

# РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ Й ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: ОЦІНЮВАННЯ ТА МАКСИМІЗАЦІЯ

## EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY OF BUSINESS: EVALUATION AND MAXIMIZATION



**Дмитро КРИСАНОВ,**  
доктор економічних наук,  
ДУ «Інститут економіки  
і прогнозування НАН України», Київ

**Dmytro KRYSANOV**  
PhD Economics,  
Public Institution «Institute for  
Economics and Forecasting,  
Ukrainian NAS», Kyiv

**Леся СТЕШЕНКО,**  
Національний університет  
харчових технологій, Київ

**Lesya STESHENKO,**  
National University of Food  
Technologies, Kyiv



За нинішніх умов дуже актуальними виявилися завдання щодо забезпечення максимізації результативності та підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання. Але особливої гостроти ці проблеми набули в харчовій промисловості, підприємства якої спеціалізуються на випуску продуктів харчування, напоїв і тютюнових виробів, тобто продукції, що забезпечує першочергові життєві потреби населення. Водночас саме на продовольчих ринках багаторазово змінювалася кон'юнктура, ставали все вишуканішими смаки й уподобання споживачів, постійно коливалися цінові параметри товарів тощо. В сукупності це ускладнювало як планування виробничо-господарської діяльності харчових підприємств на перспективу, так і її оцінювання. У зв'язку з перманентними процесами оновлення асортименту продовольчих товарів, а також запровадженням випуску нових продуктів значні складнощі виникають і з оцінюванням різних видів, сфер і напрямів діяльності підприємств в умовах переходу на інноваційну модель виробництва.

Вищезгадані зрушення та перекоси мають тривалу історію: оскільки постійно змінюються вихідні умови виробничої та іншої діяльності, то, відповідно, трансформуються й кінцеві результати господарювання. За визначених обставин відбувалося й поглиблюється розмежування між такими поняттями, як «результат», «ефект» і «ефективність». Це пояснюється певними обставинами:

□ по-перше, якщо раніше об'єктом оцінювання було конкретне робоче місце або підприємство, то за нинішніх умов цей перелік доповнився структурним підрозділом, бізнес-процесом, видом вхідних ресурсів і продукції, що виробляється, тощо;

□ по-друге, точною відліку для оцінювання досягнутих результатів прийнято вважати передбачені метою і виробничою програмою якісні параметри господарської діяльності (наращування обсягів випуску, оновлення асортименту продукції, вихід на нові ринки, включаючи зарубіжні, формування, розширення й зміцнення заготівельної мережі тощо), які під впливом виходу національної економіки з рецесії та посилення ролі іноземних інвесторів почали доповнюватися відносно новими складовими: соціальною, екологічною, станом мікроклімату та соціального захисту працівників на підприємстві тощо;

□ по-третє, досягнення поставлених метою і деталізованих у виробничій програмі результатів на нинішньому етапі можливе лише за умов модернізації матеріальної, технологічної, трудоворесурсної та сировинної складових, що при поєднанні

забезпечують функціонування підприємства, впровадження сучасних схем реалізації кінцевої продукції, які, як правило, неможливо привести до спільного знаменника внаслідок різномірності, незіставності одиниць, масштабів та систем їх вимірювання;

□ по-четверте, на підприємствах із розосередженими в просторі та часі технологічними процесами або ж у вертикально інтегрованих структурах (молокопродуктових, м'ясопродуктових, бурякоцукрових, спиртогорілчанних та ін.) постає проблема виміру результативності та ефективності або стосовно часткових проміжних циклів або, орієнтуючись на випуск кінцевої продукції, повного закінченого – від вирощування продовольчої сировини до виробництва готових харчових продуктів. Як правило, для оцінювання різнопланових проміжних результатів використовуються малозіставні або ж незіставні між собою одиниці та системи вимірювання, а для кінцевих – достатньо близькі між собою або ж системи показників оцінювання та одиниць вимірювання, які практично повністю збігаються, що дозволяє порівнювати їх між собою;

□ по-п'яте, найбільш розробленою є система показників, а також одиниць вимірювання ефективності виробничої діяльності. Але з розширенням набору складових ефективності (соціальної, екологічної, науково-технічної, інноваційної, організаційної, управлінської та ін.) проблема формування як системи показників, так і одиниць їх вимірювання надзвичайно загострилася;

□ по-шосте, практично відсутня система показників оцінювання результативності діяльності підприємств, а також управління підприємствами, що пояснюється відсутністю чіткої кількісної оцінки мети та якісних параметрів виробничої програми, а також помітним запізненням щодо їх розроблення, оскільки не всі складові можна вписати в прийнятну систему показників та одиниць вимірювання.

Більш доцільно для цього використовувати індивідуальні системи відносних оцінок (у частках одиниць, у балах, у відсотках тощо).

