

Міністерство аграрної політики та продовольства України  
Уманський національний університет садівництва

Матеріали IV науково-практичної конференції, присвяченої  
170-річчю заснування Уманського національного  
університету садівництва

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

**Колективна монографія**

Умань – 2014

УДК 65.012.32  
ББК 65.291.21  
М50

**Редакційна колегія:**

**О.О. Школьний** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності (відповідальний редактор);  
**Л.В. Транченко** – доктор економічних наук, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи; **А.М. Шатохін** – доктор соціологічних наук, професор, завідувач кафедри соціально-гуманітарних і правових дисциплін;  
**А.Ф. Бурик** – кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій; **Н.О. Вернюк** – кандидат економічних наук доцент, декан факультету менеджменту; **І.А. Бутило** – кандидат економічних наук, доцент, заступник декана факультету менеджменту з наукової роботи; **О.А. Росенко** – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій; **М.В. Костюк** – кандидат історичних наук, доцент кафедри соціально-гуманітарних і правових дисциплін **Ю.Л. Зборовська** – кандидат економічних наук., ст. викладач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.

*За достовірність інформації відповідальність несуть автори публікацій.*

**Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи** : колективна М50 монографія : матеріали IV наук.-практ. конф., присвяч. 170-річчю заснув. Уманського націон. університету садівництва. / УНУС. – Умань : ВПЦ "Візаві" (Видавець "Сочінський"), 2014 – 248 с.

ISBN 978-966-304-097-4

Колективна монографія містить матеріали наукових досліджень, представлених на IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи», присвяченій 170-річчю заснування Уманського національного університету садівництва. Висвітлено проблемні питання щодо сучасного розвитку менеджменту підприємств, міжнародного менеджменту та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, логістики на сучасному етапі управління підприємствами, перспектив розвитку туристичного менеджменту в Україні, соціально-економічного розвитку сільського господарства і сільських територій, а також формування особистості менеджера в аграрному вузі.

УДК 65.012.32  
ББК 65.291.21

ISBN 978-966-304-097-4

© Уманський національний  
університет садівництва, 2014

**Удосконалення управління виробництвом продукції скотарства в  
ТОВ «Світанок-Агросвіт» Бершадського району Вінницької області**

В.М. Кепко, к.е.н., доцент

С.М. Лубченко, магістрант

Уманський національний університет садівництва

*Досліджено стан управління виробництвом продукції скотарства ТОВ «Світанок-Агросвіт», на основі яких визначено ряд недоліків, що заважають підприємству підвищувати ефективність виробництва молока та м'яса.*

*Исследовано состояние управления производством продукции скотоводства ООО «Світанок-Агросвіт», на основе которых определен ряд недостатков, мешающих предприятию повышать эффективность производства молока и мяса.*

*The state of Production Management Livestock production of Ltd "Svitanok-Agrosvit" on which identified a number of shortcomings that prevent the company improve efficiency of milk and meat.*

Тваринництво – традиційно важлива і невід'ємна складова сільського господарства, яка зумовлює соціально-економічний стан усіх категорій господарств України. Протягом тривалого часу галузь перебуває у кризовій ситуації і зазнає найбільш руйнівних, деструктивних змін. Як найбільш інтенсивна галузь з швидким оборотом засобів скотарство здійснює вплив на економіку всього сільського господарства. Рівень його розвитку є однією із ознак сільськогосподарського прогресу [3].

Однак попри надзвичайну важливість галузі для вітчизняної економіки, посилення державної підтримки в останні 3-4 роки, залучення приватних інвестицій та поступової переорієнтації дрібнотоварного виробництва на конкурентоспроможне великотоварне, ситуація в галузі тваринництва залишається складною. Фактичний її стан впродовж останніх 20 років не відповідає потенційним можливостям і постійно погіршується [1].

Відновлення та розвиток тваринництва – це не тільки ціль аграрного сектору економіки, а й потреба сьогодення, оскільки для збалансованого харчування та підвищення працездатності населення продовольчі продукти повинні бути високої якості й у широкому асортименті. А це у свою чергу вимагає комплексного відродження тваринницької галузі, для якої необхідні великі кошти для будівництва тваринницьких приміщень, оновлення матеріально-технічної бази, купівлі високопродуктивних тварин тощо [2].

