

Міністерство освіти і науки України
Приватний вищий навчальний заклад
«Міжнародний університет бізнесу і права»
Одеська національна академія харчових технологій

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

КУСТРИЧ ЛІЛЯ ОЛЕКСАНДРІВНА

Гриф

Прим. № ___

УДК 005.21+005.9:631.11

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Подается на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Л.О. Кустрич

Науковий консультант Білоусова Світлана Валентинівна, доктор економічних
наук, професор



*Всі умови ринку дисертації
є повністю новими*
Херсон – 2018

АНОТАЦІЯ

Кустріч Л.О. Стратегічне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. – На правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права», МОН України, Херсон, 2018. – Одеська національна академія харчових технологій, МОН України, Одеса, 2018.

Не заперечуючи актуальності, точності й акцентів, на яких ґрунтуються автори щодо поняття «стратегічне управління», у дисертації визначено, що «стратегічне управління» ґрунтується на базовому понятті стратегічного управління – «стратегії». На нашу думку, стратегія – це якісна послідовність дій, що здійснюються вищим менеджментом для реалізації сукупності цілей підприємства в майбутньому за допомогою врахування впливу маркетингових і виробничих факторів у сьогоденні. Стратегія відрізняється від плану тим, що вона розробляється в умовах невизначеності зовнішнього середовища, коли головна мета підприємства з достатньою для практики визначеністю поки залишається нез'ясованою і тому не дозволяє виробити конкретне завдання для того або іншого підрозділу підприємства на перспективу.

У зв'язку з цим під терміном «стратегічне управління підприємством» ми розуміємо не місію, а реальний набір управлінських дій вищого менеджменту, пов'язаних з впливом на фактори реалізованих ринкових стратегій шляхом розподілу ресурсів, адаптації і мобілізації справжнього потенціалу підприємства для розвитку його в майбутньому (досягнення бажаних цілей). У цьому трактуванні об'єктом стратегічного управління є стратегія розвитку та процес її реалізації за допомогою механізмів управління в довгостроковій перспективі. У цьому випадку під терміном «система стратегічного управління» розуміється сукупність активних

соціальних і пасивних технічних об'єктів, що здатні реалізувати процеси стратегічного управління в рамках існуючих й тих, що розвиваються, на підприємстві організаційної структури та організаційної культури.

Розроблений і запропонований комплекс механізмів стратегічного управління відповідає цьому визначенню та представлений у вигляді складної, багаторівневої системи взаємозалежних механізмів різного походження: економічного (економічні механізми); організаційного (організаційні механізми); мотиваційного (мотиваційні механізми); правового (правові механізми); політичного (політичні механізми). Ці механізми ми розглядаємо як складову і найактивнішу частину загальної системи стратегічного управління, що забезпечує необхідний вплив вищого менеджменту на виробничі і маркетингові фактори, від впливу яких і залежить стан об'єкта управління.

Механізми стратегічного управління аграрним підприємством можна представити як набір факторів, сукупність організаційних, економічних, мотиваційних, техніко-технологічних, правових і політичних заходів впливу суб'єктів господарювання на об'єкти стратегічного управління з метою їх переходу в новий, бажаний стан. Корінна відмінність пропонованого нами комплексного механізму стратегічного управління підприємством від механізму управління, що діяв раніше, в адміністративно-плановій економіці, полягає в тому, що в останній механізми управління формувалися як моно механізми, тобто механізми однієї природи, що суперечить ринковим відносинам. Виходячи з цього, до складу комплексного механізму стратегічного управління підприємством нами включені наступні механізми стратегічного управління. Ми вважаємо, що змодельований нами варіант комплексного механізму стратегічного управління здатний забезпечувати досягнення стратегічних цілей при різних умовах функціонування підприємства.

Одним з найбільш важливих показників ефективності діяльності сільгоспідприємств є продуктивність праці. Зростання продуктивності праці

та забезпечення на цій основі сталого розвитку сільськогосподарського сектору є пріоритетним завданням економіки України. Тільки висока продуктивність праці може забезпечити нарощування обсягів валового внутрішнього продукту, досягнення стійкого економічного зростання та підвищення доходів населення.

На основі багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу було визначено основні фактори, що впливають на ефективність сільськогосподарської праці у Черкаській області. До них відносяться: високопродуктивна, сучасна техніка; якісний склад кадрового потенціалу підприємств; прогресивні форми організації та оплати праці; матеріальне стимулювання працівників.

Зважаючи на прогноз, виконаний на основі побудови чотирифакторної моделі, слід констатувати, що стимулювання резервів зростання основних факторів збільшення продуктивності праці може скласти від 20% у порівнянні із середнім рівнем, якого досягнуто за аналізований період. Проведений аналіз використання фінансових ресурсів та капіталу сільськогосподарських підприємств свідчить про те, що чим більше за розмірами підприємство, кращі кліматичні й економічні умови, тим ефективніше використовуються фінансові ресурси. Це виражається у високому рівні показників рентабельності підприємства, а також у підвищенні фінансової стабільності й ділової активності.

Проведений аналіз оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарського виробництва дає підстави стверджувати про наявність значних невикористаних резервів збільшення виробництва продукції, підвищення її якості та здешевлення. На нашу думку, актуальною на даний час є необхідність поширення досвіду деяких сільськогосподарських підприємств Черкаської області щодо кооперування, тобто обміну технікою чи купівлі послуг технічного виконання сільськогосподарських робіт. В основі такого кооперування лежать два основні принципи: територіальної близькості та різноманітності техніки.

Для вирішення даної проблеми необхідно вжити таких заходів: удосконалити методику державної підтримки; субсидувати частину вартості сільськогосподарської техніки; залучати додаткових інвесторів в галузь, створивши систему їх заохочення; удосконалювати лізингові методи підтримки; на рівні господарств варто забезпечити кваліфіковане ведення інвестиційної та амортизаційної політики.

Отже, ефективне використання матеріально-технічних ресурсів, зокрема сільськогосподарської техніки, сприяє підвищенню ефективності сільськогосподарського виробництва в цілому, фінансового і економічного благополуччя підприємств. Проведений аналіз рівня, динаміки і структури технічної оснащеності сільськогосподарських підприємств області свідчить про недостатні темпи оновлення технічної складової сільськогосподарського процесу виробництва, і, як наслідок, прискорення списання технічних засобів.

Забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах обмеженості власних ресурсів та фактично неможливості залучення кредитів й інвестицій є однією із найбільш складних задач, з якими стикаються керівники та менеджери, адже її вирішення охоплює цілу низку взаємопов'язаних проблем, таких як формування виробничих відносин, забезпечення розширеного відтворення, одержання позитивного результату від виробничої діяльності тощо. При цьому економічні процеси, що відбуваються на підприємстві мають різну спрямованість, тенденції, динаміку, можуть як сприяти ефективному функціонуванню підприємства, так і навпаки – гальмувати його. З огляду на це, поняття «ефективності», в тому числі використання ресурсного потенціалу, є складним та багатоаспектним, його можна розглядати по-різному: з точки зору ефективності виробництва продукції (економічна ефективність), використання виробничих ресурсів для виробництва продукції (ефективність витрат), одержання доходу від реалізації, витрат енергії для виробництва продукції та послуг тощо.

Загалом оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу базується на системі показників, які можна згрупувати за напрямками використання виробничих ресурсів. Враховуючи те, що для сільського господарства характерною особливістю є фрактальність, дослідити характерні тенденції та шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств в умовах обмеженої та неповної інформації можна розглянувши різні рівні агропромислового виробництва: від макрорівня до рівня підприємства. Адже тенденції щодо розвитку сільського господарства, як складної системи, в країні, в регіоні, в районі та для груп підприємств, розташованих близько є схожими за характером та динамікою. Зокрема, загальною тенденцією для сільського господарства України є переважання невеликих за розмірами підприємств.

Загалом оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу базується на системі показників, які можна згрупувати за напрямками використання виробничих ресурсів. Ефективність використання виробничого потенціалу на рівні підприємства знаходить своє відображення в обсязі виробництва продукції сільського господарства та допоміжних виробництв, обсягах та напрямках витрат (собівартості) на виробництво конкретних видів продукції та послуг і, в підсумку, в обсягах отриманого прибутку, рівні рентабельності та загальній конкурентоспроможності підприємства.

За результатами проведеного дослідження встановлено, що підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств повинно здійснюватися на основі науково-обґрунтованого та цілеспрямованого дослідження як складових ресурсного потенціалу, так і умов функціонування підприємств, враховуючи те, що саме аграрний сектор є системоутворюючою галуззю для більшості регіонів України, одним із стратегічних пріоритетів національної економіки в сучасних умовах.