З урахуванням вищевикладених зауважень та пропозицій доцільно хоча б у загальних рисах охарактеризувати існуючу систему показників та одиниць вимірювання таких узагальнюючих понять, як «результативність» та «ефективність» діяльності підприємств, стосовно нинішнього економічного середовища та постійних трансформацій у всіх сферах суспільного життя.

Аналіз наукових публікацій [1-7] дозволяє підтвердити припущення про те, що результативність та ефективність не є близькими чи тотожними поняттями, а відображають різні сторони виробничо-

*У статті проаналізовано наукові засади, методичні й практичні підходи до вимірювання різнопланової діяльності переробно-харчових підприємств, оцінювання її результативності й ефективності в різних економічних системах та з урахуванням рівня розвитку продуктивних сил. Особливу увагу зосереджено на проблемі досягнення запланованих результатів в умовах мінливого економічного середовища та з переходом на інноваційну модель розвитку. Розкрито засоби та інструменти інтеграції суб'єктів агропродовольчого ланцюга, запровадження яких сприятиме досягненню запланованих результатів та підвищенню ефективності діяльності підприємств.*

*The article analyzes the scientific principles, methodical and practical approaches to measuring different kinds of food-processing companies, assessing its effectiveness and efficiency in different economic systems and considering the level of productive forces. Particular attention is paid to the problem of achieving the planned results in a volatile economic environment and the transition to innovation model of development. Means and tools of integration of agro-industrial chain, the introduction of which will contribute to achieving the planned results and efficiency of enterprises are revealed.*

господарської та іншої діяльності суб'єктів господарювання. Зокрема, результативність розглядається як міра досягнення поставлених підприємством цілей, обраної стратегії перспективного розвитку або ж його модернізації. Що стосується ефективності, то її визначальною характеристикою є раціональність використання залучених у виробництво ресурсів: матеріально-технічних, сировинних, трудових, фінансових тощо. Отже, йдеться про відмінні між собою або, точніше, різнорівневі (або ж зовнішні та внутрішні) складові виробничо-господарської діяльності підприємств, які до того ж не обов'язково будуть односпрямовані. Наприклад, досягнення поставлених підприємством цілей унаслідок слабопрогнозованого розвитку економіки в умовах глобалізації або ж форс-мажорних обставин не завжди буде супроводжуватись позитивними зрушеннями в показниках ефективності й навпаки: часткові (неповні) результати за сприятливих обставин можуть поєднуватися з позитивними змінами в різних або тільки окремих складових ефективності. Отже, кінцеві результати діяльності безпосередньо залежать від стану підприємства на момент розроблення виробничої або комплексної програм, достатності ресурсів, які для цього необхідно залучити, та адекватної системи управління виробництвом, що має охоплювати практично всі ланки продовольчого ланцюга: від заготівлі продовольчої сировини до поставок готової продукції в торговельну мережу.

Що стосується результативності діяльності підприємства, то її спектр повною мірою залежить від філософії його існування та місії діяльності, тобто її довгострокової спрямованості й орієнтації на конкретний тип діяльності. Оскільки об'єктом дослідження є переробно-харчові підприємства, то їх місією можуть бути:

- підвищення якості життя населення на основі виробництва якісних та безпечних харчових продуктів, задоволення зростаючих потреб суспільства (розширення випуску якісної та безпечної харчової продукції);

- зняття з виробництва застарілих найменувань продукції, створення нових продовольчих товарів для задоволення найвибагливіших потреб і смаків споживачів;

- здійснення підприємницької діяльності з метою збереження колективу та виживання працівників (для умов кризового стану економіки), задоволення соціальних запитів колективу (формування сприятливого мікроклімату);

- посилення соціальної захищеності працюючих (покращення умов проживання персоналу, матеріальна та інша підтримка працівників, що вийшли на пенсію, тощо);

- покращення екологічних умов (зниження рівня небезпечного впливу виробництва на навколишнє природне середовище, ліквідація осередків забруднення, що залишилися від минулої виробничої діяльності; поліпшення санітарно-гігієнічних умов на виробництві тощо).

Забезпечення досягнення поставленої мети в багатьох випадках опосередковується через нарощування потенціалу підприємства, проведення інноваційно-технологічної модернізації виробництва, розроблення, створення й сертифікації систем управління якістю, безпечністю, екологічного управління, впровадження раціональних схем заготівлі сировини та реалізації готової продукції тощо. І це нерідко стає самостійною складовою в забезпеченні руху організації в заданому напрямі.

Як переконливо свідчить досвід підприємств з іноземними інвестиціями, обрання організацією високих цілей (закріплення й розширення власної «ніші» на вітчизняному та зарубіжних ринках) вимагає виведення виробничої бази підприємства на новий рівень, формування сировинно-ресурсної компоненти, спроможної забезпечити безперебійне функціонування переробних потужностей, а також проведення якісних змін у кваліфікаційних характеристиках зайнятого персоналу. Узв'язку з цим досягнення основної мети можливе за умови поєднання досягнення низки цілей, що передують головній, яка без них не може бути реалізована. Отже, фактично цілі другого порядку значною мірою починають носити самостійний характер, а міра їх реалізації буде показником результативності діяльності підприємства, але діяльності, спрямованої на покращення якісних характеристик його потенціалу, від стану якого залежить результативність досягнення основної мети.