Питанням розвитку економічних відносин виробників продукції тваринництва присвячено ряд наукових праць учених економістів-аграрників. Серед них наукові розробки В. Бойка, П. Березівського, Д. Вінничука, В. Збарського, М. Ільчука, П. Канінського, Д. Крисанова, В. Месель-Веселяка, Т. Мостенської, В. Пабата, П. Саблука, М. Пархомця, О. Шпичака та ін. Разом із тим потребують подальшого дослідження питання щодо розвитку галузі тваринництва, шляхів відтворення поголів'я, структури стада в різних категоріях господарств, концентрації виробництва і його міжгалузевої

інтеграції в сучасних ринкових умовах.

Метою статті є дослідження і аналіз управління виробництвом продукції скотарства, обґрунтування шляхів його розвитку, розробка та удосконалення методів управління в ТОВ «Світанок-Агросвіт» Бершадського району Вінницької області.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Світанок-Агросвіт» було утворене в 2000 році. Виробничий напрям спеціалізації в ТОВ «Світанок-Агросвіт» зерно-технічний з розвиненим молочно-м'ясним виробництвом. Найбільшу питому вагу у структурі товарної продукції в середньому за 2011-2013 роки займає галузь рослинництва, де найбільша частка припадає на зерно – 37 % і соняшник – 30 %. Галузі тваринництва в підприємстві відводиться другорядне місце, де найбільша питома вага припадає на молоко – 14% і м'ясо ВРХ – 4,4 %.

Галузь скотарства в підприємстві представлена виробництвом молока та м'яса ВРХ. Динаміку поголів'я, продуктивності і валового виробництва розглянемо в таблиці 1.

**1. Динаміка поголів'я, продуктивність і валове виробництво продукції скотарства в ТОВ «Світанок-Агросвіт»**

Показник	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2013 р. в % до 2011 р.
<b>Корови</b>				
Поголів'я, гол.	259	280	255	98,4
Надій на фуражну корову, кг	1980	3245	3781	190,9
Щільність поголів'я на 100 га с.-г. угідь, гол.	8,4	9,8	8,8	104,7
Валовий надій, ц	5117	9085	9642	188,4
<b>Молодняк великої рогатої худоби</b>				
Середнє поголів'я, гол.	297	331	321	108,1
Середньодобовий приріст живої маси, г	340	260	223	65,6
Щільність поголів'я на 100 га с.-г. угідь, гол.	10	12	11	110,0
Валове виробництво, ц	366	314	261	71,3

Ефективність та динаміку виробництва молока в підприємстві наведено в таблиці 2.

Дані таблиці 2 свідчать, що протягом п'яти років поголів'я корів скоротилося на 95 голів. Однак надій на одну середньорічну корову у 2013 році досяг найвищого показника за досліджуваний період – 3781 кг. Рівень товарності молока залишається на рівні 93%. Ціна реалізації та собівартість молока зросли в 2,1 рази. На зростання собівартості вплинули як підвищення собівартості кормів власного виробництва за рахунок збільшення цін на пальне і мастильні матеріали, будівельні матеріали, затрати на ремонти техніки, збільшення тарифів на електроенергію.

Розвиток галузі скотарства як однієї із складових галузей сільського господарства сприяє економічному зростанню держави. Але на сучасному

етапі її розвитку говорити про конкурентоспроможність цієї галузі не уявляється можливим без урахування основних особливостей підгалузей. Ключові фактори успіху базується на науково-технічному рівні виробництва продукції, рівні маркетингу, рівні менеджменту, організаційно-технічному рівні виробничих процесів, рівні персоналу, фінансово-економічному рівні підприємства [4].