Впровадження такого підходу вимагає застосування нових інформаційно-аналітичних технологій та методів прийняття рішень, виокремлення інформаційно-аналітичних процедур у підсистему

аналітичного управління підприємством. Це створить умови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, орієнтованих на перспективний розвиток підприємства.

Важливою умовою забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства є вивчення досвіду інших підприємств галузі, які є лідерами аграрного виробництва в регіоні. Для цього призначена запропонована методика скорингового аналізу використання ресурсного потенціалу підприємствами регіону. Застосування даної методики дозволить виявити «вузькі місця» управління виробничими, фінансовими, інформаційними ресурсами підприємства тощо.

Крім того, традиційні методики економічного аналізу пропонується доповнити потужним інструментарієм інтелектуального аналізу даних, економетричного та математичного моделювання. Також така методика буде корисною для застосування в органах управління агропромисловим виробництвом в регіонах, оскільки дозволить виявити реальні потреби підприємств щодо державної підтримки та врахувати це при розробці програм та стратегій соціально-економічного розвитку регіонів, розробці інвестиційних карт.

Дослідження показали, що сільськогосподарське виробництво характеризується наявністю невизначеностей, ризиків, нелінійністю та не стаціонарністю процесів, що мають місце. Тому для визначення перспектив розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств була застосована специфічна методика прогнозного моделювання – побудова скорингових карт. В ході попереднього дослідження було розглянуто 56 показників, що характеризують виробничо-господарську діяльність більше, ніж 1800 сільськогосподарських підприємств Черкаської області за 2010-2016 рр. Дані підприємства були сегментовані спочатку у кластери за територіальною приналежністю, а потім із використанням методу k-середніх – у 3 кластери за рівнем ефективності використання їх ресурсного потенціалу та рентабельності сільськогосподарського виробництва.

За допомогою ймовірнісного моделювання встановлено, що найбільш значущими для подальшого дослідження розвитку перспектив розвитку ресурсного потенціалу підприємства є показники ефективності використання трудових ресурсів, зносу та придатності основних засобів, окупності капітальних інвестицій, що надійшли до підприємства за попередній рік, матеріаломісткості продукції та показники фінансового стану підприємства.

Показником, що характеризує результативність виробничо-господарської діяльності підприємства є рентабельність сільськогосподарського виробництва. Однак при розробці сценаріїв необхідно врахувати і менш значимі змінні: урожайність сільськогосподарських культур, продуктивність сільськогосподарських тварин, витрати на реалізацію продукції, показники обіговості оборотних коштів, наявність державної підтримки, обсяг валової продукції сільського господарства за попередній період тощо.

Встановлено, що для забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств необхідним є узгодження цілей органів виконавчої влади державного та регіонального рівня, місцевого самоврядування та пріоритетів суб'єктів підприємницької діяльності тощо. Порядок формування стратегії розвитку регіону та державні галузеві програми слід доповнити такими розділами, як стратегічний план розвитку регіону та його агропромислового виробництва, сценарій розвитку ресурсного потенціалу, обґрунтування напрямків, обсягів та джерел фінансування відтворення ресурсного потенціалу підприємств та регіону в контексті розвитку аграрної галузі країни.

Проведене дослідження також показало, що діяльність з формування ефективного, націленого на інноваційний розвиток та ефективне використання ресурсного потенціалу агропромислового виробництва регіону, перш за все повинна зосереджуватись на створенні сприятливих умов для розвитку та функціонування інтегрованих формувань різних типів, побудованих на засадах кооперації та інтеграції, орієнтувати підприємства

регіону на налагодження внутрішньорегіональних виробничих зв'язків, оскільки саме за таких умов буде досягнуто найкращий результат.

Найбільш ймовірним сценарієм розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств (на рівні регіону) є помірний сценарій, за якого основним джерелом фінансування будуть переважати власні кошти підприємств. Бюджетне фінансування буде практично відсутнім. Тому при розробці стратегії управління ресурсним потенціалом підприємств як на рівні підприємства, так і на рівні регіону, необхідно врахувати, що на рівні адміністративно-територіальних одиниць регіону слід формувати програми розвитку з чітко визначеними пріоритетами та наявними ресурсами для їх реалізації, узгодивши їх з відповідними державними та регіональними програмами та стратегіями розвитку економіки. Наступним кроком є розробка бюджету залучення інвестиційних ресурсів з чітко визначеними потребою та джерелами їх покриття, оцінкою можливої їх нестачі.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, ресурсний потенціал, економічний розвиток, аграрні підприємства, аграрний сектор.

ANNOTATION

Kustrich L.O. Strategic Management of Resource Potential of Agricultural Enterprises. – As a manuscript. Thesis for a candidate degree in economic sciences by specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprise (by types of economic activity). – PHEI «International University of Business and Law», Ministry of Education and Science of Ukraine, Kherson, 2018. – Odessa National Academy of Food Technologies, Ministry of Education and Science of Ukraine, Odessa, 2018.

Without denying the actuality, accuracy and emphasis on the concept of «strategic management», the thesis defines that «strategic management» is based on the basic concept of strategic management, namely the «strategy». In our opinion, the strategy is a qualitative sequence of actions undertaken by senior managers to realize the totality of enterprise goals in the future, taking into account

the influence of marketing and production factors in the present. The strategy differs from the plan by the fact that it is developed in conditions of environmental uncertainty, when the main goal of the enterprise with the certainty sufficient for the practice is still unclear and therefore does not allow to develop a specific task for this or that unit of the enterprise in the long term perspective.

In this regard, under the term «strategic enterprise management» we understand not a mission, but a real set of management actions of the senior management, associated with the impact of realized market strategies on the factors through the resource allocation, adaptation and mobilization of the true potential of the enterprise to its future development (achievement of desired goals). In this interpretation the object of strategic management is the development strategy and the process of its implementation through the management mechanisms in the long run. In this case, the term «strategic management system» means a set of active social and passive technical objects able to implement strategic management processes within the existing and developing organizational structure and organizational culture of the enterprise.

The developed and proposed complex of strategic management mechanisms corresponds to the above definition and is expressed as a complex, multilevel system of interconnected mechanisms of different origin, such as: economic origin (economic mechanisms); organizational origin (organizational mechanisms); motivational origin (motivational mechanisms); legal origin (legal mechanisms); political origin (political mechanisms). We consider these mechanisms as a constituent and most active part of the overall system of strategic management, which ensures the necessary influence of senior management on production and marketing factors, on the impact of which the state of the object management depends.

Strategic management mechanisms of agricultural enterprises can be represented as a set of factors, a set of organizational, economic, motivational, technical and technological, legal and political measures of the influence of economic entities on the strategic management objects with a view to their

transition to a new, desirable state. The essential difference between the proposed mechanism of strategic management of the enterprise from the previously operating mechanism in the administrative-planned economy lies in the fact that in the last management mechanisms were formed as mono mechanisms, that is, the mechanisms of one nature, contrary to market relations. In view of this, into the complex mechanism of strategic management of the company we include the strategic management following mechanisms. We believe that the version of the integrated strategic management mechanism, modified by us, can provide the achievement of strategic goals at different operating conditions of the enterprise.

One of the most important indicators of the efficiency of agricultural enterprises is labor productivity. The growth of labor productivity and the provision of the sustainable development of the agricultural sector is a priority task of the Ukrainian economy. Only high labor productivity can ensure the growth of gross domestic product, sustainable economic growth and higher household incomes.

On the basis of multifactorial correlation and regression analysis, the main factors influencing the efficiency agricultural labor in Cherkassy region are determined. These include: high-performance, modern technology; qualitative composition of personnel potential of enterprises; progressive forms of organization and wages; material incentives for employees.

Taking into account the forecast made on the basis of the four-factor model development, it should be noted that the stimulation of the growth reserves of the main factors of increase in labor productivity can be from 20% compared with the average level achieved during the analyzed period. The analysis of the use of financial resources and capital of agricultural enterprises shows that the larger the enterprise is, the best climatic and economic conditions, the more efficient use of financial resources can be achieved. This is reflected in the high level of profitability indices of the enterprise, as well as in increasing financial stability and business activity.

The conducted analysis of the estimation of use of the resource potential efficiency of agricultural production makes it possible to claim that there are significant untapped reserves for increasing production, increasing its quality and reducing prices. In our opinion, currently there is the need to extend the experience of some agricultural enterprises in Cherkassy region in terms of co-operation, that is, the exchange of equipment or the purchase of services for the technical implementation of agricultural works. At the heart of such co-operation are two basic principles: territorial proximity and heterogeneity of technology.

