

Нехай Вікторія. Основні засади менеджменту мисливських господарств. *Економічний дискурс*. 2023. Випуск 3-4. С. 107-114.

DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2023-2-11>

УДК 658

JEL Classification M11, O13

Нехай Вікторія

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного  
м. Запоріжжя, Україна

E-mail: [viktoria24023@ukr.net](mailto:viktoria24023@ukr.net)

ORCID: 0000-0003-1184-6776

## ОСНОВНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

### Анотація

**Вступ.** Актуальність статті полягає у висвітленні сучасних проблем управління підприємствами мисливської галузі України, яка потребує створення сприятливих умов для розвитку. Метою статті є обґрунтування основних засад менеджменту мисливських господарств, що забезпечується виконанням таких завдань, як: дослідження сучасного стану галузі, аналіз складових системи управління підприємствами галузі та визначення напрямів його удосконалення.

**Методи.** Методологія дослідження передбачає використання наступних методів: аналізу та синтезу – при дослідженні стану менеджменту підприємств галузі; спостереження та порівняння – у процесі цілеспрямованого вивчення основ діяльності мисливських підприємств; емпіричного методу – при дослідженні досвіду управління підприємствами; гіпотетико-дедуктивного методу – при означенні ймовірностей щодо висновків та рекомендацій. Представлена інформація на основі досліджень діяльності мисливських господарств.

**Результати.** Проаналізовано теоретичну та практичну сутність менеджменту та принципи ринкової спрямованості. Вказано на детермінанти управління в умовах ринкової економіки, умови забезпечення рентабельності на основі наявних ресурсів, що є актуальним для ефективного управління мисливськими підприємствами.

Окреслено перспективні завдання менеджменту мисливського господарства при реалізації його ключових функцій. Конкретизовано завдання за окремими функціями менеджменту для спрямування менеджменту мисливського господарства на забезпечення ефективного використання природних ресурсів.

Рекомендовано до втілення функціональні маркетингові ланки управління мисливськими господарствами, спрямовані на досягнення успіху у ринковій діяльності, які доповнюють базові принципи управління і можуть бути ефективними для забезпечення успішної та стійкої діяльності галузі.

**Перспективи.** Перспективним для подальшого дослідження та розробок є обґрунтування раціонального функціонального навантаження менеджменту мисливських підприємств та розробка практичних напрямів розвитку галузі.

**Ключові слова:** галузь, економіка, менеджмент, мисливські господарства, ринок.

### Вступ.

Широкий суспільний інтерес до менеджменту значною мірою пов'язаний із переходом економіки України до ринкових відносин. Необхідність ведення високопрофесійної господарської діяльності неможливе без освоєння спеціальних знань та запозичення найкращого зі світового досвіду.

Мисливське господарство, так само як і будь-який інший вид бізнесу, потребує ефективного

управління для забезпечення доходів і контролю витрат. Але засади, досвід та проблеми управлінської діяльності мисливських господарств досліджені не достатньо ґрунтовно й вимагають глибокого аналізу та послідовних розробок перспективних напрямів розвитку, що вказує на актуальність теми дослідження.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Вагомий внесок в розвиток теорії менеджменту зробили такі автори: О. М. Грняк, П. П. Лазановський, П. Г. Клименко. Питанням розвитку екологічного менеджменту займалися Т. І. Яворська, О. М. Марченко, С. А. Супруненко, В. В. Нехай та інші науковці. У роботах таких авторів, як: С. В. Катш, О. М. Марченко, С. А. Супруненко, В. В. Нехай всебічно розглядаються питання визначення пріоритетних напрямів екологічного менеджменту.