## 2. Економічна ефективність виробництва молока в ТОВ «Світанок-Агросвіт»

Показник	2009 р	2010 р	2011 р	2012 р	2013 р	Дані 2013р. в % до 2009р.
Середньорічне поголів'я корів гол.	350	300	259	280	255	73
Надій молока на 1 середньорічну корову, кг	1917	1828	1980	3245	3781	197
Валовий надій молока, ц	6710	5484	5117	9085	9642	144
Рівень товарності, %	90	86	87	87,4	93	+3в.п.
Щільність поголів'я на 100 га с. – г. угідь, гол.	9,2	9,7	8,4	9,8	8,8	96
Одержано телят на 100 корів, гол.	79	81	72	70	91	115
Витрати кормів на 1 ц молока, ц. корм. од.	2,71	2,33	1,42	1,88	1,39	51
Витрати на 1 голову, грн.	2840	3630	5130	8203	11773	415
Оплата праці 1 люд.-дня, грн.	45,37	59,08	63,18	80,85	86,59	191
Собівартість 1 ц молока, грн.	148	198	260	253	311	210
Ціна реалізації 1 ц, грн.	155	237	308	284	340	219
Прибуток, тис. грн.	-77,8	58,8	84,9	-65	343,6	-
Рівень рентабельності,%	-7,7	5,6	6,6	-2,8	13,2	+13,6 в.п.
Повна собівартість 1 ц, грн	168	225	288	292	300	179

Про місце і роль галузі скотарства в економіці підприємства свідчать дані таблиці 3.

Дані таблиці 3 свідчать, що галузі скотарства належить незначна питома вага у загальних показниках по підприємству належить саме галузі скотарства. Так, вартість валової продукції цієї галузі в 2013 р. становить всього лише 15,3 % вартості продукції по підприємству, а товарної продукції 22 %. Від реалізації продукції цієї галузі підприємство одержало 14 % загального прибутку по підприємству, що в сумі становить 177 тис. грн.

Основними напрямками діяльності в ТОВ «Світанок-Агросвіт» по підвищенню ефективності галузі вважаємо такі: підвищення технічного рівня підприємства; суворе виконання технологічних операцій при утриманні тварин; удосконаленню виробничих процесів при виробництві продукції; посилення самоконтролю працівників господарства; підвищення ефективності виробництва за рахунок правильної організації праці на робочих місцях, економного використання всіх видів ресурсів; поліпшення умов праці [1].



### 3. Питома вага галузі скотарства в економіці ТОВ «Світанок-Агросвіт»

Показник	В цілому по підприємству			Галузь скотарства			Питома вага тваринництва у загальних показниках підприємства, %		
	2011р.	2012р.	2013р.	2011р.	2012р.	2013р.	2011р.	2012р.	2013р.
Валова продукція в постійних цінах 2010 р., тис. грн.	16800	17400	21844	2600	3400	3344	20	20	15,3
Виробнича собівартість, тис. грн.	13325	17905	19198	2952	3275	3832	22,2	18,3	20
в т.ч. матеріальні витрати	7767,3	11319	12512	1801	2299,4	2922	23,2	20,3	23,4
Грошова виручка від реалізації продукції, тис. грн.	13105,2	7963,7	16097	2282	2837	3508	17,4	16	22
Середньомісячний розмір оплати праці 1 працюючого, грн.	1164	1166	1291	812	940	887	70	81	69
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	9794,3	7607,4	4840,7	2225	2954,2	3330,5	23	17	22,4
Валовий дохід, тис. грн.	4903,6	2063,5	3131,3	720	514	773	14,7	25	25
Прибуток, тис. грн.	3310,9	356,3	1256,3	57,6	-117,2	177	1,7	-	14
Рівень рентабельності, %	33,8	2,0	8,5	2,6	-4	5,3	-31,2 в.п.	-	-3,2 в.п.

Таким чином, з метою досягнення високої ефективності процесу виробництва продукції скотарства для успішної діяльності СТОВ «Світанок-Агросвіт» недостатньо мати лише сучасні засоби і предмети праці, необхідна певна система зв'язків, які поєднують особисті й матеріальні фактори його діяльності, тобто якісне правильно організоване, кваліфіковане управління підприємством.

Дослідивши сучасний стан управління виробництвом продукції скотарства ми можемо зробити висновок про те, що підвищення економічної ефективності галузі в ТОВ «Світанок-Агросвіт» не може бути без подальшого зростання рівня комплексної механізації всіх технологічних процесів. Одним з найважливіших чинників підвищення рентабельності виробництва продукції є підвищення продуктивності тварин, зниження матеріально-грошових затрат в розрахунку на 1 голову. З усіх чинників, що впливають на рівень

продуктивності тварин, найбільше значення має їх годівля, рівень впливу якої становить 50-60%.