Таким чином, з розвитком продуктивних сил та переходом на ринкові засади господарювання різнобічна діяльність підприємств надзвичайно

ускладнюється, набуває більш комплексного та взаємозалежного характеру, а тому оцінювання її результативності можливе при дотриманні кількох умов, зокрема:

- диференціації головної мети на цілі першого, другого і нижчих рівнів залежно від складності й масштабності основної;

- формалізації головної та цілей нижчих рівнів через якісні характеристики або кількісні показники (якщо це можливо); відповідно повинні бути формалізовані й вихідні умови або стан підприємства;

- вибору або підбору відповідних показників оцінювання та одиниць вимірювання (для кількісних параметрів) або вибору чи розроблення відносних (індивідуально встановлених) шкал для оцінювання результативності діяльності;

- вибору часових меж (точка відліку і точка кінцева або проміжні), наприклад: квартал, півріччя, рік, термін реалізації програми;

- при переході від цілей нижчого порядку до цілей вищого або ж основної буде відбуватися укрупнення показників, що супроводжуватиметься втратою частини інформації, а результативність набудатиме більш якісних і багатограних характеристик тощо.

Отже, зважаючи на складність оцінювання результативності, її багаторівневість та диференційованість, неможливість приведення до «спільного знаменника» якісних характеристик і кількісних значень показників тощо, обґрунтованим буде висновок, з одного боку, про відсутність універсального підходу до оцінювання та комплексного показника результативності, а з другого – про недоцільність розроблення штучного інтегрального показника, який уособлюватиме ступінь реалізації основної мети діяльності підприємства. На кожному етапі розвитку організації та залежно від стану зовнішнього середовища поставлена мета буде корегуватися, обрана стратегія ув'язуватиметься із зовнішніми змінами, що вимагатиме посиленої уваги до одних або інших сторін діяльності. Водночас треба мати на увазі, що для підприємства важливі не тільки досягнення поставлених цілей та реалізація обраної стратегії (результативність), а й мінімізація витрат або збільшення ефекту (результату), а отже, максимізація значень показників, які розкривають ефективність діяльності суб'єкта господарювання. З цього випливає достатньо висока взаємозалежність між показниками результативності та ефективності. І це дозволяє об'єктивно встановити, від чого значною мірою залежить поточний стан підприємства: недостатньо обґрунтованої стратегії, неефективного використання залучених ресурсів, їх дефіциту чи розбалансованості та перекосів між різними складовими потенціалу підприємства.

Необхідно підкреслити, що більшість вчених [8-11; 12, с. 68-87] акцентують свою увагу на тому, що різнобічна діяльність підприємства не може обмежуватися лише економічною ефективністю. Ефективність сама по собі є дуже складним та узагальнюючим (тобто базовим, основоположним) терміном, який включає цілий спектр різних складових, зокрема: економічну, соціальну, екологічну, організаційну, управлінську, технічну, інноваційну тощо. Зрозуміло, що кожна складова ефективності, перелік яких у подальшому може розширюватися, буде розкриватися через свою систему показників та одиниць вимірювання. Причому, якщо для одних складових системи показників, одиниць вимірювання, а також критерії їх оцінювання вже тривалий час розробляються та удосконалюються, то для інших, що увійшли в науковий обіг не так давно, лише починають розроблятися і переважно носять індивідуальний характер. Мається на увазі, що залежно від наукових інтересів та практичної спрямованості доволі часто при розробленні інвестиційних та інноваційних проектів постає проблема оцінювання не тільки витрат коштів і ресурсів, а й результативності та ефективності їх реалізації на практиці з метою відбору найбільш прийняттого варіанту. При проведенні реструктуризації бізнес-процесів на діючих підприємствах та поглибленні інтеграційних процесів у різних продуктових підкомплексах (молокопродуктовому, бурякоцукровому та ін.) постає проблема вимірювання й порівняння результативності та ефективності різнопланової діяльності суб'єктів господарювання до і після проведення вищезазначених трансформацій з тим, щоб виявити та об'єктивно оцінити їх вплив і роль. Однак, зважаючи на те, що в зазначених випадках нерідко відбуваються значні організаційні зміни (формується інтегровані об'єднання з різним ступенем правової самостійності їх

учасників – холдинги, кластери, кооперативи, асоціації тощо), проблема вимірювання результативності та ефективності інтегрованих утворень фактично виходить на новий рівень. Для цього необхідно розробляти відповідне наукове забезпечення та методичні підходи щодо оцінювання як окремих самостійних підприємств, так і з різним ступенем інтегрованості їх структур, а також забезпечення зіставності отриманих результатів для різних економічних умов та різних часових періодів.

