3 або ж 4-5 різних кооперативів. При цьому спостерігається тенденція: чим менше середній розмір ферми, тим

більше кооперативів інфраструктурного обслуговування в розрахунку на одну ферму. Це зумовлено насамперед обмеженими можливостями виробничого обслуговування фермерських господарств невеликих розмірів.

Багаторічний досвід функціонування сільськогосподарських кооперативів у кожній із розвинутих країн залежно від специфіки економічних і природних умов характеризується рядом особливостей. Наприклад, у США за видами послуг розрізняють три типи кооперативів: постачальницькі (продаж фермерам засобів виробництва), сервісні (страхування, кредитування, меліорація, медичне і транспортне обслуговування та. ін.) і багатофункціональні.

У Франції найбільш розвинутими формами кооперації є постачальницько-збутові й переробні кооперативи, а також сервісні кооперативи з обслуговування виробництва: штучного запліднення, житлового будівництва, землевпровадження й меліорації. Дедалі більшого поширення набувають кооперативи зі спільного використання сільськогосподарської техніки.

У Німеччині сільськогосподарська кооперація характеризується різноманіттям форм, також значною її роллю у кредитуванні фермерських господарств, постачанні їм засобів виробництва, збуті та переробці сільськогосподарської продукції. Найбільш досконала організаційна структура в кооперативному русі країн Північної Європи. Поєднуючи практично усіх фермерів, кооперативи цих країн створили кооперативну форму агропромислової інтеграції. Більш розвиненою сферою кооперативної діяльності в цих країнах є збір, переробка і збут продукції. Другим напрямком за обсягами кооперативної діяльності є постачання фермерам засобів виробництва за оптовими закупівельними цінами.

Таким чином, в умовах ринкової економіки сільськогосподарська кооперація є складним соціально-економічним механізмом, діяльність якого охоплює не тільки одержання сільськогосподарської продукції, але і її збереження, переробку, реалізацію, а також матеріально-технічне

забезпечення, кредитне й сервісне обслуговування. У розвинутих країнах відбулося своєрідне об'єднання фермерів. Вони включені у суспільне виробництво. Але цей процес відбувався “знизу”, поступово й добровільно. Фермер добровільно поступився на користь асоціації певними виробничими і комерційними функціями, що дозволило йому зосередитися, насамперед, на виробничих операціях. Але фермер залишився власником засобів і результатів праці, господарем виробництва. Саме завдяки цьому не відбулося “розселення” в аграрному секторі. Збереглися приватновласницька психологія, сприятлива для розвитку виробництва, підвищення його ефективності. На цьому в країнах ринкової економіки ґрунтується політика агробізнесу. Її головна мета – не позбавити фермера ініціативи й господарської самостійності.

3.3. Удосконалення управління фермерськими господарствами на регіональному рівні

Сьогодні фермерські господарства стикаються з багатьма проблемами функціонування в ринковому середовищі. Зокрема, для організації ефективного виробництва селяни потребують знань з аграрного менеджменту та маркетингу, передових технологій, бухгалтерського обліку й податків, юридичних питань тощо. Їх попит на ці знання та потреби в інших послугах зумовили виникнення ініціативи щодо створення осередків дорадчої діяльності в Україні.

Дорадництво в Україні – нове суспільне явище, яке має на меті сприяти відродженню сільського господарства та його стабільному прибутковому розвитку на основі специфічних методів формування нового селянина з новим типом економічного мислення, новою ринковою мотивацією і поведінкою та надає можливість цим ключовим факторам прогресу формувати нове сільськогосподарське виробництво і нове село. Дорадча служба відокремлена від головного управління сільського господарства і продовольства обласної

адміністрації, є самостійною організацією, що діє на двох рівнях – обласному та районному. Центральний офіс обласного рівня має функціональні зв'язки з головним управлінням сільського господарства і продовольства, науково-дослідними закладами та приватними інформаційно-консультаційними організаціями.