Головним напрямом підвищення ефективності виробництва продукції скотарства повинна стати налагоджена на високому рівні маркетингова діяльність.

#### Список використаних джерел

1. Євчук Л.А. Конкурентні позиції суб'єктів молокопродуктового під комплексу: сучасні тенденції та перспективи / Л.А. Євчук // Економіка АПК. – 2012. – № 8. – С. 11.
2. Комарницька О.П. Проблемні аспекти розвитку галузі тваринництва та шляхи їх розв'язання / О.П. Комарницька // Економіка АПК. – 2008. – №12. – С. 23 – 27.
3. Мазуренко О.В. Тенденції розвитку тваринництва в Україні / О.В. Мазуренко // Економіка АПК. – 2011. – № 8. – С. 16.
4. Шкільов О.В. Внутрішньогосподарські резерви підвищення ефективності виробництва молока / О.В. Шкільов // Економіка АПК. – 2009. – № 9. – С. 33–36.

#### Удосконалення управління трудовими ресурсами

О.В. Загороднюк, к.е.н.  
О.М. Маценко, студ. V курсу  
Уманський національний університет садівництва

*У статті висвітлено основні аспекти, стратегії та принципи ефективного управління трудовими ресурсами.*

*В статье освещены основные аспекты, стратегии и принципы эффективного управления трудовыми ресурсами.*

*The article highlights the main aspects and strategies for the effective management of human resources.*

Соціально-економічний стан ринку праці характеризується істотними змінами факторів та умов управління трудовими ресурсами. Пов'язано це з низкою об'єктивних причин: скороченням чисельності трудових ресурсів у зв'язку з демографічною кризою; зростанням трудової міграції; зміною трудових цінностей суспільства; неефективне використання трудових ресурсів; дефіцит висококваліфікованих кадрів; слабкий професійний і соціальний захист працівників; низька територіальна та професійна мобільність трудових ресурсів. Цим зумовлюється необхідність системного і комплексного вивчення теоретичних і прикладних питань управління трудовими ресурсами, пошуку шляхів удосконалення управлінської діяльності, що характеризує і доводить актуальність теми дослідження.

У дослідження проблеми управління трудовими ресурсами, вагомий вклад зробили такі вітчизняні вчені: О.А. Бугуцький, В.П. Галушко, О.Д. Гудзинський, О.В. Величко, Й.С. Завадський, М.Й. Малік, С.Л. Кирилюк, В.В.

## ЗМІСТ

### СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

<i>Н.О. Вернюк</i>	Формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства	6
<i>І.А. Бутило</i>	До питання врахування інтересів селян-орендодавців при функціонуванні орендних відносин в сільському господарстві	10
<i>М.О. Гоменюк</i>	Теоретичні підходи до розуміння лідерства	13
<i>В.О. Жмуденко</i>	Роль аграрної політики в розвитку сільських територій	18
<i>В.М. Кепко</i>	Шляхи удосконалення управління виробництвом молока в аграрних підприємствах	22
<i>Г.О. Коваленко</i>	Особливості конкурентних відносин у сфері АПК	27
<i>Л.М. Малюга</i>	Теоретичні передумови виникнення концепції національних інноваційних систем	32
<i>О.М. Саковська</i>	Створення маркетингових кооперативів як основа ефективного розвитку овочівництва та сільськогосподарської кооперації в агробізнесі	35
<i>О.М. Світовий</i>	Міжгалузєва концепція формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі	39
<i>Г.О. Коваленко</i>	Підвищення конкурентоспроможності підприємства	43
<i>С.В. Андрійчук</i>	Удосконалення управління виробництвом продукції рослинництва в СТОВ «Дружба» Уманського району Черкаської області	45
<i>А.Ф. Бурик</i>		
<i>А.А. Атаманюк</i>		
<i>О.П. Василенко</i>	Розвиток виробничо-збутової діяльності ФГ «Пащенко» Маньківського району Черкаської області	48
<i>Н.Д. Бабак</i>		
<i>Л.М. Малюга</i>	Аналіз системи управління витратами в ФГ «Степ» Жашківського району Черкаської області	50
<i>Ю.О. Бабій</i>		
<i>В.О. Жмуденко</i>	Кредитна політика в сфері агробізнесу	53
<i>П.П. Богачик</i>		
<i>А.Ф. Бурик</i>	Ефективне виробництво продукції рослинництва як фактор зростання рентабельності виробництва продукції тваринництва у АКПП «Перемога» Тростянецького району Вінницької області	56
<i>П.П. Богачик</i>		
<i>В.М. Кепко</i>	Виробничо-організаційні аспекти удосконалення управління виробничою діяльністю в ТОВ «Шпола-Агро-Індустрі» Шполянського району Черкаської області	58
<i>А. Бойко</i>		
<i>Л.О. Кустріч</i>	Підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства	63
<i>І.С. Бордійчук</i>		