Доречно хоча б у загальних рисах розкрити сутність кожної з вищеперерахованих складових ефективності, системи їх показників та, за можливістю, конкретизувати одиниці вимірювання.

Що стосується **економічної ефективності**, то розрізняють ефективність діяльності підприємства (виробництва, управління) як співвідношення отриманих результатів (обсяг випущеної продукції, наданих послуг) до витрачених ресурсів та ефективність досягнення мети (співвідношення отриманих результатів до прогнозованих чи запланованих значень показників). Залежно від того, на вирішення яких суспільних чи індивідуальних проблем спрямовується діяльність підприємства, відповідний показник і буде базовим, однак він може доповнюватися низкою суміжних чи додаткових, зокрема: випуск продукції (у вартісному вираженні чи натуральних показниках) на одиницю витрачених ресурсів (сировинних, матеріально-технічних, трудових, фінансових, енергетичних тощо); отриманий прибуток до вартості витраченої живої та уречевленої праці; чистий дохід на одного працівника; продуктивність і фондомісткість та енергомісткість продукції; ефективність капітальних вкладень (іноземних інвестицій, використаних кредитних ресурсів) тощо. Для переробно-харчових підприємств важливою характеристикою випущеної продукції є її асортимент (його сучасність, наявність продукції з інноваційними характеристиками, відповідність продукції національним або міжнародним стандартам якості й безпечності, її конкурентоспроможність на вітчизняному чи зарубіжних ринках тощо).

**Соціальна ефективність** діяльності підприємства може оцінюватися через її відповідність соціальним цілям і потребам суспільства. Переробно-харчові підприємства випускають продовольчу продукцію, яка використовується для задоволення першочергових життєвих потреб споживачів і поліпшення умов та якості життя населення. Конкретним показником соціальної ефективності буде частка продукції, яку випустило підприємство, у структурі товарів народного споживання, які реалізовані в Україні загалом за конкретний період часу (частка на вітчизняному ринку продовольчих товарів, у структурі випущеної продукції конкретного виду економічної діяльності тощо). Водночас доцільно виділяти соціальну складову ефективності й для мікрорівня: виробнича діяльність підприємства – це збереження реальних робочих місць для населення конкретних міських і сільських поселень, покращення соціальної захищеності персоналу підприємства і колишніх працівників, що вийшли на пенсію, підвищення добробуту їх сімей тощо.

**Екологічну ефективність** діяльності підприємства доцільно визначати через такі складові:

□ підприємство як джерело екологічної небезпеки для навколишнього середовища. Впровадження сучасних технологій перероблення сировини, утилізації відходів, зниження споживання енергоресурсів має наслідком зменшення небезпечного навантаження на всі складові природного середовища: повітря, воду, ґрунти;

□ впровадження випуску харчової продукції, що відповідає вимогам стандартів з якості та безпечності;

□ ліквідація екологонебезпечних джерел попередньої діяльності підприємства, утилізація відходів виробництва, які розташовані у небезпечних для цього місцях, тощо.

**Організаційну ефективність** діяльності підприємства доцільно аналізувати та оцінювати з двох точок зору:

□ як ступінь досягнення підприємством поставлених цілей при використанні обмежених ресурсів (тобто максимізація в досягненні запланованих результатів при мінімізації залучених ресурсів);

□ як удосконалення або впровадження нової організаційної системи управління виробництвом та поширення її впливу на ті ланки продовольчого ланцюга, що передують (заготівля та постачання сировини) і

подовжують виробництво (постачання готової продукції в торговельну мережу та її реалізація). Однією зі складових, що забезпечують підвищення організаційної ефективності діяльності підприємства, можна назвати проектування, запровадження та сертифікацію на ньому системи управління якістю й безпечністю харчової продукції на всьому продовольчому ланцюзі – від вирощування продовольчої сировини до реалізації готової продукції – згідно ДСТУ ISO 22000: 2007 «Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга» [13].

Досвід переконує, що проведенню організаційних змін передують усвідомлення керівництвом підприємства їх необхідності, наявність організаційної кризи, випуск застарілої продукції та використання застарілих технологій, відсутність інтересу персоналу до роботи в традиційних формах, або, точніше, неадекватних зовнішнім умовам внутрішніх управлінських відносин, зниження продуктивності праці та якості продукції та ін. Усвідомлення, розроблення й реалізація організаційних змін, впровадження нових організаційних структур, як правило, наштовхується на інерційність мислення, опортуністичну поведінку персоналу, забюрократизованість відносин, побоювання невдач і виникнення нових проблем при проведенні системних перетворень.