In order to solve this problem, it is necessary to take the following measures: to improve the method of state support; to subsidize the part of agricultural machinery cost; to attract additional investors to the industry by creating a system for their promotion; to improve leasing methods of support; at the level of farm enterprises it is necessary to ensure skilled management of investment and depreciation policy.

Thus, the efficient use of material resources, in particular agricultural machinery, contributes to improving the agricultural production efficiency in general, as well as financial and economic well-being of enterprises. The analysis of the level, dynamics and structure of technical equipment of agricultural enterprises in the region shows that the technical component of the agricultural production process has been slowly upgraded and, as a result, the technical means retirement is increased.

Ensuring effective functioning of the enterprise in the conditions of lack of own resources availability and, in fact, the impossibility of attracting loans and investments is one of the most difficult tasks faced by managers, since its solution covers a number of interrelated problems, such as the formation of industrial relations, expanded reproduction provision, obtaining a positive result from the production activity, etc. At the same time, the economic processes taking place at the enterprise and having different orientations, trends, dynamics, can both promote the effective functioning of the enterprise, and vice versa to impede it. In this context, the concept of «efficiency», including the use of resource potential, is

complex and multifaceted; it can be viewed in different ways: from the point of view of the production efficiency (economic efficiency), the use of productive resources for production (cost efficiency), receipt of sales revenue, energy consumption for the production of products and services, etc.

In general, assessment of efficiency of resource potential use is based on a system of indices that can be grouped according to the use of productive resources. Taking into account the fact that fractality is a typical feature of agriculture, it is possible to examine the characteristic tendencies and ways of increasing the efficiency of resource potential use of enterprises in the conditions of limited and incomplete information by considering different levels of agro-industrial production: from macro level to enterprise level. In fact, the development tendencies of agriculture, as a complex system, at the country, regional and district level for groups of enterprises situated not far from each other are similar in character and dynamics. In particular, the general tendency for agriculture in Ukraine is the prevalence of small enterprises.

In general, assessment of efficiency of resource potential use is based on a system of indices that can be grouped according to the productive resources use. Efficiency of utilization of production potential at the enterprise level is reflected in the volume of production of agricultural products and auxiliary productions, volumes and directions of expenses (cost) for the production of specific types of products and services, and, in the end, in the volumes of earned income, profitability levels and overall competitiveness of the enterprise.

According to the results of the study, it has been found that increase of the of the resource potential utilization efficiency of agricultural enterprises should be based on scientifically grounded and purposeful research as a component of the resource potential and the conditions of enterprise functioning, with regard to the fact that the agrarian sector itself is a system-forming industry for most regions of Ukraine, one of the strategic priorities of the national economy in modern conditions.

The introduction of such an approach requires the use of new information and analytical technologies and decision-making methods, the selection of information-analytical procedures in the subsystem of analytical management of the enterprise. This will create conditions for making grounded management decisions, oriented on the perspective development of the enterprise.

An important condition for ensuring the effective use of the enterprise resource potential is the study of the experience of other enterprises of the business, which are the leaders of agricultural production in the region. To do this, the method of scoring analysis of the resource potential use by enterprises in the region was offered. The application of this methodology will allow us to identify «bottlenecks» of management of production, financial, information resources of the enterprise, etc.

In addition, traditional methods of economic analysis are proposed to be complemented by powerful tools for intelligent data analysis, econometric and mathematical modeling. Such a technique will should be used in the management bodies of the agricultural business in the regions as it will allow identifying the real needs of enterprises for state support and take this into account when developing programs and strategies for socio-economic development of regions, as well as investment maps.

Studies have shown that agricultural production is characterized by the presence of uncertainties, risks, non-linearity and unsteadiness of processes taking place. Therefore, in order to determine the prospects for developing the resource potential of agricultural enterprises, a specific method of predictive modeling - the scorecards development – was used. In course of the preliminary study 56 indices describing the production and economic activity of more than 1800 agricultural enterprises in Cherkassy region for 2010-2016 were considered. These enterprises were first segmented into clusters by territorial membership, and then using the k-means method into 3 clusters under the level of efficiency of their resource potential use and profitability of agricultural production.

Using probabilistic simulation, it has been established that indices of the efficiency of labor resources use, depreciation and suitability of fixed assets, the return on capital investment received by the enterprise for the previous year, the material capacity of products and indices of the financial state of the enterprise are the most significant for further research of the prospects for the development of the resource potential of the enterprise.

The profitability of agricultural production is the index that characterizes the efficiency of the enterprise's economic activity. However, when developing scenarios, it is necessary to take into account also less significant variables such as: crop yields, productivity of agricultural animals, production costs, working capital turnover, availability of state support, the volume of gross agricultural production for the previous period, etc.

It was established that in order to ensure the efficient use of the resource potential of agricultural enterprises, it is necessary to harmonize the goals of the state and regional executive bodies, as well as local government and priorities of economic entities. The procedure for the formation of the regional development strategy and state sectoral programs should be supplemented by such sections as the strategic plan for the development of the region and its agro-industrial production, scenario of the resource potential development, justification of directions, volumes and sources of financing for the reproduction of the resource potential of enterprises and the region in the context of the development of the country's agrarian sector.

The conducted research also showed that activities aimed at the formation of an effective, innovative development and efficient use of the resource potential of agro-industrial production in the region, should first of all focus on creating favorable conditions for the development and functioning of integrated types of formations built on the basis of cooperation and integration, and to orient enterprises of the region at the establishment of intra-regional industrial relations, since the best result can be achieved under such conditions.

The most probable development scenario of resource potential of agricultural enterprises (at the regional level) is a moderate scenario, according to which the own funds of enterprises will be the main source of financing. There will be almost no budget financing. Therefore, when developing the strategy for managing the resource potential of enterprises both at enterprise level and at the regional level, it is necessary to consider that at the level of administrative-territorial units of the region, it is necessary to form development programs with clearly defined priorities and available resources for their implementation, by agreeing them with the relevant state and regional programs and strategies for economic development. The next step is to develop a budget for attracting investment resources with clearly defined needs and sources of their coverage, assessing their potential shortage.

Key words: strategy, strategic management, resource potential, economic development, agricultural enterprises, agrarian sector.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Кустріч Л.О. Сільськогосподарські підприємства Черкащини: аналіз та проблеми розвитку. Монографія / Л.О. Кустріч – К.: ННЦ ІАЕ, 2008. – 206 с. (12,8 д.а.).

2. Кустріч Л.О. Стратегічне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств: теорія, методологія, практика: монографія / Л.О. Кустріч. – Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. – 416 с. (24,23 д.а.).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав:

3. Кустрич Л. А. Применение методических подходов оценки финансовой устойчивости предприятия как этап процесса управления ею / Л.А. Кустрич // Современные технологии управления. – 2014. – №11 (47). – С. 27-31. – Режим доступа: <http://sovman.ru/article/4705/> (0,46 д.а.).

4. Kustrich L.A. Communication competence as a component off effective management / L.A. Kustrich, N.A. Petrenko // British Journal of Science, Education and Culture. – № 1(5). – January-June, 2014. London University Press, London – 2014. – P. 364–369. (contribution of the author: elements and characteristics of communication potential of a person. Requirements, ensuring efficiency of communication preparedness of managers is identified is reviewed. Requirements, ensuring efficiency of communication preparedness of managers is identified – 0,18 д.а.).

5. Kustrich L.A. Peculiarities of managing project and investment risks / N.A. Petrenko, N.O. Verniuk, L.A. Kustrich // British Journal of Science, Education and Culture. – № 1(7). – January-June, 2015. Volume III. London University Press, London – 2015. – P. 226-234. (contribution of the author: main problems of managing project and investment risks are studied: impact of industrial, financial and market risk on productive activities of agricultural enterprises is analyzed, evaluation of price risk is carried out – 0,14 д.а.)

6. Kustrich L.A. Forming the system of competitiveness management of the enterprise / N.A. Petrenko, G.V. Klimik, L.A. Kustrich // Harvard Journal of Fundamental and Applied Studies, 2015, № 1. (7) (January – June). Volume VII.«Harvard University Press», 2015. – P. 478-483. (contribution of the author: basic principles of forming cluster strategy of managing tourism development at the regional level are formed– 0,21 д.а.).

Статті у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз:

7. Кустріч Л.О. Інноваційні форми ведення бізнесу в Україні на основі використання елементів екологістики [Електронний ресурс] / Л.О. Кустріч, Н.О. Петренко // Економіка та суспільство. – 2017. – №9. – С. 846-852. Режим доступу до журналу: <http://economyandsociety.in.ua> (особистий внесок: розглянуто можливість застосування екологічних параметрів в логістиці, проаналізовано методіку логістичних процесів на підприємствах із

застосуванням інноваційних екологічних параметрів – 0,19 д.а.) **(включено до наукометричної бази Index Copernicus)**.