<i>Л.О. Кустріч</i>	Теоретичні основи управління капіталом підприємства	66
<i>Н.І. Васілевська</i>	Фінансовий лізинг як інструмент управління модернізацією матеріальних ресурсів	69
<i>Н.О. Петренко</i>	Огляд ринку праці та проблеми зайнятості населення в Україні	72
<i>С.В. Груздєв</i>	Страховання як головний інструмент управління сільськогосподарськими ризиками	74
<i>М.І. Дяченко</i>	Інноваційний підхід до управління плинністю кадрів у аграрному підприємстві	77
<i>А.О. Дяк</i>	Удосконалення управління виробництвом продукції скотарства в ТОВ «Світанок-Агросвіт» Бершадського району Вінницької області	81
<i>В.О. Жмуденко</i>	Удосконалення управління трудовими ресурсами	85
<i>О.В. Касянчук</i>	Ефективність управління виробничими витратами у ФГ «Степ» Жашківського району Черкаської області	88
<i>Н.О. Вернюк</i>	Деякі аспекти покращення управління капіталом аграрних підприємств	91
<i>В.С. Корецька</i>	Удосконалення системи оперативно-виробничого планування у сільськогосподарських підприємствах	95
<i>В.М. Кепко</i>	Регламентация управління матеріально-технічним забезпеченням у АФ ТОВ «Воля» Гайворонського району Кіровоградської області	98
<i>С.М. Лубченко</i>	Використання маркетингового інструментарію в сучасних умовах господарювання	102
<i>О.В. Загороднюк</i>	Удосконалення управління виробництвом продукції рослинництва в СФГ «Кондор» Ульяновського району Кіровоградської області	105
<i>О.М. Маценко</i>	Ефективність використання трудових ресурсів та шляхи її підвищення у ДП Агрофірма «Байс-Агро» Уманського району Черкаської області	107
<i>О.М. Світовий</i>	Управління фінансовими ресурсами сільськогосподарського підприємства	110
<i>А.Р. Мироненко</i>	Удосконалення системи прийняття управлінських рішень в оперативному управлінні підприємством	113
<i>Л.О. Кустріч</i>	Покращення інформаційного забезпечення керівників та спеціалістів ТОВ «Перемога» Тульчинського району Вінницької області	116
<i>Л.А. Нетреба</i>	Вдосконалення управління виробництвом продукції рослинництва в СТОВ «Розсішки» Христинівського району Черкаської області	120
<i>Л.М. Малюга</i>	Ефективне використання трудових ресурсів як одна з основних проблем розвитку менеджменту вітчизняних підприємств	123
<i>О.М. Нікітіна</i>		
<i>М.О. Гоменюк</i>		
<i>М. Омельчук</i>		
<i>Л.М. Малюга</i>		
<i>А.С. Петришин</i>		
<i>В.М. Кепко</i>		
<i>І.В. Рижук</i>		
<i>О.А. Росенко</i>		
<i>О.І. Рудь</i>		
<i>Л.М. Малюга</i>		
<i>П.О. Свідерський</i>		
<i>Л.М. Малюга</i>		
<i>А.А. Семенюк</i>		
<i>О.В. Загороднюк</i>		
<i>І.А. Станчак</i>		
<i>А.Ф. Бурик</i>		
<i>І.М. Томачук</i>		
<i>М.І. Дяченко</i>		
<i>В.М. Трушева</i>		