**Управлінську ефективність** у найбільш широкому сенсі слід розглядати як ступінь адаптації підприємства до мінливого зовнішнього середовища та, за необхідності, удосконалення структури управління ним безпосередньо з урахуванням нових обставин, зокрема: впровадження нових технологій перероблення продовольчої сировини, інноваційно-технологічної модернізації виробництва, переходу на випуск інноваційної продукції, створення й сертифікації систем управління якістю, безпечністю, екологічного управління, приєднання підприємств до різних агропродовольчих структур (холдингов, кластерів, асоціацій), приходу на підприємство іноземного інвестора, злиття або поглинання відповідною продуктовою корпорацією [15, с. 158-174] тощо. Отже, зовнішні та внутрішні трансформації повинні супроводжуватися відповідними організаційними змінами достатньо широкого спектру, зокрема: удосконаленням структури управління, корегуванням функцій персоналу, організацією навчання та підвищенням професійної підготовки кадрів, орієнтацією на розвиток творчих здібностей персоналу та мотивацією нестандартних підходів до прийняття рішень щодо складних проблем тощо. Визначення управлінської ефективності наштовхується на низку проблем, пов'язаних як з неможливістю вимірювання й оцінювання вартості перерахованих заходів одним показником, так і неможливістю привести різночасові та різнопланові результати діяльності нової організаційної структури до спільного знаменника.

Виникнення **технічної ефективності** пов'язане з переходом на нові технології перероблення продовольчої сировини та випуску продуктів харчування. Як правило, це передбачає заміну технологічного устаткування, поліпшення експлуатаційних характеристик засобів праці, використання яких буде продовжуватися (будівлі, споруди, обладнання, передавальні пристрої, техніка), покращення характеристик використовуваних предметів праці (перехід на нову продовольчу сировину, супутні матеріали, упаковку, енергоресурси). Співвідношення змін в отриманих результатах після впровадження перерахованих вище технічних нововведень до змін у витратах на залучення необхідних ресурсів і буде становити технічну ефективність діяльності підприємства. Фактично вона збігається з економічною ефективністю на підприємстві в цілому, однак носитиме частковий характер, якщо її розраховувати за окремими елементами технічних нововведень. Крім цього, її розраховують як для окремих етапів реалізації, так і за весь період здійснення перерахованих заходів.

**Інноваційну ефективність** виправдано розглядати як частковий варіант технічної, пов'язаної з впровадженням інноваційних розробок у виробничу, виробничу та післявиробничу сфери діяльності підприємства. Згідно з офіційними статистичними даними переробно-харчові підприємства у 2010 році впровадили у виробництво: 218 нових технологічних процесів (процесових інновацій) у 115 організаціях; 487 видів інноваційної продукції (продуктових інновацій) у 135 організаціях; організаційних інновацій у 29 організаціях; маркетингових інновацій у 115 організаціях; логістичних інновацій у 19 організаціях; обслуговуючо-інформаційно-облікових (нова або вдосконалена діяльність з підтримки таких процесів, як системи

матеріально-технічного обслуговування або операції щодо закупівель, обліку або розрахунків) – у 27 суб'єктах господарювання [14, с. 447]. Визначення інноваційної ефективності включає обчислення додаткових доходів, отриманих за рахунок впровадження різних видів інновацій, а також їх віднесення на додаткові витрати, що будуть потрібні для їх реалізації на виробництві.

Необхідно підкреслити, що виникнення різних видів ефектів у процесі різнопланової діяльності підприємств у свою чергу породжує низку проблем щодо визначення ефективності, які обумовлені такими обставинами, зокрема:

- відсутністю єдиної одиниці вимірювання різнопланових виробничо-господарських, соціальних, екологічних та інших ефектів, які виникають при функціонуванні підприємств;

- неможливістю чітко розмежувати отримані ефекти за рахунок окремих чинників чи управлінських впливів. Як правило, ефект є інтегральним результатом впливу кількох елементів виробництва;

- неможливістю виокремити роль різних груп персоналу (технологічних працівників, інженерів, менеджерів) у створенні додаткового ефекту;

- неможливістю точно встановити роль фактора часу: по-перше, різні новації, що впроваджуються у виробництво, мають неоднаковий строк використання; по-друге, організаційні, управлінські та інші заходи дають ефект лише через певний час; по-третє, практично кожна новація має власну одиницю виміру ефекту, і це у поєднанні з часовим чинником ставить під сумнів саму можливість звести всі ефекти до одного інтегрального показника ефективності виробничо-господарської та іншої діяльності підприємства.

Якщо проблеми визначення структури складових, набору показників, одиниць вимірювання та критеріїв оцінювання результативності й ефективності різнобічної діяльності підприємств більшою мірою носять теоретико-методичний характер, то проблеми їх максимізації – переважно практичний характер. При цьому необхідно враховувати, що у вітчизняній економічній літературі ці дві категорії розглядалися переважно з точки зору функціонування планової економіки. У тих умовах основними факторами підвищення результативності та ефективності були: залучення резервів, що сприяють зменшенню використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів; впровадження сучасних досягнень НТР у народне господарство; поширення прогресивних форм організації виробництва (спеціалізація, кооперація, концентрація, комбінунання); удосконалення систем управління виробництвом та організації праці; впровадження прогресивних систем мотивації та інструментів стимулювання високопродуктивної роботи персоналу.

