



*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

*No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.*

УДК 338.43:631.1  
JEL: Q01, Q13, M11

**Оксана Присяжнюк, Марія Плотнікова**

*Житомирський національний агроекологічний університет*  
*Україна*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПРОЕКТАМИ**

*У статті обґрунтовано соціально-економічне значення та пріоритетні напрями аграрних проектів, розглянуто їх управлінський аспект, що передбачає орієнтир на загальнодержавну стратегію розвитку АПК. Запропоновано удосконалену модель управління аграрними проектами, що базується передусім на координації зусиль аграрних виробників зі спеціалістами відповідних відділів обласних державних адміністрацій.*

**Ключові слова:** аграрний проект, розвиток, управління, модель, сільське господарство.

**Оксана Присяжнюк, Мария Плотникова**

*Житомирский национальный агроэкологический университет*  
*Украина*

## **УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ АГРАРНЫМИ ПРОЕКТАМИ**

*В статье обосновано социально-экономическое значение и приоритетные направления аграрных проектов, рассмотрен их управленческий аспект, предполагающий ориентацию на общегосударственную стратегию развития АПК. Предложена усовершенствованная модель управления аграрными проектами базирующаяся, прежде всего, на координации усилий аграрных производителей со специалистами соответствующих отделов областных государственных администраций.*

**Ключевые слова:** аграрный проект, развитие, управление, модель, сельское хозяйство.

**Oksana Prysiazhniuk, Maria Plotnikova**

*Zhytomyr National Agroecological University*  
*Ukraine*

## **IMPROVING THE MODEL OF AGRICULTURAL PROJECT MANAGEMENT**

*The purpose of the article is to detect the problems of project management in the agricultural sector and the factors that facilitate their occurrence; to determine directions for improvement of the agricultural project management model in order to ensure the efficiency of agricultural*

*producers' functioning and achievement of strategic goals of the AIC development. The article reveals the factors of negative impact on the level of project management in agriculture (the need to consider overall issues of the AIC, orientation towards the nationwide strategy of its development in terms of before-investment stage and risk-related declining in customers' purchase power on the local market). The directions suggested for improving the model of agricultural project management will facilitate the rise of efficiency in the functioning of agricultural producers and achievement of strategic aims of the AIC development. The research technique implies the use of graphic way of the economic statistics method when configuring the scheme of improving the model of agricultural project management. With the help of abstract-logical method, theoretical generalizations were conducted, conclusions and suggestions were composed. The method of system analysis is applied to evaluate the complex of interrelated components that shape the model of agricultural project management. The suggested improved model of agricultural project management is based, foremost, on coordinated efforts of specialists of regional state administrations and heads of agricultural projects.*

**Key words:** *agricultural project, development, management, model, agriculture.*

**Постановка проблеми.** Інноваційний розвиток аграрного сектора економіки України залежить від успішного впровадження та реалізації проектів, спрямованих на удосконалення в цій сфері. Зважаючи на мінливість зовнішнього середовища та соціально-економічну значущість аграрних проектів, їх ефективність насамперед залежить від правильності управлінських дій, обраної моделі управління та її успішного практичного впровадження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблеми розвитку аграрного сектора України та управління проектами присвятили свої праці такі науковці: О. В. Митяй, В. В. Лагодієнко, В. В. Сафонов [1], Кліффорд Ф. Грей, Ерік У. Ларсон [2], Н. І. Мазур, В. Д. Шапіро [3], Л. В. Смолій [4], В. П. Рябоконь, Н. Л. Новікова [5], A. Baležentis, K. Balkienė [6], A. Giedraitis, R. Stašys [7], J. Ramanauskas, G. Radzevičius, F. Conto [8], D.A. Russell [9] та інші.

Структурна модель стійкості аграрного сектора формується на основі економічного, екологічного та соціального розвитку [1]. Такий багатофакторний характер змін можна забезпечити завдяки проектній діяльності в аграрному секторі через комплексний, неповторюваний, одномоментний захід, обмежений за часом, бюджетом, ресурсами, а також чіткими вказівками щодо виконання, розробленими під потреби замовника [2, с. 10].