Дорадча діяльність здійснюється в інтересах всіх учасників аграрного виробництва з метою вирішення його проблем, дорадчі структури працюють на основі довіри і партнерства з суб'єктами аграрного господарювання. Вони допомагають вирішувати не тільки поточні проблеми, але і прогнозують тенденції розвитку сільського господарства на перспективу, націлюють аграрну науку на вирішення питань, що витікають із цих виробничих задач. Особливість дорадчої діяльності полягає у сприянні розвитку аграрного виробництва і поліпшенні соціально-економічних умов життя на селі за рахунок формування системи інформаційної, консультаційної та науково-практичної підтримки як сільськогосподарських товаровиробників, так і інших суб'єктів аграрної сфери економіки.

Основними принципами здійснення та організації дорадчої діяльності є врахування та максимальне забезпечення інформаційних інтересів сільськогосподарських товаровиробників, фермерських господарств та сільського населення; забезпечення ефективної взаємодії всіх організацій, установ та підприємств, що впливають на розвиток аграрного сектора; залучення до дорадчої діяльності провідних працівників наукових установ та навчальних закладів; повна незалежність та конфіденційність інформації в роботі з користувачами дорадчих послуг; гнучкість та орієнтація на перспективу в дорадчій діяльності та організації роботи дорадчих структур; диверсифікація послуг дорадництва. У ході виконання дипломної магістерської роботи нами зроблено висновок, що дорадництво у Кіровоградській області знаходиться ще на першому кроці формування і для успішного його розвитку необхідно налагодити інформаційний обіг з департаментом АПК області та зміцнити зв'язки з Центральноукраїнським

національним технічним університетом (рис 3.1).