Але в умовах ринкової економіки роль перерахованих факторів у підвищенні результативності та ефективності діяльності підприємства хоча і збереглася, однак помітно знизилася внаслідок того, що виник цілий спектр нових витрат, зумовлених адаптацією суб'єктів господарювання до мінливого економічного середовища. Це пояснюється тим, що традиційні атрибути та інститути ринкової економіки для вітчизняних реалій виявилися не до кінця сформованими, нерідко зі значними перекосами та асиметрією, а до того ж досить часто не вони знайшли відповідного законодавчого забезпечення. Тому підприємницькі структури вирішують проблеми такого плану самостійно – шляхом понесення додаткових витрат. Але, як свідчить вітчизняна практика, високий рівень таких витрат стає непідйомним фінансовим тягарем для значної частини суб'єктів господарювання, а отже, постає проблема їх мінімізації або вилучення взагалі. Структура таких витрат, їх деталізація за напрямками та елементами наведені в **табл. 1**. Що стосується аргументації на користь цього підходу, то необхідно звернути увагу на таке. Трансакційні витрати, що виникають при просуванні товару на ринки США (пов'язані з банківськими операціями, фінансуванням, страхуванням, гуртовою та роздрібною торгівлею або обслуговуванням фахівцями – юристами, бухгалтерами тощо), за даними Дж.Воліса і Д.Норта, в минулому столітті збільшилися з 25% до 45% національного доходу [16, с. 119]. Під трансакційними витратами розуміють всі витрати, пов'язані з обміном і захистом прав власності. Діяльність ринкового механізму спричиняє трансакційні витрати, які з ускладненням і подовженням ланцюга обмінів збільшуються, однак ці витрати можна зменшити, утворюючи регулюючі організації або механізми.

**Таблиця 1. Структура і напрями витрат суб'єктів господарювання в ринковій економіці, пов'язані з передачею прав власності на продукцію (власна розробка з використанням [15, с. 118-125; 17, с. 55-56; 18, с. 62-77, 154-178])**

Напрями витрат	Елементи (види) витрат
Пошук інформації, що передуює укладанню угоди (контракту)	придбання комп'ютерів, програмного забезпечення, формування IT-відділу; послуги з розміщення Інтернет-контенту; створення й модернізація системи безпеки баз даних; пошук інформації про потенційних партнерів.
Ведення переговорів з контрагентами	встановлення зв'язків із зацікавленими у придбанні продукції контрагентами; проведення маркетингових досліджень; вимірювання якості й безпеки продукції, яка буде реалізуватися; визначення форми операції; юридичне або нелегальне оформлення операції.
Моніторинг та запобігання опортунізму, що виникає після укладання угоди	контроль за дотриманням умов операції та запобігання ухиленню від цих умов; унеможливлення чи мінімізація втрат від поганої специфіки прав власності й ненадійного захисту.
Освоєння зовнішніх ринків	участь судів та арбітражу, витрати часу й ресурсів, необхідних для відновлення прав, порушених у ході виконання контракту; сплата митних зборів і платежів; перевезення вантажів, експедиційні послуги, післяреалізаційне обслуговування; суміжні транспортні витрати; участь у виставкових заходах та ярмарках за кордоном; утримання персоналу, зайнятого на зберіганні, пакуванні та навантаженні продукції.

Таким чином, одним із важливих напрямів зменшення обсягів трансакційних витрат, а отже, підвищення та максимізації результативності й ефективності діяльності підприємств стає створення сучасних форм об'єднання господарюючих суб'єктів з метою спрощення економічних відносин між ними та зниження вартості внутрішньокорпоративних операцій.

Необхідно зазначити, що особливій гостроті та актуальності проблеми формування сучасних виробничих структур набули в агропродовольчому комплексі. Це пов'язано з тим, що тут має місце об'єднання промислового та аграрного капіталу, а на функціонування агропродовольчих структур накладають значний відбиток сезонність агровиробництва, його тісний зв'язок з природними та біологічними процесами, а також значна територіальна розосередженість агровиробників. Поряд із цим незавершеність ринкових трансформацій, наявність багатуокладності й різних форм власності, суперечливі інтереси дрібнотоварних виробників та агрохолдингових структур при постійному зменшенні сільськогосподарських підприємств у зареєстрованих юридичних осіб та збільшенні – в сільських домогосподарствах поставили в тісну залежність забезпечення переробних потужностей продовольчою сировиною від щільності й стабільності зв'язків з особистими селянськими господарствами.