У роботі «Основи галузевого менеджменту» автор торкається питань визначення сутності найважливіших завдань менеджменту за ринкової економіки та зазначає, що вони полягають «... у створенні нових ринків для фірми та забезпеченні швидкого реагування на всі зміни у соціальній сфері ринку. Це завдання реалізується через функцію маркетингу та функцію інновації (розробку нових товарів та послуг). Також завдання покращення результатів управління полягає в глибокому аналізі діяльності фірми. Аналізувати діяльність підприємства слід, насамперед, із позицій споживача та ринку. Після завершення аналізу всіх сторін діяльності підприємства його керівництву необхідно збалансувати коротко- та довгострокові цілі свого розвитку. Ще одним завданням менеджменту є доведення до співробітників фірми конкретних завдань, надання їм можливості контролювати власну роботу, а також бачити, який їх внесок у загальні результати діяльності. Співробітник, незалежно від того, чи він звичайний працівник, чи директор, повинен розуміти, що від його роботи залежить подальша доля підприємства» [1]. Визначення автора є глибоким і орієнтується на реальні засади ринкового успіху підприємства.

Галузевим аспектам розвитку систем управління підприємством присвячені роботи вітчизняних і закордонних вчених, але питання удосконалення галузевого менеджменту, зокрема, менеджменту мисливських організацій, залишаються такими, що потребують уваги науковців та практиків.

#### **Мета.**

Метою статті є обґрунтування основних засад менеджменту мисливських господарств, що забезпечується виконанням таких завдань, як: дослідження стану підприємств галузі, аналіз складових системи управління підприємствами галузі та визначення напрямів його удосконалення.

**Методологія дослідження** передбачає використання таких загальнонаукових методів:

- аналізу та синтезу – при дослідженні стану менеджменту підприємств галузі;
- спостереження та порівняння – у процесі цілеспрямованого вивчення основ діяльності мисливських підприємств;
- емпіричний метод – при представленні досвіду діяльності суб'єктів господарювання;
- гіпотетико-дедуктивний метод – при означенні ймовірностей щодо висновків та рекомендацій тощо.

#### **Результати.**

Мисливодство в Україні має культурне значення. Багато традицій та звичаїв, пов'язані з мислиством, яке відіграє важливу роль у формуванні національної ідентичності та спадщини. Але воно відіграє й значну роль в економічному аспекті. Цей вид людської діяльності тісно пов'язаний з традиціями та історією країни, а також є важливим для збереження біорізноманіття та екосистем. Україна має багату природу, яка надає різноманітні можливості для мисливців: ліси, степи, болота та гори створюють ідеальне середовище для різних видів мисливських занять.

Мисливство в Україні регулюється законодавством, яке встановлює правила та обмеження для полювання на диких тварин. Зокрема, існують обмеження з приводу сезонів полювання, видів тварин, на які можна полювати, а також обмеження щодо видів зброї, що дозволяється використовувати.

Мисливське господарство в Україні також має економічне значення. Багато мисливських угідь управляються приватними компаніями або господарствами, які надають послуги мисливцям, такі як організація полювань, прокат зброї, проживання та інші послуги. Однак, важливо також зберігати баланс між мисливством та збереженням природних ресурсів. Неправильне або надмірне полювання може призвести до виснаження видів тварин та порушення екосистем. Тому важливо, щоб мисливство в Україні здійснювалося з урахуванням принципів сталого розвитку та охорони природи.

В Україні існують різноманітні мисливські об'єднання, асоціації та клуби, які об'єднують мисливців для спільного проведення полювань, обміну досвідом та знаннями, а також для захисту прав та інтересів мисливців. Ці організації можуть сприяти розвитку мисливства в країні шляхом впровадження нових технологій, вдосконалення правового регулювання та підвищення обізнаності громадськості щодо важливості збереження природи.

Україна активно співпрацює з міжнародними організаціями у галузі охорони дикої природи та біорізноманіття. Участь у міжнародних програмах та проєктах сприяє обміну досвідом та передовими практиками з іншими країнами, а також збереженню природних ресурсів та розв'язанню спільних проблем.

Вочевидь, в умовах слабкої підтримки з боку держави, саме на рівні окремих підприємств слід шукати засади успішної беззбиткової діяльності. Сприятим цьому має створення раціональної системи менеджменту, спрямованої на розвиток.