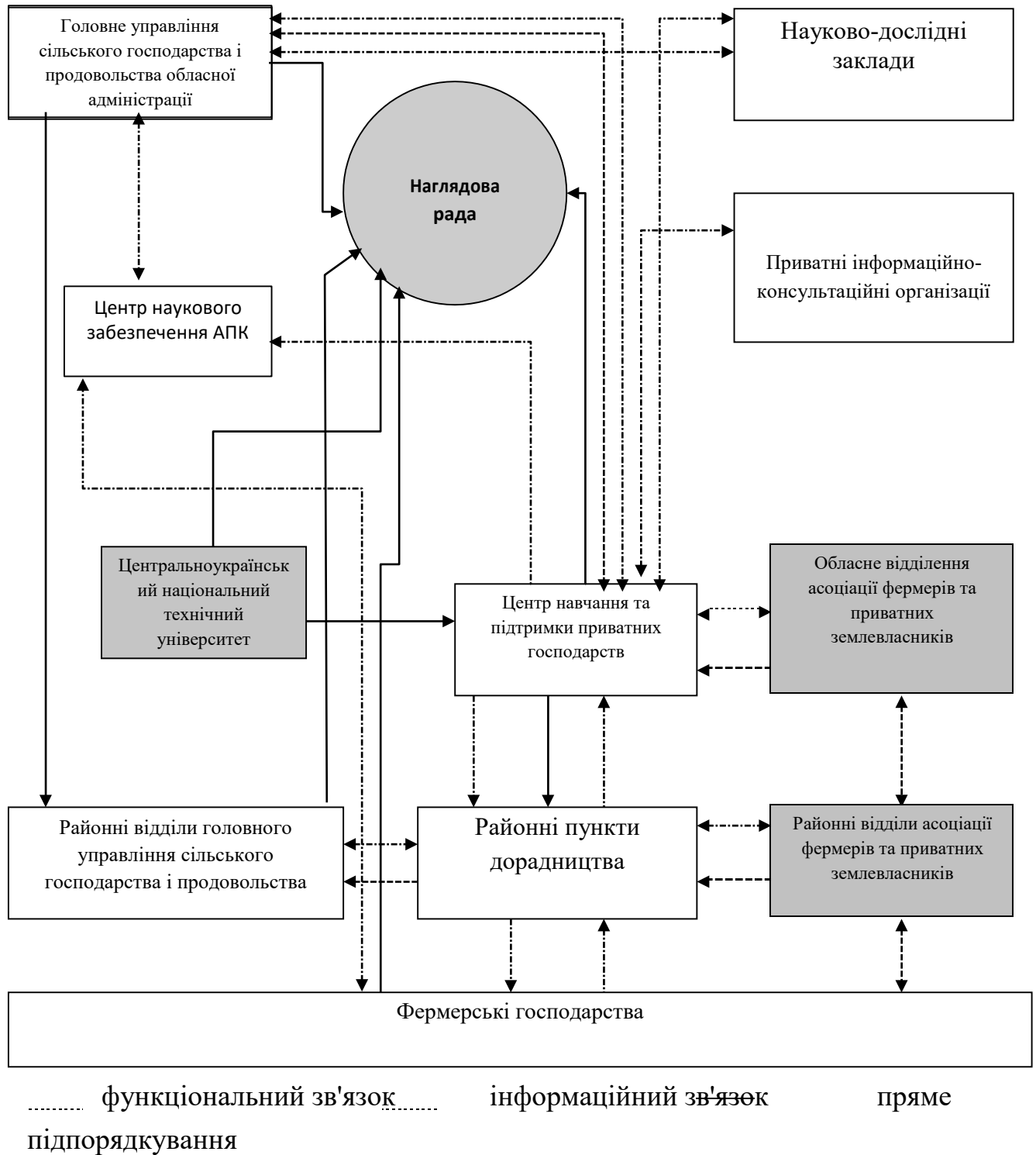


Рис. 3.1 Схема організації дорадчої діяльності в Кіровоградській області (проект)

Джерело: сформовано автором

На думку автора, для розвитку дорадництва в Кіровоградській області необхідне залучення до його роботи зарубіжних проєктів, що дає змогу

використовувати позитивний існуючий досвід розвитку системи, скоротити бюджетне фінансування, яке, до речі, вкрай обмежене і не відповідає в повній мірі існуючим потребам. В Україні в деяких містах вже створено центри навчання та підтримки приватних сільськогосподарських товаровиробників.

Найбільш актуальними напрямками розвитку дорадчих послуг є: інновації у рослинництві (сортооновлення, сортове насінництво), садівництві, галузях тваринництва (введення нових і поліпшення якостей районованих порід худоби); зелений туризм; землевідведення та землекористування; молодіжні організації; сільські території. До основних напрямів безкоштовної консультаційної допомоги можна віднести зовнішню інформацію про всі нововведення (у законодавстві, в організаційно-економічних питаннях, у техніці і технологіях), про досягнення аграрної науки (нові сорти, нові породи тварин тощо); експериментальні перевірки нових сортів сільськогосподарських культур, нових порід тварин, їх здоров'я, нових добрив, технологій, організаційно-економічних систем у дослідних та експериментальних господарствах.

Одним із інструментів удосконалення управління фермерським господарством є бюджетування. У системі виробництва сільськогосподарської продукції бюджетування займає визначальне місце, воно є важливою ланкою будь-якої системи управління підприємством в умовах ринку. Завдяки бюджетуванню встановлюють темпи і пропорції розвитку виробництва, які повинні забезпечити найвищу його економічну ефективність. В умовах глобалізації економічних процесів у поєднанні з кризовими потрясіннями, спричиненими зовнішніми та внутрішніми чинниками, актуальним є посилення значення бюджетного регулювання соціально-економічного розвитку підприємств в поєднанні з ринковими важелями й інструментами.

Наразі виникає необхідність дослідження особливостей функціонування економічних відносин в аграрних підприємствах та побудови нової системи управління й планування затрат, яка буде підвладна контролю і швидкій адаптації до змін зовнішнього економічного середовища та дозволить

реалізувати стратегічні цілі розвитку товаровиробників. Перед фінансово-економічною службою підприємства ставиться завдання – формування єдиної економічної політики у сферах планування, нормування, мотивації та комплексного економічного аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства в цілому та відокремлених підрозділів. Актуальним є визначення напрямів підвищення ефективності та рентабельності виробництва; посилення контролю за реалізацією політики ресурсо- та енергозбереження; застосування високоефективних технологій. Одним з основних напрямів вирішення цих завдань є розробка системи бюджетування й складання виробничо-фінансового плану діяльності.

Під бюджетом розуміється короткостроковий план, в якому відображається алокація (розподіл) ресурсів.