Наразі в аграрному секторі економіки налічується понад 5,5 мільйонів особистих селянських та близько 44 тис. фермерських господарств, понад 15 тис. різних акціонерних, приватних, кооперативних і державних аграрних підприємств [19, с. 51, 183]. Науковці нараховують також близько 50 агрохолдингів. Частка земельних ресурсів, що знаходяться в їх володінні, користуванні та розпорядженні, становить близько чверті від загального обсягу орних земель України [20, с. 92-93]. Водночас, за експертними оцінками, в харчових галузях АПК функціонують сотні продовольчих корпорацій з національним та іноземним капіталом. З одного боку, вони різними методами (злиття, поглинання, об'єднання для спільної діяльності тощо) створили територіально розгалужені мережі монопрофільних переробних потужностей, а з другого – з використанням законодавчо унормованих і нелегітимних методів та інструментів ушляхують і розширюють власні сировинні зони. Дослідження процесів їх формування, становлення й зміцнення внутрішньокорпоративних зв'язків дозволило синтезувати та виокремити найбільш раціональну схему створення й стабілізації різних

**Таблиця 2. Напрями і заходи, спрямовані на забезпечення формування корпоративних структур та зниження внутрішньокорпоративних витрат (авторська розробка)**

Напрями	Конкретні заходи та інструменти
Скликання зацікавлених суб'єктів господарювання та проведення перемовин	повідомлення про скликання установчої конференції; підготовка і проведення установчої конференції; підготовка і прийняття установчих документів (договору та угоди); оформлення установчих документів.
Трансформація відносин власності та зміцнення кооперативних зв'язків	ідентифікація форм власності; проведення зовнішнього аудиту діяльності суб'єктів господарювання; трансформація організаційно-правових форм господарської діяльності; перерозподіл власності; встановлення прямих кооперативних зв'язків з учасниками об'єднання.
Формування органів управління об'єднанням	створення наглядової ради, ради директорів; формування наскрізного бухгалтерського обліку; впровадження сучасних систем менеджменту; впровадження сучасних форм контролінгу.
Розширення «вузьких місць» та реінжиніринг бізнес-процесів	розроблення інноваційно-інвестиційних проєктів модернізації виробництва; проведення експертиз проєкту; розвиток заготівельно-складської та транспортної логістики; придбання авторських свідоцтв, патентів, ліцензій, ноу-хау; лізинг високотехнологічного обладнання з-за кордону; інноваційно-технологічна модернізація основного виробництва; проєктування, впровадження та сертифікація систем управління якістю, безпечністю, екологічного управління; використання альтернативних джерел енергії; впровадження аутсорсингу для збиткових видів діяльності.
Неформальні витрати	адміністративна рента; політична рента; оплата послуг за антирейдерський консалтинг; оплата колекторських послуг; оплата участі в інституціональних об'єднаннях; оплата фінансових послуг.

агропродовольчих структур: холдингів, кластерів, кооперативів, об'єднань кооперативів, асоціацій тощо (табл. 2).

Як свідчить вітчизняна практика, існуючі агропродовольчі структури формувалися стихійно, з використанням правових, напівлегальних і неправових методів та інструментів об'єднання «під одним дахом» агровиробників і переробників. Зазначена практика була започаткована наприкінці 90-х років. І з того часу особливих новацій у правовому полі функціонування таких структур (холдингів і кластерів) практично не відбувалося. Водночас унаслідок тривалих затримок із формуванням правового поля розвитку сільськогосподарської кооперації, його незавершеності та сегментності, відсутності реальної підтримки з боку держави кількість діючих кооперативів на селі зменшується. За великим рахунком, діючі корпоративні структури є не досить вдалою вітчизняною копією – неповною і неточною – аналогічних об'єднань, що функціонують в економічно розвинених країнах на сучасній нормативно-правовій базі та з чітким закріпленням прав і обов'язків кожного учасника в їх установчих та інших документах.

Таким чином, у сучасних умовах одним з важливих напрямів зниження трансакційних витрат і підвищення та максимізації результативності й ефективності діяльності підприємств стає формування різних (моно- і поліпрофільних) агропродовольчих структур. У них можна буде мінімізувати або ж виключити взагалі витрати на реалізацію внутрішньокорпоративних зв'язків та спростити економічні відносини. Для цього необхідно оперативні вирішити проблему розроблення адекватного нормативно-правового забезпечення та спростити перехід на нову правову базу діючих об'єднань. Це дозволить зробити значний крок уперед, привести до сучасних організаційно-правових форм внутрішньокорпоративні відносини і зв'язки між переробними та аграрними підприємствами незалежно від форм власності та виду економічної діяльності, подолати безправне становище дрібних підприємців та суб'єктів господарювання

без прав юридичної особи, вийти на новий рівень економічних відносин в аграрному секторі національної економіки.