Програми та проекти дозволяють реалізувати всі функції управління стосовно до найважливіших завдань розвитку як на стадії розробки, так і в процесі виконання. Перехід на програмний метод управління, в основу якого покладено систему програм і проектів, відбувається із ціллю удосконалення наявної системи управління економікою [3, с. 39–42]. Зважаючи на задекларований євроінтеграційний вектор розвитку, перед Україною постає необхідність адаптації вітчизняної аграрної галузі до умов ЄС [4]. Цей факт указує на важливість і значущість аграрних проектів як для розвитку АПК, так й економіки в цілому.

Наразі науковими дослідженнями обґрунтовано необхідність удосконалення економічного механізму регулювання економічних інтересів з визначенням головного принципу взаємовигідного партнерства між державою та виробниками сільськогосподарської продукції [5]. Зважаючи на це, основоположну роль в управлінні аграрними проектами відіграє взаємодія держави та проектного керівництва суспільних інституцій. Європейська практика управління розвитком територій включає системні підходи процесного управління на основі проектування та моделювання змін на рівні адміністративно-територіальних одиниць [6]. Вартим уваги є груповий підхід до прийняття рішень [7] та різні форми кооперації під час реалізації проектної діяльності [8]. Водночас таким, що більшою мірою відображає системні підходи в управлінні проектною діяльністю, є багатофункціональний підхід [9, с. 278–279], який цілісно охоплює низку завдань та окреслює вектори її вирішення.

Отже, необхідність досягнення стратегічних цілей розвитку агропромислового комплексу України та забезпечення результативності аграрних підприємств зумовлює потребу впровадження й ефективного управління аграрними проектами різного масштабу, що визначило вибір напрямку дослідження.

**Мета статті** – на основі виявлення проблем проектного менеджменту в аграрній сфері та факторів, що сприяють їх виникненню, запропонувати напрями удосконалення моделі управління аграрними проектами задля забезпечення підвищення ефективності функціонування аграрних виробників і досягнення стратегічних цілей розвитку АПК.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Україна – аграрна країна, яка має всі сприятливі умови для успішного ведення та розвитку агропромислового виробництва. Тому вирішальну роль для економіки нашої держави має розвиток агропромислового комплексу, зокрема його базової складової частини – галузей сільського господарства.

Необхідність упровадження проектів як механізмів системного локального розвитку в рамках окремих аграрних підприємств посилюється наявністю організаційно-технологічних, виробничо-ресурсних, соціально-економічних, структурно-інформаційних, проблем аграрних виробників, що потребують нагального вирішення. Загальна соціально-економічна ситуація в країні, що сформувалася впродовж аналізованого періоду, сприяла виникненню та загостренню основних проблем розвитку АПК, зокрема таких, як: підвищення собівартості виробництва продукції; дорожчання кредитів, що недоступні аграріям, непрозорий і складний механізм їхнього одержання; недостатнє забезпечення кваліфікованими кадрами; застосування застарілих технологій [10]. Тому вважаємо, що, формуючи модель управління кожним конкретним аграрним проектом, необхідно максимально враховувати наявність наведених ідентифікованих типових зовнішніх і внутрішніх проблем і планувати проект як цикл заходів, що передбачає чітко окреслений алгоритм їх вирішення. Вказані

проблеми також можуть бути орієнтиром під час планування проектних ризиків.

Зважаючи на проблеми на внутрішньому ринку, що пов'язані зі зниженням споживання українцями всіх видів продуктів харчування у 2015 р. порівняно з 2013 р., однією з основних проблем, що потребує вирішення під час управління аграрними проектами, є пошук вигідних ринків збуту й створення можливостей задоволення інтересів учасників суспільних відносин. За статистичними даними, найбільше зменшилось споживання продуктів харчування в домогосподарствах (у перерахунку в первинний продукт) у середньому за місяць з розрахунку на одну особу риби та рибопродуктів (на 33,3 %), фруктів, ягід, горіхів, винограду (на 24,4 %), м'яса, м'ясопродуктів (на 9,8 %), цукру (на 6,7 %), овочів і баштанних (на 6,4 %), що насамперед пов'язано з підвищенням цін на продукти та зниженням купівельної спроможності населення [11]. Отже, аграрні проекти на рівні окремих виробників повинні враховувати можливість настання ризиків, пов'язаних з можливим зниженням обсягу споживання окремих видів продукції та фіксувати їхні фінансові наслідки за технічно-економічного обґрунтування проекту.