8. Кустріч Л.О. Діагностика та оцінка виробничо-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / Л.О. Кустріч; М-во освіти і науки України, Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – Електронне наукове фахове видання «Глобальні та національні проблеми економіки», випуск 19, 2017. – С. 614-620. – Режим доступу до журналу: [http:// global-national.in.ua](http://global-national.in.ua) (0,29 д.а.) **(включено до наукометричної бази Index Copernicus)**.

9. Кустріч Л.О. Моделювання оцінки ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економіка та держава. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2017. – №12. – С. 52-55. (0,17 д.а.) **(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar)**.

10. Кустріч Л.О. Особливості залучення інвестицій у сільське господарство: сучасний стан і тенденції розвитку / Л.О. Кустріч // Інвестиції: практика та досвід. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2017. – №24. –С. 37-42. (0,25 д.а.) **(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar)**.

11. Кустріч Л.О. Методологічні підходи до дослідження ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств різних форм власності / Л.О. Кустріч // Агросвіт. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2017. – №23. –С. 24-31. (0,33 д.а.) **(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar)**.

12. Кустріч Л.О. Особливості забезпечення ресурсного потенціалу підприємств сільськогосподарської сфери за сучасних реалій економіки / Л.О. Кустріч // Інтелект ХХІ. – Київ: Видавничий дім «Гельветика», 2017. – №6. –С. 59-62. (0,17 д.а.) **(включено до наукометричної бази Index Copernicus)**.

13. Кустріч Л.О. Управління соціально-економічною ефективністю використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств /

Л.О. Кустріч // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2017. – Вип. 16, Ч. 1. – С. 157-161. (0,21 д.а.). **(включено до 2 наукометричних баз: НБУ ім. В.В. Вернадського, Index Copernicus).**

14. Кустріч Л.О. Специфіка формування ресурсного забезпечення підприємств сільського господарства / Л.О. Кустріч // Бізнес-навігатор. – Херсон, 2017. – Вип. 4-1 (43). – С. 156-161. (0,25 д.а.). **(включено до наукометричної бази: Index Copernicus).**

15. Кустріч Л.О. Оцінка ефективності системи стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами Черкаської області / Л.О. Кустріч // Причорноморські економічні студії. – Одеса, 2017. – Вип. 23. – С. 124-129. (0,25 д.а.). **(включено до наукометричної бази: Index Copernicus).**

16. Кустріч Л.О. Основні засади підвищення ефективності стратегічного управління та використання потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Херсон, 2017. – Вип. 27, Ч. 2. – С. 19-22. (0,17 д.а.). **(включено до наукометричної бази: Index Copernicus).**

17. Кустріч Л. О. Економічна ефективність використання трудових ресурсів у сільському господарстві / Л.О. Кустріч // Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка». – Острого: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2017. – № 7(35). – С. 28-32. (0,21 д.а.). **(включено до 6 наукометричних баз: Index Copernicus, EBSCO Publishing, Inc., США, DOI, Російський індекс наукового цитування (РІНЦ), Російська наукова електронна бібліотека, Googl Академія).**

18. Кустріч Л.О. Особливості ресурсного забезпечення та планування виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2017. –

Вип. 6 (12). Ч. 1. – С. 94-98. (0,17 д.а.). **(включено до наукометричної бази Index Copernicus).**

19. Кустріч Л.О. Особливості використання економічних та матеріальних ресурсів у сільському господарстві / Л.О. Кустріч // Науковий журнал «Бізнес Інформ». 2017. – Вип.12. – С. 331-337. (0,29 д.а.). **(включено до 19 наукометричних баз, зокрема: Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, RePEc, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, Academic Journals Database).**

20. Кустріч Л.О. Розвиток теорії управління як основа економічного розвитку сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». – 2017. – №2 – С. 294-302. (0,38 д.а.).

21. Кустріч Л.О. Стратегічний аналіз в системі управління сільськогосподарських підприємств/ Л.О. Кустріч // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». – 2017. – №3 – С. 331-337. (0,37 д.а.).

22. Кустріч Л.О. Формування системи управління соціально-економічною ефективністю використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2017. – Т. 22. – Вип. 7(60) – С. 66-71. (0,26 д.а.) **(включено до 8 наукометричних баз: Архів-репозитарій ОНУ імені І.І. Мечникова; Index Copernicus; International Journals Master List; Наукова електронна бібліотека eLIBRARY.RU; Google Академія; Ulrich's Periodicals Directory; Research Bible).**

23. Кустріч Л.О. Формування і розвиток трудового потенціалу сільськогосподарської сфери / Л.О. Кустріч // Фаховий збірник наукових праць Національного авіаційного університету «Проблеми системного підходу в економіці». 2017. – Вип. 6 (62). – С. 72-78. (0,37 д.а.) **(включено до наукометричної бази Index Copernicus).**

24. Кустріч Л.О. Економічна оцінка впровадження інноваційних стратегій у діяльність підприємств сільського господарства / Л.О. Кустріч // Інвестиції: практика та досвід. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2018. – №1. – С. 36-40. (0,21 д.а.). *(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar)*.

25. Кустріч Л.О. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств на регіональному рівні / Л.О. Кустріч // Агросвіт. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2018. – №1. – С. 18-24. (0,29 д.а.). *(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar)*.

26. Кустріч Л.О. Сучасний стан системи управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економіка та держава». – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2018. – №1. – С. 40-44. (0,21 д.а.). *(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar)*.

Статті у наукових фахових виданнях України:

27. Кустріч Л.О. Аналіз фінансового стану сільськогосподарських підприємств різних організаційно-правових форм / Л.О. Кустріч // Зб. наук. пр. Уманського державного аграрного університету. – Умань, 2008. – Вип. 67. – С. 98-106 (0,42 д.а.).

28. Кустріч Л.О. Інформаційне забезпечення організації підготовки та перепідготовки кадрів у підприємствах / Л.О. Кустріч, О.В. Гринчак, О.Х. Давлетханова // Зб. наук. пр. Уманського державного аграрного університету. – Умань, 2008. – Вип. 67. – С. 291-296 *(особистий внесок: спроектовано інформаційну систему підтримки прийняття рішень щодо організації підготовки та підвищення кваліфікації кадрів у середовищі Microsoft Excel – 0,15 д.а.)*.

29. Кустріч Л.О. Фінансовий аналіз прибутковості підприємства як важлива складова управлінського процесу / Л.О. Кустріч // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит». – 2008. – Вип. 2. – С. 107–115 (0,46 д.а.).

30. Кустріч Л.О. Управління оборотними активами сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Зб. наук. пр. Уманського державного аграрного університету. – Умань, 2009. – Вип. 70. – С. 218-228 (0,45 д.а.).

31. Кустріч Л.О. Роль фінансового менеджменту в господарській діяльності підприємства / Л.О. Кустріч // Зб. наук. пр. Подільського державного аграрно-технічного університету. – Кам'янець-Подільський, 2009. – Вип. 17. – С. 165-167 (0,24 д.а.).

32. Кустріч Л.О. Управління прибутком підприємства / Л.О. Кустріч // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 99. – Харків: ХНТУСГ, 2010. – С. 35-40 (0,27 д.а.).

33. Кустріч Л.О. Підвищення рівня управління оборотним капіталом / Л.О. Кустріч // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький, 2010. – Т.1 (151), №3. – С. 103-106 (0,31 д.а.).

34. Кустріч Л.О. Управління витратами підприємства / Л.О. Кустріч // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / За ред. В.А. Рудьова. – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2010. – №1 (9). – С. 188-193 (0,32 д.а.).

35. Кустріч Л.О. Теоретико-методичні аспекти антикризового управління фінансами сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч, Н.О. Петренко // Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. – Донецьк: ДЕГІ, 2011. – Вип. 2(35). – С. 258-260 (*особистий внесок: визначено суть та елементи антикризового управління фінансами, важливість прогнозування банкрутства, необхідність розробки і впровадження антикризової стратегії* –0,16 д.а.).

36. Кустріч Л.О. Менеджмент аграрних підприємств і його вплив на мотивацію та оплату праці / Л.О. Кустріч, Н.О. Петренко // Вісник Харківського національного аграрного університету «Сталий розвиток аграрного сектора економіки». Серія «Економіка АПК і

природокористування». – 2012. – № 5. – С. 126-131 (*особистий внесок: визначено вплив факторів на результативність праці й виробництва – 0,15 д.а.*).

37. Кустріч Л.О. Структура капіталу як об'єкт управління в системі фінансового менеджменту / Л.О. Кустріч // Сучасні питання економіки і права: зб. наук. праць. – К.: КиМУ, 2013. – Вип. 2 (6). – С. 5-10 (0,45 д.а.).