Бюджет – це сума коштів, які є в розпорядженні для виконання визначених функцій та проведення певних заходів у рамках загальнофірмового планування. Він може складатися у формі заданих показників, яких слід дотримуватися у плановому періоді. Наприклад, для підприємства в цілому чи для окремого структурного підрозділу доводиться бюджет витрат (чи статті витрат), якого він повинен дотримуватися. Конкретні джерела покриття витрат при цьому не вказуються. Досить часто бюджет складається у формі каталогу заходів, які слід здійснити в плановому періоді; при цьому наводиться обсяг коштів, які виділені для реалізації цих заходів. Водночас є тип бюджетів, в яких поряд з напрямками використання ресурсів відображаються джерела покриття витрат.

Перелік локальних бюджетів у кожному підрозділі в цілому однаковий, за винятком деяких особливостей, викликаних специфікою діяльності деяких підрозділів. Виробничі й обслуговуючі підрозділи розробляють наступні локальні бюджети:

1. Бюджет технологічних циклів;
2. Бюджет витрат матеріалів;
3. Бюджет нарахування заробітної плати;

4. Бюджет споживання сторонніх послуг;
5. Бюджет виробничої вартості;
6. Бюджет закупівель сировини та матеріалів;
7. Бюджет збуту і фінансових результатів.

Приймаючи до уваги результати апробації методики бюджетного планування у фермерському господарстві, рекомендується проведення бюджетних розрахунків і обґрунтування планових показників окремо по чотирьох групах підрозділів. Перша група – виробничі і сервісні підрозділи, друга група – кормовиробнича бригада і тік, третя група – складське господарство, четверта група – загальногосподарський адміністративний центр. Відмінності в бюджетуванні цих груп обумовлені принципово різними моделями оцінки собівартості та фінансових результатів підрозділів.

У бюджеті можуть відображатися як вартісні, так і кількісні показники планового періоду.

Процес складання бюджетів і контролю за їх виконанням одержав назву бюджетування. До основних характеристик бюджетування можна віднести:

- короткостроковість (до одного року);
- високий рівень конкретизації;
- внутрішню спрямованість;
- тісну інтеграцію з контролем та аналізом відхилень.

Бюджетування передбачає фінансове планування, облік й контроль доходів та витрат від діяльності підприємства на всіх рівнях управління, що дозволяє аналізувати прогнозовані та отримані фінансові показники за кожним з центрів фінансового обліку в рамках затвердженої фінансової структури підприємства. Основними цілями бюджетування у фермерському господарстві є: максимізація прибутку за рахунок формування цілей та напрямів їх вирішення, посилення контролю за витратами, підвищення ефективності використання наявних ресурсів, розвитку найбільш ефективних стратегій господарської діяльності, підвищення фінансової обґрунтованості

управлінських рішень, оптимізації грошових потоків, раціонального перерозподілу ресурсів міжгосподарськими підрозділами підприємства.

В більшості зарубіжних країн технології бюджетування запроваджувалися одночасно із структурними змінами на підприємстві. В умовах міжгалузевої інтеграції бюджетування представляє собою мотивовану модель дій, створену на основі кон'юнктурного прогнозу економічного середовища і поставленої мети. Це свого роду завчасно розроблена система заходів, що передбачає цілі, зміст, методи, послідовність і строки виконання робіт з виробництва і реалізації продукції або надання послуг. Виробничий план дозволяє сільськогосподарському підприємству оцінити: наскільки реальне досягнення поставлених цілей, що допомагає, а що заважає їх досягати [22]. Складові програми виробничо-фінансового плану сільськогосподарських підприємств представлені на рис. 3.2.



Джерело: сформовано автором

Рис. 3.2. Складові програми виробничо-фінансового плану фермерського господарства

Досвід діяльності успішно працюючих аграрних підприємств показує, що вони здійснюють не тільки довгострокове планування, але й детальну розробку оперативних поточних планів по кожному підрозділу, кожному

робочому місці. Календарні плани конкретизують цілі і завдання підприємства, включають відомості про замовлення, про забезпеченість їх матеріальними ресурсами, про ступінь завантаження виробничих потужностей та їх використання з урахуванням терміну виконання кожного завдання.