Реалізація основних проектів в аграрній сфері пов'язана зі зростанням рівня освоєнням капітальних інвестицій аграрними підприємствами. Так, у 2015 р. порівняно з 2013 р. сільським, лісовим і рибним господарством освоєно капітальних інвестицій на 68,8 % більше [12]. Уважаємо, що така позитивна динаміка насамперед пов'язана з підвищенням цін на ресурси, які необхідні для реалізації проектів, і зі зростанням кількості проектів, що реалізують. За даними Міністерства аграрної політики і продовольства України, відповідно до інформації департаменту агропромислового розвитку регіонів станом на 1 жовтня 2016 р. лише в галузі сільського господарства реалізують 349 інвестиційних проектів, серед яких 97,3 % – проекти вартістю до 500 млн грн (341 проект). Із загальної кількості проектів найбільше реалізують за напрямом вирощування ВРХ – 84 проектів (24,1 %), обробка, зберігання та переробка зерна та насіння – 63 проекти (18,1 %) [13]. Формуючи модель управління такими аграрними проектами, необхідно врахувати наявні, обмеження щодо їхньої підготовки та реалізації, що накладає додаткові вимоги на постачальників продукції на внутрішній ринок, зважаючи на купівельну спроможність вітчизняних споживачів.

Як довели проведені дослідження, загальною проблемою управління аграрними проектами є відсутність єдиного координувального осередку на рівні обласних державних адміністрацій для надання інформаційно-консультаційних послуг у сфері управління проектами. Таким осередком доцільно визначити управління агропромислового розвитку при обласній державній адміністрації, в рамках якого можуть функціонувати спеціалісти, що надаватимуть інформаційно-консультаційні послуги щодо управління аграрними проектами керівникам аграрних підприємств відповідних регіонів.

Уважаємо, що з метою практичного досягнення задекларованих на рівні

держави стратегічних пріоритетів розвитку АПК, необхідно аналізувати кожен проект, що реалізують аграрні виробники, з акцентом на його внесок у практичне їх досягнення. Тому загальним орієнтиром за виникнення ідеї проекту та її концептуального обґрунтування має бути стратегія розвитку АПК країни. З метою удосконалення управління аграрними проектами підсистеми їх управління доцільно розподілити між спеціалістами відділу управління агропромислового розвитку та керівництвом проекту в рамках підприємства. Координацію функцій керівництва проектом аграрного підприємства, що реалізує проект, і спеціалістів з управління проектами на рівні обласної державної адміністрації покладено в основу удосконалення моделі управління аграрним проектом показано на рис. 1.



**Рис. 1. Удосконалення моделі управління аграрними проектами**

*Джерело:* сформовано авторами на основі власних досліджень.

Як відомо, цілі проекту визначають з урахуванням співвідношення основних підсистем проектного управління таких, як управління часом, якістю, обсягами та витратами. Зважаючи на це, вважаємо, що цілі проекту, як і його концепція, мають бути визначені керівництвом аграрного підприємства. До функцій фахівців відділу управління проектами при обласній державній адміністрації включено лише перевірку відповідності проектних цілей

стратегічним пріоритетам розвитку АПК на рівні держави. Після визначення цілей проекту та їх узгодженості зі стратегією розвитку АПК доцільно здійснити планування проекту з огляду на наявні ринки збуту продукції, з виробництвом якої пов'язаний майбутній проект і ризики, що можуть мати місце за його реалізації.

За управління аграрним проектом важливо його правильно структурувати за роботами, щоб у дальшому не мати перевитрат на заробітну плату виконавцям проектних робіт. Тому важливо на цьому етапі одержати консультації у фахівців відділу управління проектами.