38. Кустріч Л.О. Теоретико-методологічні аспекти розвитку системи менеджменту ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економічна та продовольча безпека України. – 2016. – Вип. 3. Том 4. – С. 63-69. (0,29 д.а.).

39. Кустріч Л.О. Методологія оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економічна та продовольча безпека України. – 2016. – Вип. 4. Том 4. – С. 67-75. (0,38 д.а.).

40. Кустріч Л.О. Використання та формування виробничо-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств // Л.О. Кустріч // Економічна та продовольча безпека України. – 2017. – Вип. 1. Том 5. – С. 38-43. (0,32 д.а.).

Тези доповідей на конференціях:

41. Кустріч Л.О. Кадрово-управлінське забезпечення сільськогосподарських підприємств: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених, присвяченої 110-річчю з Дня народження заслуженого працівника Вищої школи, доктора с.-г. наук, професора М. М. Шкварука. (м. Умань, 21-22 лютого 2008 р.). – Умань, УДАУ, 2008. – С. 80-81. (0,10 д.а.).

42. Кустріч Л.О. Управління ресурсним потенціалом підприємства: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., присвячені 10-річчю ф-ту аграр. менеджменту [Розвиток агробізнесу в Україні: проблеми, пріоритети, перспективи] (м. Житомир, 25-27 берез. 2010 р.). – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2010. – С. 26-28. (0,13 д.а.).

43. Кустріч Л.О. Методологічні аспекти управління грошовими потоками підприємства: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції до 35-річчя створення економічного факультету Уманського НУС [«Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи»] (м. Умань, 27 жовтня 2011 р.). – Умань: Редакційно видавничий відділ УНУС, 2011. – С. 30-35. (0,39 д.а.).

44. Кустріч Л.О. Управління формуванням рентабельності підприємства: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених (м. Умань, 10-11 березня 2011 р.)– Умань, 2011. – Ч.2. – С. 241-242. (0,11 д.а.).

45. Кустріч Л.О. Управління дебіторською заборгованістю підприємства: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених (м. Умань, 15 березня 2012 р.)– Умань, 2012. – Ч.2. – С. 73-74. (0,06 д.а.).

46. Кустріч Л.О. Фінансовий інжиніринг в системі управління фінансами підприємства: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Актуальні питання сучасної аграрної науки»], (м. Умань, 15-16 листопада 2013 р.) / Редкол.: Непочатенко О.О. (відп. ред.) та ін. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2013. – С. 281-282. (0,07 д.а.).

47. Кустріч Л.О. Фінансовий контроль як важлива функція управління фінансовими ресурсами: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених (до 60-річчя утворення Черкаської області) (м. Умань, 14-15 березня 2013 р.) – Умань, 2013. – Ч.2. – С. 219-220. (0,10 д.а.).

48. Петренко Н.А. Особенности управления проектно-инвестиционными рисками / Петренко Н.А., Кустрич Л.А. «Современные технологии управления»: Материалы Междун. науч. конф. 14 – 15 июля 2014 р., Москва [Электронный ресурс] / под ред. проф. А.Я. Кибанова. – Электрон.текст. дан. (1 файл 16,6 Мб). – Киров: МЦНИП, 2014. С.1818-1831.Режим доступа до статті: <https://books.google.com.ua/books?id=yZvVBQAAQBAJ&printsec=frontcover&h>

[l=uk&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](#) (личний вклад: *предложены мероприятия по усовершенствованию управления рисками в аграрных предприятиях* – 0,54 д.а.).

49. Кустріч Л.О. Управління грошовими потоками підприємства: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених [«Актуальні питання сучасної аграрної науки»], (м. Умань, 19-20 листопада 2014 р.) / Редкол.: Непочатенко О.О. (відп. ред.) та ін. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2014. – С. 237-238. (0,06 д.а.).

50. Кустріч Л.О. Управління запасами підприємства: матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції [«Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи»], (м. Умань, 17 листопада 2016 р.) – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2016. – С. 53-55. (0,12 д.а.).

51. Кустріч Л.О. Ризики в процесі логістичного управління: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Логістичний менеджмент: проблеми та перспективи»], (м. Умань, 17-18 листопада 2016 р.) / Редкол.: Шкільний О.О. (відп. ред.) та ін. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2016. – С. 70-73. (0,13 д.а.).

52. Кустріч Л.О. Роль логістичного контролінгу в процесі управління підприємством: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції [«Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи»], (м. Умань, 19 жовтня 2017 р.) / Уманський національний університет садівництва. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2017. – С. 81-83. (0,13 д.а.).

53. Кустріч Л.О. Управління фінансовими ресурсами фермерських господарств як форми малого бізнесу: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених [«Актуальні питання сучасної аграрної науки»], (м. Умань, 15 листопада 2017 р.) / Редкол.: Непочатенко О.О. (відп. ред.) та ін. – Київ: Видавництво «Основа», 2017. – С. 291-294. (0,17 д.а.).

54. Кустріч Л.О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції [«Актуальні проблеми економіки та менеджменту»], (м. Запоріжжя, 17-18 листопада 2017 р.) / Східноукраїнський інститут економіки та управління. У 3-х частинах. – Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2017. – Ч. 2. – С. 32-35. (0,17 д.а.).

55. Кустріч Л.О. Ефективність управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції [«Перспективи інноваційного розвитку економіки: сучасні підходи та напрями»], (м. Ужгород, 17-18 листопада 2017 р.). / За заг. ред.: М.М. Палінчак, В.П. Приходько, А. Krynski. – У 2-х частинах. – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2017. – Ч. 1. – С. 100-102. (0,13 д.а.).

56. Кустріч Л.О. Формування системи управління ресурсним потенціалом економічного розвитку сільськогосподарських підприємств: сборник публікацій мультидисциплінарного наукового журналу «Архивариус» по матеріалам XXIV міжнародної науково-практичної конференції, Ч. 2. «Наука в сучасному світі» (м. Київ, 20 листопада 2017 р.). – К.: Мультидисциплінарний науковий журнал «Архивариус», 2017.– С. 80-85. (0,25 д.а.).

57. Кустріч Л.О. Деякі аспекти стратегічного управління сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Научная индустрия европейского континента – 2017»], Ч. 5. «Економіка» (м. Прага, 22-30 листопада 2017 р.). – Praha. Publishing House «Education and Science», 2017. – С. 72-74. (0,13 д.а.).

58. Кустріч Л.О. Особливості стратегічного управління та ефективність використання земельно-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Вести современной науки – 2017»], Ч. 6. «Економічні науки» (30

листопада – 7 грудня 2017 р.). – Science and Education Ltd (Англія), 2017. – С. 44-48. (0,21 д.а.).

59. Кустріч Л.О. Стратегія управління формуванням і використанням ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Наука и образование без границ – 2017»], Ч. 6. (07-15 грудня 2017 р.). – Przemysl: «Nauka i studia», 2017. – С. 19-22. (0,17 д.а.).

60. Кустріч Л.О. Роль трудових ресурсів у господарській діяльності сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Перспективные вопросы мировой науки – 2017»], Ч. 5. «Економіка» (м. Софія, 15-22 грудня 2017 р.). – м. Софія, «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2017. – С. 74-76. (0,13 д.а.).

61. Кустріч Л.О. Еволюція теорії стратегії підприємства: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Наука и образование – 2017»], Ч. 6. «Політика. Економіка. Філософія» (м. Прага, 22-30 грудня 2017 р.). – Praha. Publishing House “Education and Science” s.r.o., 2017. – С. 3-6. (0,17 д.а.).

62. Кустріч Л.О. Теоретичні аспекти стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств: матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції [«Ключові аспекти наукової діагностики – 2018»], Ч. 4. «Економічні науки» (07-15 січня 2018 р.). – Przemysl: «Nauka i studia», 2018. – С. 3-7. (0,21 д.а.).

63. Кустрич Л. А. Управление финансовыми потоками предприятия на логистической основе: материалы V Международной научно-практической конференции [Актуальные проблемы социально-гуманитарного знания в контексте обеспечения национальной безопасности], Ч. 2 (г. Минск, 13-14 апреля 2017 г.) – Минск: ВА РБ, 2018. – С. 124-127. (0,21 д.а.).

Публікації в інших виданнях:

64. Кустріч Л.О. Методологічні аспекти управління грошовими потоками підприємства / Л.О. Кустріч // Менеджмент XXI століття: проблеми

і перспективи: Колективна монографія. – Умань: Редакційно видавничий відділ УНУС, 2011. – С. 30-35. (0,39 д.а.).