Таким чином, перед науковцями та практиками постає питання раціонального, відповідального управління мисливськими підприємствами, запровадження дієвої системи менеджменту на цих підприємствах, удосконалення методів реалізації окремих його функцій, підвищення якості управлінських рішень на основі аналізу ринкової інформації, синтезу набутих знань у форму, придатну до використання у процесі планування та здійснення запланованого. Розвиток теорії менеджменту мисливських господарств набуває особливого значення в умовах трансформаційної економіки. Від якості прийняття рішень, які для будь-якого мисливського підприємства є основою майбутньої діяльності, залежить її успішність.

На думку дослідника проблем мисливства в Україні директора ТОВ «Науково-виробниче підприємство «Укрмисливрибпроєкт», члена науково-технічної ради Всеукраїнської асоціації мисливців та користувачів мисливських угідь Сергія Катиша «... для підприємств мисливської галузі тяжкі випробування сьогодення створили багато проблем: на більшості території нашої держави заборонено полювання, відвідування лісів та інших природних комплексів, проведення біотехнічних заходів. Підтримка їх сталої діяльності вважається несвоєчасною» [2]. Таким чином, вказано на ключові проблеми, виклики та напрями розвитку галузі.

Перш ніж визначитись з ключовими напрямками розвитку менеджменту мисливських підприємств, проаналізуємо теоретичну та практичну сутність менеджменту та його принципи ринкової спрямованості.

Додержання концепції менеджменту означає, що він являє собою управління в умовах ринкової економіки та має втілювати таке:

- прийняття рішень, спрямованих на підвищення ефективності виробництва;
- моніторинг ринкових процесів та формування масиву релевантної інформації на основі використання методів маркетингу;
- організацію виробництва тих видів продукції, які мають попит і можуть принести підприємству прибуток;
- зміна функцій планування – від поточного до перспективного;

- гнучкість у встановленні цілей та програм залежно від стану ринку;
- підтримка інноваційної діяльності у кожному сегменті роботи;
- підтримка прогресивних змін та управління ризиком;
- забезпечення відповідальності за кінцеві результати діяльності підприємства [3; 4].

Наголос у діяльності менеджерів робиться не так на стандартні рішення, як на здатність швидко і правильно оцінювати реальну господарську ситуацію та знаходити той єдиний можливий у цьому становищі підхід, що у конкретних умовах є оптимальним. Саме для досліджуваної галузі нестандартні рішення мають зіграти важливу роль з огляду на не надто широкий попит на мисливські послуги. Він належить до категорії «особливий попит».

Сьогодні у менеджменті відбуваються суттєві зміни. «Якщо раніше успішним менеджером був той, хто найшвидше реагував на зміни ринкової ситуації, то зараз ефективним менеджером вважається той, хто для свого підприємства створює нові ринки, хто сам змінює ринок» [3]. Вочевидь, розв'язати третє завдання (змінювати ринок) може бути під силу не для будь-яких підприємств. Більш реальним для маркетингу вважається завдання «вплив на ринок з метою створення попиту».

Основним завданням менеджменту необхідно «...вважати забезпечення існування підприємства на ринку. Відповідно до цього завдання, менеджмент повинен забезпечувати рентабельність на основі наявних ресурсів. Менеджмент має створювати умови фірмі для випуску товарів кращої якості за нижчими цінами, або надавати кращі послуги, ніж у конкурентів» [3]. Для ринку мисливських послуг це є цілком актуальним. Менеджмент має виходити із того, що робітники та службовці – це найцінніший капітал фірми. Ціль сучасного менеджменту – такий розвиток людини, при якому всі закладені в ній природою здібності могли б реалізуватися в бізнесі. І ця обставина також важлива для досліджуваної галузі.

З огляду на зазначені ґрунтовні загальні принципи менеджменту, означені науковцями-дослідниками питань менеджменту, дослідимо особливості й перспективні завдання менеджменту мисливського господарства по ключовим функціональним точкам (табл. 1).