Для досліджуваного фермерського господарства рекомендується наступний перелік кроків проведення процесу бюджетування:

1. визначення стратегії розвитку господарства та окремих підрозділів, повідомлення подробиць політики складання бюджетів і основних напрямків бюджетній комісії;
2. визначення факторів, що обмежують виробництво продукції, робіт і послуг;
3. визначення елементної структури об'єктів витрат і об'єктів доходів підрозділів;
4. виконання допоміжних розрахунків по визначенню й обґрунтуванню кількісних і якісних характеристик об'єктів витрат і доходів;
5. складання, на підставі допоміжних розрахунків, попереднього бюджету підрозділу;
6. обговорення бюджетних показників на рівні стратегічної бюджетної групи (при виявленні неприйнятних показників, змінюється стратегія розвитку підрозділу і повторюються пункти 2-5 з урахуванням прийнятих змін);
7. складання остаточного бюджету;
8. після закінчення стандартного бюджетного періоду, коректування бюджетних показників на суму відповідних фактичних показників, визначення й аналіз відхилень.

ВИСНОВКИ

Становлення фермерського підприємництва є об'єктивним процесом, який реалізується на основі особистої відповідальності фермерів-власників. У зв'язку з цим ми розглядаємо фермерське підприємництво як систему виробничих відносин, які виникають між відповідними суб'єктами господарювання.

Визнання фермерського підприємництва однією з основних форм ринкового господарювання в аграрній сфері опосередковує найважливіший методологічний висновок про його функціонування як складової частини відтворювальної структури агробізнесу. Оскільки дана форма існує в межах системи, що саморозвивається, її характеризують адекватні риси, що полягають в здатності фермерських господарств самостійно забезпечувати конкурентоспроможність на базі певних інституційних умов, які ґрунтуються на приватній формі власності на засоби виробництва, власній та залученій праці і вільному використанні результатів праці в умовах конкурентного середовища.

Успішне функціонування і розвиток фермерського виробництва залежить від фінансового стану фермера та забезпеченості фінансовими ресурсами, зокрема. Економічні умови функціонування аграрного сектора ставлять сільськогосподарських виробників в не вигідні умови фінансування порівняно з виробниками інших сфер підприємництва: залежність фермера від зовнішніх кредитних ресурсів; обмеженість можливостей отримання коштів із зовнішніх джерел що спонукають фермерські господарства до пошуку нових механізмів залучення зовнішніх фінансових ресурсів.

Можливі різні підходи щодо класифікації агрогосподарств за розмірами, використання неоднакових критеріїв. Напевне, якщо порівнювати показники площі землекористування та обсяги реалізованої продукції (обсяги продаж), то щодо бізнесових агроструктур слід надати переваги останньому.

Таким чином, фермерське господарство як економічно самостійна

виробнича одиниця зазвичай є трудовим господарством, що має товарний характер і відноситься до малого аграрного бізнесу із розміром сільськогосподарських угідь до 500 гектарів.

Дрібні, сімейні та власне фермерські господарства формуються з урахуванням специфіки діяльності малого аграрного бізнесу. Як виробники сільськогосподарської продукції, фермерські селянські господарства виступають як тотожні.

Економічна ефективність фермерських господарств зумовлена такими чинниками їх функціонування: поєднання стимулів власника і виробника до високопродуктивної праці; господарське ставлення до землі; застосування інноваційних технологій; поєднання функцій власності, праці та управління в одній особі; пристосованість до функціонування в ринкових умовах. Закономірностями сучасного етапу розвитку фермерських господарств є: тенденція до інтернаціоналізації господарювання, як їх частка в загальному обсягу виробництва продукції аграрного сектора, участь в господарських зв'язках з іншими інтеграційними структурами; нерівномірність розвитку та загострення конкуренції за ринки збуту продукції, сфери прикладання капіталу, джерела сировини і робочої сили.

Серед комплексу принципів розвитку фермерських господарств основними визначені: добровільність створення господарства; самостійне формування плану діяльності і вільний вибір видів; самостійний вибір форм землекористування; право вільного найму працівників; забезпечення та надійний захист права власності фермера на землю, засоби виробництва, вироблену продукцію; повна економічна і юридична відповідальність за результати господарської діяльності; вільне розпорядження доходом на свій розсуд; самостійність у визначенні цін на вироблену продукцію та надані послуги.