**ВИСНОВКИ**

На нинішньому етапі розвитку національної економіки проблеми підвищення результативності та ефективності діяльності господарюючих суб'єктів набули значної актуальності й гостроти внаслідок виникнення нових обставин та впливу чинників, про які раніше і не здогадувались. На відміну від планової, в ринковій економіці суб'єкти підприємницької діяльності функціонують у мінливому економічному середовищі, ведуть конкурентну боротьбу з підприємствами одного виду економічної діяльності, а також змагаються за прихильність постачальників сировинних, матеріальних, енергетичних та інших ресурсів. Унаслідок зменшення виробництва продовольчої сировини підприємства харчових галузей проводять жорстку конкурентну політику за прихильність агровиробників та формування стабільних сировинних зон з метою забезпечення власного виробництва необхідними сировинними ресурсами. У такій ситуації найбільш прийнятною формою стає створення корпоративних агропродовольчих об'єднань, в яких можна буде суттєво спростити і значно здешевити внутрішньокорпоративні зв'язки між виробниками сировинних ресурсів та їх переробниками. Наразі в аграрному секторі економіки функціонує значна кількість агрохолдингів, кластерів, кооперативів, асоціацій та інших структур на недосконалому та неповністю сформованій нормативно-правовій базі. Отже, необхідно розробити відповідні нормативно-правові документи, прийняти їх на законодавчому рівні та привести у відповідність до цього нормативну базу діючих агропродовольчих структур, а також створити сприятливі умови для активізації формування таких об'єднань у майбутньому.

**ЛІТЕРАТУРА**

1. Наумов О.Б. Визначення економічної ефективності виробництва за узагальнюючими показниками / О.Б. Наумов // Економіка АПК. – 2000. – № 5. – С. 39-42.
2. Лігоненко Л.О. Дискусійні питання щодо трактування сутності та співвідношення понять «ефективність» і «результативність» управління підприємством / Л.О. Лігоненко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 10 (88). – С. 207-215.
3. Борисова І.С. Розробка моделі ефективності використання виробничих ресурсів господарських товариств / І.С. Борисова // Агросвіт. – 2008. – № 19. – С. 14-17.
4. Вінченко І.І. Удосконалення методики оцінки ефективності реалізації інвестиційних проєктів у сільське господарство / І.І. Вінченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 5. – С. 8-14.
5. Голубева Т.С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / Т.С. Голубева, І.В. Колос // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 2 (116). – С. 69-76.
6. Ільченко І.Ю. Методичний підхід до оцінювання бізнес-стратегії підприємства / Ю.І. Ільченко // Агросвіт. – 2010. – № 14. – С. 51-56.
7. Клишаш Н.І. Ретроспективний аналіз підходів до вибору критеріїв ефективності господарської діяльності підприємств / Н.І. Клишаш // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 9 (112). – С. 124-129.
8. Парсяк В.Н. Управління бізнес-процесами – інструмент підвищення ефективності організації / В.Н. Парсяк // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 7 (121). – С. 131-137.
9. Фарафонова Н.В. Сутність і складові економічної ефективності господарської діяльності підприємств АПК / Н.В. Фарафонова // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 10 (124). – С. 176-185.
10. Харченко С.В. Управлінські аспекти забезпечення результативності і використання потенціалу підприємства / С.В. Харченко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 8 (98). – С. 141-149.
11. Ключник А.В. До методики оцінки ефективності підприємницької діяльності аграрних формувань / А.В. Ключник // Економіка АПК. – 2006. – № 9. – С. 71-74.
12. Пархоменко М.К. Ціноутворення у підприємствах агропромислового виробництва: організація та методи: [Монографія] / М.К. Пархоменко, М.З. Матвійчук / за ред. М.К. Пархоменко. – Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2012. – 228 с.
13. ДСТУ ISO 22000: 2007. Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга. Чинний від 2007-08-01. – К.: Держспоживстандарт України, 2003. – 13 с.
14. Інноваційні трансформації аграрного сектора економіки: Монографія / [О.В. Шубравська, Л.В. Молдаван, Б.І. Пасхавер та ін.]; за ред. д-ра екон. наук О.В. Шубравської; НАН України; Ін-т екон. та прогнозув. – К., 2012. – 496 с.
15. Марченко В.М. Самоорганізація злиття та поглинання: умови та потенціал: Монографія / В.М. Марченко. – К.: НУХТ. 2011. – 357 с.
16. Ткач А.А. Інституціональні основи ринкової економіки: Монографія / А.А. Ткач / НАН України. Об'єднаний ін-т економіки. – К., 2005. – 295 с.
17. Капелюшников Р. Экономическая теория прав собственности. - М.: ИМЭМО РАН, 1990. – 328 с.
18. Череп А.В. Управління витратами суб'єктів господарювання: монографія / А.В. Череп. – Ч. II. – Х.: ВД «НЖЕК», 2006. – 360 с.
19. Сільське господарство України за 2010 рік. Стат. збірник. – К.: Державна служба статистики України. 2011. – 385 с.
20. Данкевич А.Є. Розвиток інтегрованих структур у сільському господарстві: Монографія / А.Є. Данкевич. – К.: ННЦ ІАЕ, 2011. – 350 с.