**Таблиця 1. Перспективні завдання менеджменту мисливського господарства при реалізації ключових функцій менеджменту\***

Функція менеджменту	Завдання
Планування	Визначення мети господарства, встановлення цілей і стратегій досягнення. Це також може включати планування полювання, відтворення диких тварини та інші аспекти управління мисливськими ресурсами
Організація	Створення оптимальної організаційної структури для виконання завдань господарства, включаючи розподіл обов'язків та встановлення комунікаційних каналів
Управління персоналом	Рекрутування та навчання персоналу, визначення завдань і відповідальностей
Контроль і оцінка	Моніторинг виконання планів, оцінка результатів та прийняття коригувальних заходів там, де це необхідно

\*Джерело: [5; 6].

Серед кумулятивних функцій менеджменту можна визначити ефективне управління доходами та витратами, а також максимізацію прибутку, що вимагає дбайливого планування, контролю та аналізу фінансових показників мисливського господарства. Означимо доходи та витрати при їхньому втіленні (табл. 2).

**Таблиця 2. Доходи та витрати мисливського господарства для реалізації мисливських послуг\***

Вид діяльності	Зміст, завдання
<b>Доходи</b>	
Полювання	Одним з основних джерел доходу для мисливських господарств є збори за полювання. Це може включати плату за дозвіл на полювання, оренду землі для полювання та інші послуги
Екотуризм	Деякі мисливські господарства також можуть отримувати доходи від туризму та екскурсій, зокрема від спостереження за дикою природою та відвідування лісових масивів
Продаж продукції	Мисливські господарства можуть отримувати доходи від продажу м'яса, шкір, рогів та інших продуктів, отриманих під час полювання
<b>Витрати</b>	
Ліцензії та дозволи	Включають в себе витрати на отримання дозволів та ліцензій на полювання та управління мисливськими територіями
Утримання території	Витрати на догляд за мисливськими територіями, включаючи утримання і покращення середовища проживання диких тварин
Послуги інструкторів	Якщо господарство пропонує послуги інструкторів, це також може тягнути значні витрати
Утримання персоналу	Включає в себе виплату заробітної плати, страхові внески, перевезення та інші витрати, пов'язані з персоналом

\*Джерело: розробка автора.

Зважаючи на додаткові аспекти менеджменту, доходів та витрат у мисливських господарствах, визначимо рекомендовані функціональні маркетингові ланки, спрямовані на досягнення успіху у ринковій діяльності (табл. 3).

**Таблиця 3. Реалізація функцій маркетингу мисливського господарства\***

Функція менеджменту	Завдання
Маркетинг і реклама	Залучення клієнтів до полювання та інших мисливських послуг вимагає ефективної маркетингової стратегії та реклами. Може включати веб-сайти, соціальні медіа, участь у виставках та інші засоби просування
Управління ризиками	Мисливство пов'язане з різними ризиками, такими як нещасні випадки під час полювання, зміни в законодавстві та природні катастрофи. Ефективне управління цими ризиками може включати страхування та прийняття заходів безпеки
Екологічна стійкість	Збереження природного середовища та збалансоване використання природних ресурсів є ключовими аспектами мисливського бізнесу. Це може включати програми відновлення та збереження природних місць, регулювання чисельності диких тварин та застосування екологічно чистих методів управління
Інновації та диверсифікація	Розвиток нових послуг або продуктів, таких як екскурсії за межі полювання, фотосафарі або навчання полюванню, може розширити аудиторію та збільшити доходи
Контролінг	Систематичний облік доходів та витрат дозволяє вести ефективний фінансовий контроль, виявляти тенденції та приймати управлінські рішення на основі фінансових даних
Співробітництво та партнерство	Розробка партнерських відносин з місцевими урядовими органами, організаціями з охорони природи та іншими стейкхолдерами може сприяти успішній діяльності мисливського господарства та підтримці стійкого розвитку

\*Джерело: розробка автора.

Зазначені у таблиці 3 аспекти менеджменту мисливського підприємства доповнюють базові принципи управління, доходів та витрат у мисливських господарствах і можуть бути корисними для забезпечення успішної та стійкої діяльності в цій галузі.