Управління витратами – одна з основних підсистем управління проектом, тому економічне обґрунтування аграрного проекту також потребує послуг відділу управління проектами при обласній державній адміністрації.

Аграрний, як і будь-який інший проект, відбувається в мінливому середовищі, тому важливо відслідковувати зміни та вчасно реагувати на них. Відповідно до результатів моніторингу, керівництво аграрного проекту приймає управлінські рішення та управляє додатковими підсистемами проекту.

Практичне впровадження напрямів, зафіксованих у стратегії розвитку АПК, залежить від ефективності та результативності кожного монопроекту. Для цього необхідно контролювати на рівні управління аграрним розвитком результати реалізації проекту на основі встановленої системи звітування. Уважаємо, що така зовнішня форма контролю забезпечить практичне досягнення цілей кожного окремого аграрного проекту, а відтак і стратегічних орієнтирів, задекларованих на державному рівні.

**Висновки.** 1. На передінвестиційній фазі аграрних проектів необхідно зважати на виявлені дослідниками основні проблеми, що мають місце в аграрній сфері, і максимально враховувати їхній вплив;

2. Аграрні проекти, метою яких є виробництво окремих видів продукції на рівні окремих виробників, повинні враховувати можливість настання ризиків, пов'язаних зі зниженням обсягу споживання окремих видів продукції, та фіксувати їхні фінансові наслідки за технічно-економічного обґрунтування проекту;

3. На внутрішньому ринку є обмеження, що пов'язані насамперед зі зниженням попиту на кінцевий продукт аграрних проектів через зниження купівельної спроможності вітчизняних споживачів;

4. Загальним орієнтиром за виникнення ідеї проекту та її концептуального обґрунтування має бути стратегія розвитку АПК країни з метою практичного втілення стратегічних орієнтирів, задекларованих на державному рівні;

5. Запропонована удосконалена модель управління аграрними проектами базується насамперед на координації зусиль спеціалістів обласної державної адміністрації та керівників конкретного аграрного проекту.

Перспективи дальших розвідок у цьому напрямі пов'язані з розробкою економіко-математичної моделі, що зорієнтована на економічний ефект від взаємодії, що зафіксована в наведеній моделі удосконалення управління

аграрними проектами.

**Список використаних джерел**

1. Mitiai O. Competitiveness of agriculture enterprises as the main factor of sustainable development in agricultural sphere / O. Mitiai, V. Lagodiienko, V. Safonov // *Economic Annals-XXI*. – № 155 (11–12). – pp. 59–62.
2. Клиффорд Ф. Грей Управление проектами : практическое руководство / Грей Ф. Клиффорд, Ларсон У. Эрик / пер с англ. – М. : Дело и Сервис, 2003. – 528 с.
3. Мазур Н. И. Управление проектами. Справочное пособие / Н. И. Мазур, В. Д. Шапиро. – М. : Высшая школа, 2001. – 875 с.
4. Смолій Л. В. Порівняльна оцінка ефективності державної підтримки аграрного сектору економіки України та ЄС / Л. В. Смолій // *Інноваційна економіка* – 2016. – № 1–2 [61]. – С. 26–34
5. Рябоконт В. П. Удосконалення державного регулювання економічних інтересів аграрної сфери / В. П. Рябоконт, Н. Л. Новікова // *Економіка АПК*. – 2016. – № 3 – С. 14–21.
6. Baležentis A. Innovation policy measurement : analysis of Lithuania's case / A. Baležentis, K. Balkienė // *Ekonomiska istraživanja. Economic research*. – 2014. – Vol. 27. – Issue 1. – pp. 1–14. DOI: 10.1080/1331677X.2014.947103.
7. Giedraitis A. Working Group's Value Orientation within a Construction Company / A. Giedraitis, R. Stašys // *Faces of Contemporary Management*. – 2016. – Vol. 1. – pp. 23–40.
8. Ramanauskas J. Possibilities for reduction of food loss and waste : the case study of Lithuania's producer cooperatives / J. Ramanauskas, G. Radzevičius, F. Conto // *Italian Journal of Food Science*. – 2016. – Special Issue. – pp. 99–102.
9. Russell D. A. Managing High Technology Programs and Projects / D. A. Russell. – John Wiley & Sons, Inc., 2003. – 472 p.
10. Позиції України на світовому агроринку : проблеми і перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://agronews.ua/node/65656>.
11. Споживання продуктів харчування в домогосподарствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
12. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
13. Аналітична записка щодо впровадження найбільш важливих інвестиційних проектів, які реалізуються в агропромисловому комплексі регіонів станом на 1 жовтня 2016 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minagro.gov.ua/system/files/Впровадження%20інвестиційних%20проектів%20станом%20на%2001102016.pdf>.