Аналіз тенденцій розвитку фермерських господарств в Україні показав, що на сучасному етапі розвитку вітчизняного аграрного сектору фермерські господарства відчують значні труднощі, які пов'язані із наявними протиріччями між складовими в системі АПК. Наслідком надмірної

залежності господарської діяльності фермерів від політики представників переробно-реалізаційної сфери стали скорочення кількості фермерських господарств, а також певна нестабільність в низці напрямів виробництва сільськогосподарської продукції.

Зламові існуючого стану речей може сприяти активізація співпраці між представниками аграрного підприємництва та науковою спільнотою, в ході якої фермери матимуть змогу не тільки самостійно створюючи інтеграційні структури кооперативно-корпоративного типу, але й в цілому ефективніше адаптуватися до стандартів сучасної економічної моделі.

Стратегічні напрями розвитку фермерських господарств в Україні полягають у впровадженні новітніх технологій та наукової організації виробництва, що має створювати матеріальну базу для їх подальшого розвитку. Для цього потрібно мати адекватну систему управління та інноваційну культуру керування.

Реалізація бюджетування здійснюється через низку операційних бюджетів з урахуванням технологічних особливостей виробництва певної сільськогосподарської культури та інноваційного плану розвитку господарства. Відхилення, що виникають в процесі реалізації, потребують фіксації, накопичення й аналізу причин їх виникнення. Це досягається в процесі внутрішньогосподарського контролінгу.

Оскільки запровадження і здійснення бюджетування потребують використання науково технічної і ринкової інформації, що створює проблеми для фермерів, та супроводжується виконанням значної кількості складних розрахунків, то виникає необхідність в створенні обслуговуючого кооперативу фермерів – дорадчої організації фермерів, для своєчасного надання сервісних послуг кожному господарству.

Для удосконалення діяльності фермерських господарств нами запропоновано запровадження кооперації, що, безсумнівно, є ланкою економічного прогресу в цій галузі. Кооперативи не послаблюють, а посилюють перевагу великого виробництва над дрібним.

Активізацію розвитку та підвищення ефективності фермерських господарств здійснювати через формування кооперативних об'єднань фермерів. Нами визначено організаційно-економічні умови побудови моделі виробничого кооперативу: величина земельного і майнового паю; оцінка землі; спеціалізація ферм. Важливим є створення кооперативів по зберіганню продукції, її переробці, маркетингових кооперативів.

З'ясовано, що основні переваги кооперації фермерських господарств наступні:

- економія від ефекту масштабу виробництва, тому що збільшення обсягів виробництва дозволяє скоротити витрати за рахунок раціонального використання матеріальних, земельних та трудових ресурсів.

- економія від диверсифікації виробництва, оскільки відбувається розширення асортименту продукції та ринків збуту.

- економія від скорочення трансакційних витрат внаслідок зниження витрат на моніторинг цін на ресурси, економічні дії інших суб'єктів господарювання, ведення переговорів, розробку стандартів, систем управління якістю.

Також кооперація може вирішувати і екологічні проблеми, оскільки забезпечує раціональне використання відходів, отриманих від різних галузей в різних господарствах, наприклад, відходи тваринництва (гній) можуть успішно використовуватися в рослинництві і навпаки (солома, бадилля).