65. Кустріч Л.О. Управління ризиками підприємства / Л.О. Кустріч // Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи: Колективна монографія. – Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, 2012. – С. 73-78. (0,28 д.а.).

66. Кустріч Л.О. Роль комунікацій в діяльності менеджера / Л.О. Кустріч // Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи: Колективна монографія. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2013. – С. 42-45. (0,24 д.а.).

67. Петренко Н.О. Управління проектами: навчальний посібник / Н.О. Петренко, Л.О. Кустріч, М.О. Гоменюк. – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 244 с. (*особистий внесок: розділ 2 – 4,6 д.а.*).

68. Петренко Н.А. Логістика в АПК. Учебное пособие / Петренко Н.А., Кустрич Л.А., Транченко Л.В., Транченко А.М. – Германия: OmniScriptumGmbH&Co/ KG, 2017. – 177 с. (*особистий внесок: глава 2 – 2,6 д.а.*).

69. Кустріч Л.О. Фінансові потоки в логістичних системах: навч. посібник / Л.О. Кустріч, О.В. Загороднюк, Н.О. Петренко, М.О. Гоменюк. – Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. – 303 с. (*особистий внесок: тема 1, 2, 5 – 2,5 д.а.*).

70. Петренко Н.О. Логістичний менеджмент: навч. посібник / Н.О. Петренко, О.О. Школьний, Л.О. Кустріч, Л.П. Альошкіна. – Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. – 348 с. (*особистий внесок: тема 1, 3, 7 – 2,9 д.а.*).

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	16
1.1. Макроекономічні та організаційні передумови активізації використання стратегічного управління в аграрних підприємствах	16
1.2. Теоретичні основи стратегічного управління та тенденції розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств	28
1.3. Сучасна концепція стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств	44
1.4. Теоретичне обґрунтування методів стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств	54
Висновки до розділу 1	72
Список використаних джерел до розділу 1	75
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	91
2.1. Технологія стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств	91
2.2. Концепція й принципи формування системи цілей і стратегій щодо розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств	110
2.3. Методологія формування комплексного механізму стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств	125
2.4. Методологічні аспекти оцінки конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах обмеженої інформації	132
Висновки до розділу 2	141
Список використаних джерел до розділу 2	144
РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	151
3.1. Сучасний стан системи управління земельно-ресурсним потенціалом аграрних підприємств	151
3.2. Особливості стратегічного управління трудовим потенціалом в аграрній сфері	171
3.3. Діагностика та оцінка фінансового потенціалу підприємств галузі сільського господарства	195
3.4. Особливості використання матеріально-технічних ресурсів у аграрній сфері	221
Висновки до розділу 3	236

Список використаних джерел до розділу 3	240
РОЗДІЛ 4. МОДЕЛЮВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	248
4.1. Дослідження закономірностей використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств	248
4.2. Проблеми побудови моделей для прогнозування використання виробничого потенціалу підприємства	266
4.3. Вибір методів побудови моделей для моделювання ефективності використання ресурсного потенціалу	279
4.4. Прогнозування ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств	307
Висновки до розділу 4	330
Список використаних джерел до розділу 4	334
РОЗДІЛ 5. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	338
5.1. Стратегічне управління ефективністю використання ресурсного потенціалу підприємства	338
5.2. Визначення перспектив розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств у структурі економіки регіону	363
5.3. Оптимізація використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств на рівні регіону	379
5.4. Формування напрямів державної підтримки розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських структур	397
Висновки до розділу 5	421
Список використаних джерел до розділу 5	426
ВИСНОВКИ	429
ДОДАТКИ	434

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

АС –	аграрна сфера
РП –	ресурсний потенціал
ЄС –	Європейський Союз
МТБ –	матеріально-технічна база
МЦЗ –	міський центр зайнятості
РЦЗ –	районний центр зайнятості
МРЦЗ –	міськрайонний центр зайнятості
МІС –	маркетингова інформаційна система
ІКС –	інформаційно-консультаційна служба
НДДКР–	науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи
ПТО –	професійно-технічна освіта
ПТНЗ –	професійно-технічні навчальні заклади
НТР –	науково-технічна революція
ТВК –	територіально-виробничі комплекси
ДЦП –	державні цільові програми
ВВП –	валовий внутрішній продукт
МССРОЗ–	міста спеціального статусу, республіканського, обласного значення
СМТ –	селища міського типу
СНП –	сільські населені пункти

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний стан української економіки характеризується у порівнянні з початком кризових 90-х років минулого сторіччя рядом якісно нових рис, що визначають потреби в розробці нових теоретико-методологічних підходів до управління ресурсним потенціалом сучасними вітчизняними підприємствами, фірмами, кооперативами, організаціями аграрного сектору. Глобалізація економіки, що спостерігається, значно розширює можливості інтеграції українських аграрних підприємств, банків, страхових та інших структур у сфери світового бізнесу, сприяючи цим самим частковому згортанню вже зайнятих ринкових ніш. Ці фактори вимагають активізації теоретичних досліджень сучасних проблем стратегічного управління ресурсним потенціалом економічними системами. У цьому зв'язку правилом сучасного наукового пошуку вдосконалення управління підприємствами став їхній розгляд як систем, що включають усю сукупність складових компонентів, зв'язків і відносин, включаючи відносини із зовнішнім середовищем.

У комплексі вирішення цих проблем особливе місце займає проблематика стратегічного менеджменту щодо ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Необхідність теоретичної розробки економічної стратегії обумовлюється, насамперед, тим, що істотний вплив на життєдіяльність виробничо-господарських систем тепер стали виявляти фактори невизначеності зовнішнього середовища. Вивчення досвіду роботи закордонних фірм переконує, що ступінь ризику суттєво знижується для тих аграрних підприємств, які використовують новітні теорії й методи сучасного менеджменту, де сформовані служби стратегічного розвитку й маркетингу.

У ринкових умовах в господарюючих суб'єктів виникають об'єктивні труднощі у веденні стратегічного планування й управління ресурсним потенціалом: з одного боку, спостерігається достатня кількість різноманітної зовнішньої інформації; з іншого – відсутність систематизованих орієнтирів

для вибору ефективної стратегії свого розвитку. Основна проблема полягає у тому, що методи й технологія вибору власних стратегій для аграрного підприємства на довгострокову перспективу суттєво відрізняються від добре відомих керівникам методів оперативного управління. Це стосується в першу чергу методичного інструментарію в управлінні, що змінився, оскільки в нових умовах змінився не тільки загальний методологічний підхід до управління, але й система оціночних показників (критеріїв ефективності функціонування підприємств), за якими здійснюється планування й контроль їх діяльності. Нові показники вимагають розробки нових теоретичних підходів і методик розрахунків, перебудови статистичної бази підприємств.

Теоретичні та практичні аспекти стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств вивчали такі зарубіжні вчені як Andrews K. R., Chandler A. D., Griffin R. W., Grünig R., Hansen B.E., Higgins J. M., Mawhinney T. C., Pearce J. A., Schendel D. E., Smith G. D., Thomson K. R., Vasiutkina N. V. Великий внесок у дослідження даної проблеми здійснили такі вітчизняні науковці як Андрійчук В.Г., Артџомова А.В., Белоусова К.О., Білик М.Д., Василенко В.А., Воловик Д.В., Герасименко В. М., Гуткевич С.О., Іртищева І.О., Красноручський О.О., Лагодієнко В.В., Малік М.Й., Наумов О.Б., Павлова В.А., Пастухова В. В., Пипенко І.С., Саух І.В., Сахацький М.П., Селіверстова Л.С., Семенов А.Г., Синиця Л.В., Стецюк П.А., Транченко О.М., Ульяновченко О.В., Файчук О.М., Юрчишин В.В. та інші. Разом з тим, наукові дослідження, присвячені стратегічному плануванню й управлінню, розглядають лише окремі аспекти цієї проблеми. Для сучасної аграрної України розробка теоретичних і методичних основ формування стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств є принципово новим розділом теоретичних досліджень і вкрай важливим об'єктом теоретичного вивчення. Актуальність зазначених проблем, їх недостатнє вивчення, велика теоретична і практична значущість обумовили вибір тематики дослідження, сформувавши мету та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота виконувалась в контексті науково-дослідних робіт Міжнародного університету бізнесу і права «Фінансово-економічний механізм сталого розвитку аграрних підприємств в умовах трансформації до СОТ» (номер державної реєстрації 0109U002936), «Стратегічні напрями та пріоритети розвитку ринків АПК в умовах інтеграції та глобалізації» (номер державної реєстрації 0109U002937). У межах цих тем безпосередньо автором проведено дослідження теоретичних засад формування стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, досліджено методологічні підходи до формування механізмів стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, розкрито особливості стратегічного управління та ефективність використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств, запропоновано напрями удосконалення управління ефективністю використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає у вирішенні комплексу теоретичних та методологічних основ стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, практичній розробці основних напрямів його удосконалення.