**References**

1. Mitiai, O. Lagodiienko, V. and Safonov, V. (2015), Competitiveness of agriculture enterprises as the main factor of sustainable development in agricultural sphere, *Economic Annals-XXI*, no. 155(11–12), pp. 59–62.

2. Klifford, F. Grej and Jerik, U. Larson (2003), *Upravljenje proektami: prakticheskoe rukovodstvo* [Project management: a practical handbook], Delo i Servis, Moscow, Russia.
3. Mazur, N. I. and Shapiro, V. D. (2001), *Upravljenje proektami. Spravochnoe posobie* [Project management. Handbook], Vysshaja shkola, Moscow, Russia.
4. Smolij, L.V. (2016), Comparative estimation of state support efficiency of agricultural sector of Ukraine and the EU countries. *Innovatsijna ekonomika*, vol. 1–2 [61], pp. 26–34.
5. Riabokon, V. P. and Novikova, N. L. (2016), Improving the state regulation of economic interests of the agrarian sector. *Ekonomika APK*, vol. 3, pp. 14–21.
6. Baležentis, A. and Balkienė, K. (2014) Innovation policy measurement: analysis of Lithuania's case. *Ekonomika istraživanja. Economic research.*, Vol. 27, issue 1, pp. 1–14. DOI: 10.1080/1331677X.2014.947103.
7. Giedraitis, A. and Stašys, R. (2016), Working Group's Value Orientation within a Construction Company. *Faces of Contemporary Management*, Vol. 1, pp. 23–40.
8. Ramanauskas, J., Radzevičius, G. and Conto, F. (2016), Possibilities for reduction of food loss and waste: the case study of Lithuania's producer cooperatives. *Italian Journal of Food Science*, Special Issue, pp. 99–102.
9. Russell, D. A. (2003), *Managing High Technology Programs and Projects*, John Wiley & Sons, Inc New York, USA.
10. The positions of Ukraine in the global agricultural market: challenges and vistas (2016), available at: <http://agronews.ua/node/65656> (Accessed 21 January 2016).
11. The official site of the state statistics service of Ukraine (2016), Food consumption in households, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
12. The official site of the State Statistics Service of Ukraine (2016), Capital investments by types of economic activities, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
13. The official site of the Ministry of agrarian policy and food of Ukraine (2016), Analytical note by implementation of most important investment projects implemented in the agricultural sector of the regions on October 1, 2016, available at: <http://minagro.gov.ua/system/files/Впровадження%20інвестиційних%20проектів%20станом%20на%2001102016.pdf>.

#### How to cite this article? Як цитувати цю статтю?

Стиль – ДСТУ:

Присяжнюк О. Удосконалення моделі управління аграрними проектами [Електронний ресурс] / О. Присяжнюк, М. Плотнікова // *Agricultural and Resource Economics : International Scientific E-Journal*. – 2017. – Vol. 3. – No. 1. – pp. 164–172. – Mode of access : [www.are-journal.com](http://www.are-journal.com).

*Style – Harvard:*

Prysiashniuk, O. and Plotnikova, M. (2017), Improving the model of agricultural project management. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, [Online], vol. 3, no. 1, pp. 164–172, available at: [www.are-journal.com](http://www.are-journal.com).