У підсумку зазначимо, що, не дивлячись на великі перешкоди, проблеми, які і раніше, і тепер гальмують розвиток фермерських господарств, вони є перспективними для України. І за певної підтримки держави, фермерство займе належну нішу в аграрній сфері економіки і зможе нарівні конкурувати з іншими формами господарювання. Також реальним напрямом зростання кількості фермерів є трансформація дрібнобізнесових особистих селянських господарств в фермерські господарства підприємницького типу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акчуріна Ю.М. Формування організаційно-правових форм господарювання в аграрному секторі економіки // Економіка та держава. Міжнародний науково-практичний журнал. – 2005. – № 12. – С. 52-55.
2. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств / В.Г. Андрійчук. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://books.br.com.ua/themes/9/10>.
3. Бочуля Т.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи управлінського обліку / Т.В. Бочуля, А.В. Янчев // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 3. – С.275-282.
4. Васильчак С.В. Формування та перспективи розвитку фермерських господарств у ринкових умовах // Васильчак С.В., Жидяк О.Р. Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.4. Режим доступу http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltnu/19_4/147_Wasylczak_19_4.pdf
5. Вольська В.В. Ефективність виробничої діяльності фермерських господарств / В.В. Вольська // Агроінком. – 2007. – № 11-12. – С. 37-42.
6. Господарський Кодекс України // Відомості Верховної Ради (ВВР), - 2003, - № 18, № 19-20, № 21-22, - 144 с.
7. Грабовський Д.О. Роль і місце малого підприємництва в розвитку аграрної сфери сільських територій / Д.О. Грабовський // Наук. вісн. НАУ. – К., 2008. – Вип. 124. – С. 371-377.
8. Грищенко О.В. Фермерські господарства як форма аграрного бізнесу. / О.В. Грищенко. - Х.: ДТУСТ. - 2000. - 45 с.
9. Долинський С.В. Фермерство у відродженні підприємницької діяльності / С.В. Долинський // Економіка АПК. – 2000. - № 1. - С. 31-36.
10. Дорогунцов С.І., Чернюк Л.Г., Борщевський П.П., Данилишин Б.М., Фащевський М.І. Соціально-економічні системи продуктивних сил регіонів України. К.: Нічлава, 2002. – 690 с.

11. Дуб А.Р. Сімейні аграрні господарства України та напрями їх розвитку в ринковій економіці / А.Р. Дуб // Вісн. Львів. ун-ту. Серія економічна. – 2006. – Вип. 36. – С. 35-38.

12. Закон України «Про фермерське господарство» // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003. №45. ст. 363 (в редакції від 15.08.2020 р.)

13. Збарський В. К. Особисті селянські господарства: місце і роль у продовольчому забезпеченні країни / В. К. Збарський, М. П. Канінський // Агроінком. – 2008. – № 1–2. – С. 27–32.

14. Іванух Р.А. Розвиток сільськогосподарської кооперації в умовах переходу до ринкової економіки / Р.А. Іванух, О.О. Жовтанецька // Економіка АПК. – 2011. – № 12 – С. 25-31.

15. Кодекс законів про працю України // Бюлетень законодавства і юридичної практики України. – 1997. – № 11 – 12. – 1040 с.

16. Кондратюк О.І. Вплив ризиків на господарську діяльність підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 3. – С. 78–82.

17. Конституція України від 28.06.1996 // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – ст. 141.

18. Кукоба В.П. Вартісний аналіз функцій управління при проектуванні систем менеджменту підприємств / В.П. Кукоба // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 4. – С.195-201.

19. Малік М.Й. До питання сталого розвитку сільських територій / М.Й. Малік // Економіка АПК. – 2008. – № 5. – С. 51-55.

20. Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. Кадровий потенціал аграрних підприємств: управлінський аспект. – К.: ННЦ «ІАЕ» УААН, 2005. – 368 с.

21. Манн Т., Майер Э Контролинг для начинающих. – М.: Финансы и статистика, 1992. – 178 с.

22. Мельник Л.Ю. Аграрне підприємництво і держава: [монографія]. / Л.Ю. Мельник, П.М. Макаренко, О.А. Любович. – Дніпропетровськ: Пороги,

1999. – 259 с.

23. Месель-Веселяк В.Я., Коновалов В.І., Шанін О.В. Фермерські господарства. // Агропромисловий комплекс України: стан, тенденції та перспективи розвитку: Інформаційно-аналітичний зб. – К.: ННЦ «ІАЕ» УААН, 2005. – С. 210-218.

24. Мірошник Л.Ю. Структура форм господарювання в агросфері економічно високорозвинених країн // Економіка АПК № 9/ Л.Ю. Мірошник, П.М. Макаренко. - 2003. - С. 28-32.

25. Осовська Г. В. Основи менеджменту: Курс лекцій. Житомир: ЖІТІ, 2003. – 600 с.

26. Павленчик Н.Ф. Теоретико-методологічні основи функціонування ринку сільськогосподарської продукції : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : 08.00.03. Львів, 2015. 433 с.