Задля пошуку оптимальних шляхів досягнення поставленої мети доцільно вирішити наступні завдання:

- виокремити та охарактеризувати макроекономічні й організаційні передумови активізації використання стратегічного управління в аграрних підприємствах;
- визначити своєрідність і роль теоретичних основ стратегічного управління та тенденції розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств;
- визначити систему заходів стратегічного управління для підвищення ефективності ресурсного потенціалу аграрних підприємств;
- обґрунтувати методи стратегічного управління ресурсним

потенціалом аграрних підприємств;

- вивчити методологію формування комплексного механізму стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств;

- розкрити технологію стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств;

- розробити організаційно-інформаційну модель оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства;

- сформулювати концепцію й визначити принципи формування системи цілей і стратегій щодо розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств;

- визначити проблеми побудови моделей для прогнозування використання виробничого потенціалу підприємства;

- здійснити прогнозування ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств.

Об'єктом дослідження є процеси стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, етапи та фактори, що його формують.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних і практичних аспектів управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дисертаційної роботи є загальнонаукові й специфічні методи, фундаментальні положення класичної політичної економії, економічної теорії, менеджменту, методологічні підходи, що ґрунтуються на класичних та новітніх поглядах впливу стратегічного управління на ресурсний потенціал аграрних підприємств.

Для реалізації поставлених у дисертаційній роботі завдань застосовувалися методи наукового узагальнення і причинно-наслідкових зв'язків – для уточнення сутності стратегічного управління; монографічний метод – для детальної конкретизації наукових засад стратегічного управління діяльністю аграрних підприємств; стратегічного аналізу – при оцінці

стратегічного розвитку аграрних підприємств; індукції та дедукції – для окреслення процесно-історичного осмислення проблеми; кластерний аналіз – для дослідження тенденцій використання ресурсного потенціалу на рівні окремих сільськогосподарських підприємств району; метод datamining – для виявлення досить малих за розміром сегментів з достатньо великих обсягів інформації щодо господарської діяльності аграрних підприємств; методика скорингового аналізу – з метою виявлення «вузьких місць» управління виробничими, фінансовими, інформаційними ресурсами аграрного підприємства. Метод багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу дозволив оцінити міру впливу чинників на величину результативного показника; аналіз і синтез застосовані для деталізації об'єкту дослідження; графічне моделювання – для наочного відображення динаміки економічних показників. Використано інтегроване програмне середовище SAS Enterprise Miner для знаходження оптимальних заходів стратегічного управління щодо підвищення ефективності ресурсного потенціалу через виявлення факторів виробничої діяльності та профілювання кластерів.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти України, офіційні статистичні дані Міністерства аграрної політики та продовольства України, Державного комітету статистики України, Головного управління статистики у Черкаській області, Головного управління агропромислового розвитку Черкаської обласної державної адміністрації, статистична звітність сільськогосподарських підприємств, наукові розробки вчених та практиків, аналітико-логічні узагальнення та безпосередні спостереження автора.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційної роботи полягає у розробці теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій з розвитку стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. Найбільш важливі результати, отримані в процесі дослідження, і їх наукова новизна полягають в наступному:

вперше:

– розроблено організаційно-інформаційну модель оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства за допомогою сучасного програмного засобу SAS Enterprise, де кожна група ресурсів, що формує ресурсний потенціал підприємства робить відповідний «внесок» у результативність господарської діяльності підприємства та має різні показники оцінювання ефективності використання, як кількісні, так і якісні. Усі ці показники взаємопов'язані і сукупно та поодиноці впливають на формування результату господарської діяльності підприємства – отримання максимального обсягу валової продукції чи доходу на одиницю витрачених ресурсів;

– обґрунтовано необхідність та побудовано модель із застосуванням методу дерева рішень в поєднанні із стратифікаційною регресією та скоринговими картами, що дозволить підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств таким чином, щоб максимізувати ефективність їх господарської діяльності за рахунок збільшення урожайності сільськогосподарських культур, покращення фінансового стану підприємств, зниження витрат на реалізацію продукції;

– обґрунтовано доцільність впровадження нового стратегічного інструментарію для прийняття управлінських рішень, актуальність якого полягає у перегляді існуючих раніше парадигм управління та побудови нової методології стратегічного управління ресурсним потенціалом який дозволить вийти аграрним підприємствам на інноваційний шлях розвитку: по-перше, описати процес функціонування підприємств крізь призму механізмів стратегічного управління; по-друге, показати внутрішню природу механізмів стратегічного управління та фактори, що забезпечують активний вплив вищого менеджменту підприємств на поведінку споживачів. Все це сприятиме розширенню меж передбачення, підсиленню прагматичності управління в довгостроковій перспективі й тим самим створюватиме передумови для відповідної реакції підприємства на ті зміни, які часто не

прогнозовані та відбуваються в зовнішньому середовищі: на ринках товарів, послуг і технологій, у науково-технічній, економічній, соціальній і політичній сферах..

удосконалено:

– систему заходів стратегічного управління для підвищення ефективності ресурсного потенціалу через виявлення факторів виробничої діяльності та профілювання кластерів за допомогою програмного забезпечення SAS Enterprise Miner, яка буде корисною для застосування в органах управління агропромисловим виробництвом в регіонах, оскільки дозволить виявити реальні потреби підприємств з державної підтримки та врахувати це при розробці програм та стратегій соціально-економічного розвитку регіонів, розробці інвестиційних карт;

– традиційні методики економічного аналізу для визначення економічної ефективності ресурсного потенціалу при стратегічному управлінні, які пропонується доповнити потужним інструментарієм інтелектуального аналізу даних, економетричного та математичного моделювання. Це створить умови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, орієнтованих на перспективний розвиток підприємства;

– механізми стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства на підставі структурно-функціонального підходу, що представлений у вигляді складної, багаторівневої системи взаємозалежних механізмів різного походження: економічного (економічні механізми); організаційного (організаційні механізми); мотиваційного (мотиваційні механізми); правового (правові механізми); політичного (політичні механізми). Застосування запропонованого механізму забезпечуватиме необхідний вплив вищого менеджменту на виробничі й маркетингові фактори, від впливу яких і залежить стан об'єкта управління.

набули подальшого розвитку:

– понятійний апарат науки управління підприємствами в частині

уточнення змісту поняття «стратегія» яке, на відміну від існуючих, визначено як якісна послідовність дій, що здійснюються вищим менеджментом для реалізації сукупності цілей аграрного підприємства в майбутньому за допомогою врахування впливу маркетингових і виробничих факторів у сьогоденні. В результаті уточнено, що стратегія відрізняється від плану, бо вона розробляється в умовах невизначеності зовнішнього середовища, коли головна мета аграрного підприємства з достатньою для практики визначеністю поки залишається нез'ясованою і тому не дозволяє виробити конкретне завдання для того або іншого підрозділу підприємства на перспективу;

– концептуальні підходи до трактування терміну «стратегічне управління підприємством», в результаті чого під останнім розуміється не місія, а реальний набір управлінських дій вищого менеджменту, пов'язаних з впливом на фактори реалізованих ринкових стратегій через розподіл ресурсів, адаптацію і мобілізацію справжнього потенціалу аграрного підприємства для розвитку його в майбутньому (досягнення бажаної мети). При цьому об'єктом стратегічного управління є стратегія розвитку та процес її реалізації за допомогою механізмів управління в довгостроковій перспективі;

– структурно-логічна сутність поняття «система стратегічного управління», під яким розуміється сукупність активних соціальних і пасивних технічних об'єктів, здатних реалізувати процеси стратегічного управління в рамках існуючих, і тих, що розвиваються, на підприємстві, організаційної структури та організаційної культури;

– поняттєво-категоріальний апарат стратегічного управління, зокрема визначено зміст поняття «механізми стратегічного управління», під яким розуміється організаційна частина системи управління аграрним підприємством, що забезпечує реальний вплив вищого менеджменту на кон'юнктурні зовнішні та внутрішні фактори маркетингового середовища підприємства з метою досягнення його довгострокової стратегічної мети.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретико-методологічні положення і рекомендації дисертаційної роботи щодо удосконалення стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств дасть змогу підвищити ефективність управління як на макро-, так і на мікрорівні. Окремі теоретичні положення можуть бути використанні науковцями та фахівцями-практиками, що займаються питаннями стратегічного управління у аграрній сфері. Основні наукові результати дослідження, нові теоретико-методологічні та методичні положення щодо стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств доцільно використовувати у навчальному процесі при викладанні навчальних дисциплін «Фінансовий менеджмент», «Фінансові потоки в логістичних системах», «Контролінг», «Комунікативний менеджмент» «Управління ризиками в логістиці» у навчальних закладах та при підготовці навчально-методичної літератури. Окремі положення дисертації увійшли у підготовлені за участю дисертанта навчальні посібники «Логістика АПК», «Управління проектами», «Фінансові потоки в логістичних системах», «Логістичний менеджмент» для студентів вищих навчальних закладів.