Таким чином, менеджмент в мисливському господарстві охоплює широкий спектр аспектів, спрямованих на забезпечення ефективного використання природних ресурсів, збереження дикої природи та забезпечення стійкого розвитку [7; 8].

Практичні завдання щодо спрямування менеджменту мисливського господарства на забезпечення ефективного використання природних ресурсів, забезпечення балансу доходів та витрат, мають стати підставою зміцнення економічного стану підприємств.

### Висновки і перспективи.

Мисливство відіграє значну роль у формуванні національної ідентичності та має значення для розвитку національної економіки. У процесі управління мисливськими підприємствами необхідно враховувати принципи сталого розвитку та охорони природи.

Актуальною є необхідність раціонального, відповідального управління мисливськими підприємствами, запровадження дієвої системи менеджменту, удосконалення методів реалізації окремих його функцій, підвищення якості управлінських рішень на основі аналізу ринкової інформації, синтезу набутих знань у форму, придатну до використання у процесі планування та здійснення запланованого.

У статті нами проаналізовано теоретичну та практичну сутність менеджменту та принципи ринкової спрямованості. Вказано на перспективні напрями розвитку концепції менеджменту, визначено детермінанти управління в умовах ринкової економіки, що має забезпечувати рентабельність на основі наявних ресурсів.

Ключовим завданням мисливського господарства є конкретизація та деталізація окремих функцій менеджменту для його спрямування на забезпечення ефективного використання природних ресурсів та прибутковості, що є актуальним для мисливської галузі.

Раціональним вбачається формування функціональних маркетингових центрів відповідальності, завданням яких є забезпечення досягнення успіху у ринковій діяльності. Ці ланки мають розвивати базові принципи управління, зокрема, доходами та витратами, і можуть бути корисними для забезпечення успішної та стійкої діяльності мисливських господарств.

Перспективним для подальшого дослідження та розробок є обґрунтування раціонального функціонального навантаження менеджменту мисливських підприємств та розробка практичних напрямів розвитку підприємств галузі.

### Список використаних джерел

1. Клименко П. Г. Основи галузевого менеджменту. Рівне : Волинські обереги, 2015. 230 с.
2. Сергій Катиш. Мисливство в Україні: ключові виклики та перспективи розвитку. URL: <https://www.uahhg.org.ua/mislivstvo-v-ukraini-klyuchovi-vikliki-ta-perspektivi-rozvitku/> (дата звернення : 10.11.2023).
3. Гірняк о. М., Лазановський П. П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум. К.: Магнолія плюс, Львів : Новий світ, 2003. 336 с.
4. Нехай В. В. Функціональне значення маркетингу у системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Мелітополь. 2023. Том 2. №48. С. 15-24.
5. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Oksana Marchenko, Svetlana Suprunenko, Tetiana Khrystova. Restorative and productive methods of environmental management in the implementation of environmental policy. *Cuestiones Políticas*. Serbiluz Editorial Fund, University of Zulia. Maracaibo, Venezuela. 2021. №39 (71). P. 871-883.
6. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Svetlana Suprunenko, Olena Nesterenko, Tatiana Nikitina. Ecological management in implementation of environmental goals of the region. *International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics (June 24, 2021)*. Publisher: Batumi Navigation Teaching University, 2021. С. 74-78.
7. Нехай, В. (2023). Ко-маркетингова методологія у стратегії збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Економіка та суспільство*. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2198/2124>. (дата звернення : 10.11.2023).

8. Viktoriia Nekhai, Iryna Kolokolchukova, Svitlana Rozumenko, Tetiana Nikitina. Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*. 2022. №20. 363-377. URL: <https://refpress.org/ref-vol20-a43/>. (дата звернення : 10.11.2023).