27. Підприємництво в аграрній сфері економіки / [М.Й. Малік, Ю.О. Лупенко, Л.В. Романова та ін.]; за ред. Саблука П.Т., М.Й. Маліка. – К.: ІАЕ, 1998. – 514 с.

28. Подольчак Н.Ю. Соціально-економічна ефективність систем менеджменту підприємств // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 2. – С. 47–56.

29. Проблеми економіки агропромислового комплексу й формування його кадрового потенціалу: Кол. монографія у двох томах. - Т. 1. - К.: ІАЕ, 2000. 135 с.

30. Прокопа І. Сільські території України: дослідження і регулювання розвитку / І. Прокопа // Економіка України – 2007. – № 6 (547). – С. 50-59.

31. Романова Л.В. Формування підприємництва в сільському господарстві / Л.В. Романова. – 1999. - №1. – С.75-78.

32. Рубахін С. О. О классификации предприятий частного хозяйственного уклада в сельском хозяйстве // АПК: экономика, управление. – 1997. – № 1. –

С. 73–76.

33. Саблук П.Т. Розвиток сільських територій в контексті забезпечення економічної стабільності держави / П.Т. Саблук // Соціально-економічні проблеми розвитку українського села і сільських територій: матер. VII річних зборів Всеукраїнського конгресу вчених економістів-аграрників. – К., 2005. – 19 с.

34. Соціально-економічна географія України / За ред. О.І. Шаблія. – Львів: Світ, 2000. – 680 с.

35. Статистичний збірник «Сільське господарство України». – К. Державна служба статистики України, 2019. – 386 с.

36. Статистичний щорічник Кіровоградської області України за 2018 рік. – К: Вид-во ТОВ „Поліграф-Сервіс”, 2012. – 506 с.

37. Статистичний щорічник України за 2018 рік. – К.: Вид-во „Консультант”, 2012. – 560 с.

38. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями / Сокр. пер. с англ.; авт. предисл. и научн. ред. К.Ф. Пузыня. – М.: Экономика, 1989. – 271 с.

39. Тонюк М. О. Трансформація відносин власності на землю та землекористування як передумова становлення земельного ринку в Україні / М. О. Тонюк // Економіка АПК. – 2005. – № 4. – С. 69–75.

40. Ужва А., Костирко А. Концептуальні положення реалізації системи контролінгу на сільськогосподарських підприємствах // Економіст. – 2012. – №2. – С. 65-66.

41. Українські фермери в господарстві у середньому мають 0,8 трактора. Режим доступу: <http://a7d.com.ua/novini/3835-ukrayinsk-fermeri-v-gospodarstv-userednomu-mayut-08-traktora-ekspert.html>

42. Українські фермери віддають суспільству 800 грн. з кожного гектара землі. Режим доступу <http://a7d.com.ua/novini/5791-lkozachenko->

ukrayinskfermeri-vddayut-susplstvu-800-grn-z-kozhnogo-gektara-zeml.html

43. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. – М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1998. – 600 с.
44. Федулова Л.І. Інноваційна економіка: Підручник. / Л.І. Федулова. – Київ: „Либідь”, 2006. – 480 с.
45. Фермерські господарства Кіровоградської області у 2011 році [Електронний ресурс]. – доступний з [http:// kirstat.kr.ua](http://kirstat.kr.ua)
46. Франчук І.Б. Основні чинники розвитку та економічної поведінки особистих селянських господарств у малоземельному регіоні / І. Б. Франчук // Обліково-аналітичне забезпечення розвитку сільського господарства і села : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Львів, 2008. – С. 59– 63.
47. Черевко Г. Система агробізнесу в США. Кооперация в системе агробізнесу / Г. Черевко, Ф. Горбонос // Економіка України. – 1996. – №7. – С.74-82.
48. Юрчишин В.В. Сільські території як системоутворюючі фактори розвитку аграрного сектора економіки / В.В. Юрчишин // Економіка АПК. – 2005. – № 3 (125). – С. 3-10.
49. Яворська Т. Особливості визначення критеріїв малого бізнесу / Т. Яворська // Аграрна економіка. – 2009. – № 2. – С. 3-4.
50. <http://ukrstat.gov.ua>. – сайт Державної служби статистики України.