Статтю отримано: 12.11.2023 / Рецензування 22.12.2023 / Прийнято до друку: 30.12.2023

**Victoria Nekhai**

Doctor of Economics, Professor, Professor  
Department of Management and Public Administration  
Dmytro Motorny Tavriia State Agrotechnological University  
Zaporizhya, Ukraine  
E-mail: viktorija24023@ukr.net  
ORCID: 0000-0003-1184-6776

## BASIC PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF HUNTING FARMS

### Abstract

**Introduction.** The relevance of the article lies in highlighting the modern problems of management of enterprises in the hunting industry of Ukraine, which needs to create favorable conditions for development. The purpose of the article is to substantiate the basic principles of management of hunting farms. This is ensured by the following tasks: research of the current state of the industry, analysis of the components of the management system of enterprises in the industry, determination of directions for its improvement.

**Methods.** The methods of: analysis and synthesis are applied – when studying the state of management of enterprises in the industry; observation and comparison – in the process of purposeful study of the basics of hunting enterprises; empirical method – when studying the experience of enterprise management; hypothetical-deductive method – when determining the probabilities of conclusions and recommendations. The information provided is based on studies of the activities of hunting farms.

**Results.** The theoretical and practical essence of management and the principles of market orientation are analyzed. The determinants of management in the conditions of a market economy, the conditions for ensuring profitability based on available resources, which is relevant for the effective management of hunting enterprises, are indicated.

Prospective tasks of management of the hunting industry in the implementation of its key functions are outlined. Tasks for separate management functions are specified to direct management to ensure effective use of natural resources.

It is recommended to implement functional marketing links of management of hunting farms, aimed at achieving success in market activity. The basic management principles have been improved. New principles of income and expense management are proposed. This can be effective in ensuring the successful operation of the industry.

**Discussion.** It is promising for further research to substantiate the rational implementation of management functions of hunting enterprises and to develop practical directions for the development of the industry.

**Keywords:** industry, economy, management, hunting farms, market.

### References

1. Klymenko, P.G. (2015). *Osnovy haluzevoho menedzhmentu* [Basics of industry management]. Rivne: Volynski oberehy.
2. Serhiy, Katysh. (2024). Hunting in Ukraine: key challenges and prospects for development. Retrieved from <https://www.uahhg.org.ua/mislivstvo-v-ukraini-klyuchovi-vikliki-ta-perspektivi-rozvitku/>.
3. Hirnyak, O.M., & Lazanovskyi, P.P (2003). *Menedzhment: teoretychni osnovy i praktykum* [Management: theoretical foundations and practicum]. Kyiv: Magnolia plus, Lviv: Novy svit.
4. Nekhai, V.V. (2023). Funktsionalne znachennia marketynhu u systemi menedzhmentu pidpriemstva [The functional significance of marketing in the enterprise management system]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnogo universytetu imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)* [Collection of Scientific Works of Dmytro Motorny Tavriia State Agro-Technological University (Economic Sciences)], 2, 48, 15-24 [in Ukr.].
5. Viktoriia, Nekhai, Svetlana, Nesterenko, Oksana, Marchenko, Svetlana, Suprunenko, & Tetiana, Khrystova. (2021). Restorative and productive methods of environmental management in the implementation of environmental policy. *Cuestiones Politicas*. Serbiluz Editorial Fund, University of Zulia. Maracaibo, Venezuela, 39

---

(71), 871-883.

6. Viktoriia, Nekhai, Svetlana, Nesterenko, Svetlana, Suprunenko, Olena, & Nesterenko, Tatiana, Nikitina (2021). Ecological management in implementation of environmental goals of the region. *International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics (June 24, 2021)*. Publisher: Batumi Navigation Teaching University, 74-78.

7. Nekhai, V. (2023). Ko-marketynhova metodolohiia u stratehii zbutu pidpriemstv silskohospodarskoho mashynobuduvannia [Co-marketing methodology in the sales strategy of agricultural machinery enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2198/2124>. [in Ukr.].

8. Viktoriia, Nekhai, Iryna, Kolokolchikova, Svitlana, Rozumenko, & Tetiana, Nikitina (2022). Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*, 20, 363-377. Retrieved from <https://refpress.org/ref-vol20-a43/>.

Received: 11.22.2023 / Review 12.22.2023 / Accepted 12.30.2023