Результати дисертаційної роботи, висновки та рекомендації, що містяться в роботі, схвалені та використовуються в практичній діяльності: на регіональному рівні: Управління агропромислового розвитку Черкаської обласної державної адміністрації (довідка № 04-18/756 від 23.01.2018 р.); на районному рівні: Управління агропромислового розвитку Уманської районної державної адміністрації (довідка № 07-28/351 від 26.10.2017 р.), Управління агропромислового розвитку Звенигородської районної державної адміністрації (довідка № 01-31/126 від 10.04.2018 р.); на рівні суб'єктів господарювання: ДП «Агрофірма «Байс-Агро» (довідка № 913/12 від 14.09.2016 р.), ТОВ «Аграрій СВПП» (довідка № 1913/73 від 06.02.2018 р.), ФГ «Агрофірма «Базис» (довідка №1316/24 від 02.02.2017 р.); на рівні вищих навчальних закладів: Уманський національний університет садівництва

(довідка № 1954/448 від 22.03.2018 р.), ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права» (довідка № 1247/162 від 09.03.2017 р.).

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, практичні результати, висновки і пропозиції, що містяться у дисертаційній роботі, розроблені особисто, є відбиттям власного наукового пошуку автора і представлені в одноосібних публікаціях. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використанні лише ті положення, які є результатом особистого дослідження здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретико-методологічні та практичні положення та пропозиції дисертаційної роботи апробовано та оприлюднено на міжнародних, всеукраїнських науково-практичних конференціях і семінарах: Всеукраїнській науковій конференції молодих учених, присвяченій 110-річчю з Дня народження заслуженого працівника Вищої школи, доктора с.-г. наук, професора М. М. Шкварука (м. Умань, 21-22 лютого 2008 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції, присвяченій 10-річчю ф-ту аграр. менеджменту (м. Житомир, 25-27 березня 2010 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції до 35-річчя створення економічного факультету Уманського НУС (м. Умань, 27 жовтня 2011 р.), Всеукраїнській науковій конференції молодих учених (м. Умань, 10-11 березня 2011 р.), Всеукраїнській науковій конференції молодих учених (м. Умань, 15 березня 2012 р.), Міжнародній науково-практичній конференції (м. Умань, 15-16 листопада 2013 р.), Всеукраїнській науковій конференції молодих учених до 60-річчя утворення Черкаської області (м. Умань, 14-15 березня 2013 р.), Международной научной конференції (г. Москва, 14-15 июля 2014 р.), Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених (м. Умань, 19-20 листопада 2014 р.), VI Всеукраїнській науково-практичній конференції (м. Умань, 17 листопада 2016 р.), Міжнародній науково-практичній конференції (м. Умань, 17-18 листопада 2016 р.), VII Всеукраїнській науково-практичній конференції (м. Умань, 19 жовтня 2017 р.), V Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених

(м. Умань, 15 листопада 2017 р.), II Міжнародній науково-практичній конференції (м. Запоріжжя, 17-18 листопада 2017 р.), Міжнародній науково-практичній конференції (м. Ужгород, 17-18 листопада 2017 р.), XXIV международной научно-практической конференции (г. Киев, 20 листопада 2017 р.), XIII Міжнародній науково-практичній конференції (м. Прага, 22-30 листопада 2017 р.), XIII Міжнародній науково-практичній конференції (30 листопада – 7 грудня 2017 р.), XIII Міжнародній науково-практичній конференції (м. Прага, 07-15 грудня 2017 р.), XIII Міжнародній науково-практичній конференції (м. Софія, 15-22 грудня 2017 р.), Міжнародній науково-практичній конференції (м. Прага, 22-30 грудня 2017 р.), XVI Міжнародній науково-практичній конференції (м. Прага, 07-15 січня 2018 р.), V Международной научно-практической конференции (г. Минск, 13-14 апреля 2017 г.).

Публікації. За результатами наукових досліджень опубліковано 70 наукових праць, у тому числі 2 одноосібних монографії, 38 статей у наукових фахових виданнях; 7 публікацій в інших виданнях, 23 тези доповідей на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. Загальний обсяг опублікованого матеріалу, який належить особисто здобувачу, становить 64,83 ум. друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, додатків і списку використаних джерел, включає 103 таблиці та 85 рисунків, 9 додатків на 43 сторінках. Основний зміст дисертаційної роботи становить 430 сторінок комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Макроекономічні та організаційні передумови активізації використання стратегічного управління в аграрних підприємствах

Реформа (франц. *reformе*, від лат. *reformo* – перетворюю) – перетворення, зміна, перебудова будь якої сторони суспільного життя (порядків, інститутів, установ) [1]. У політичній практиці реформою зазвичай називають прогресивне перетворення, крок до кращого. Як показує час, зміст реформ полягає в тому, щоб змінити економічні та культурно-історичні домінанти розвитку суспільства у бік соціально-ринкових відносин, що забезпечують вирішення основних економічних проблем, підвищують стійкість економічного та соціального розвитку, забезпечують реалізацію особистих прав і максимально можливий рівень життя за використання обмежених ресурсів. І тому подібна зміна буде означати перехід суспільства в іншу площину історичного розвитку.

Історія України має приклади рішучого реформування суспільства. Початок останнього, що триває по даний час, відноситься до 1990-х років минулого сторіччя. Метою проведеної реформи стало формування в Україні соціально-орієнтованої ринкової економіки, що сприяє економічному росту та стабільності країни. Приходить час переосмислення багатьох теоретичних і практичних положень, реалізованих в економічному житті країни. Протягом 10 років вітчизняні [2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10] й закордонні [11; 12; 13; 14; 15; 16; 17; 18] вчені ретельно вивчали процес переходу від адміністративно-планової економіки до економіки ринкового типу.

Перший етап реформування економіки завершений. Однак питання про те, яка економіка побудована в результаті цих реформ, дотепер залишається відкритим. На це питання даються суперечливі відповіді. З одного боку,

лібералізація цін, усунення системи міністерств і відомств, надання свободи підприємствам, формування фінансових ринків і конкурентного середовища, різке зниження частки державного сектору на користь приватного, відсутність дефіциту товарів, конвертованість гривні – все це дозволяє стверджувати про створення атрибутів ринкової економіки.

З іншого боку, дотепер спостерігаються процеси перехідного періоду: повільно росте обсяг ВВП, ефективність промислового, торгівельного капіталу, інвестиційні цикли не мають ринкової природи. Цей список аргументів за і проти можна продовжити [19]. Однак, якщо відійти від політизованості, що нагнітається конкретною ситуацією дебатів, і спробувати з методологічної точки зору подивитися на створену систему економічних відносин, то визначальними при розгляді даного питання, на нашу думку, повинні виступати два підходи [20]:

- перший пов'язаний з тим, що українська економіка сьогодні – це кризова частина глобальної економіки, тому багато економічних процесів, що відбуваються в ній, підкоряються логіці загальносвітової господарської діяльності в умовах кризи. З цього погляду необхідно підходити до аналізу реформування економіки України та її окремих галузей;

- другий підхід підтверджує те, що в реальній господарській практиці будь-якої країни не існує однієї, чітко визначеної економіки. У світі функціонують десятки типів господарських систем, названих ринковими, але, вони мають досить різну виробничу і соціальну структуру.

Таким чином, важливим напрямом загальної концепції трансформування української економіки є вивчення й адаптація до існуючої системи управління з метою підвищення ефективності функціонування економічної системи у аграрних підприємствах.

Загальний соціально-економічний стан України в результаті реформ, початих у 90-х рр., характеризується як загальносистемна криза, пов'язана з найважчою трансформацією економіки. В якості основних складових системної кризи можна виділити [21]:

- кризу управління та корупцію у всіх щаблях влади;
- падіння обсягів виробництва ряду галузей;
- зниження платоспроможного попиту населення не тільки на високотехнологічні товари, але й на предмети першої необхідності;
- вичерпання можливостей державної підтримки стабільного рівня споживання та соціальних витрат населення;
- деформування фінансової системи та інвестиційну кризу, дефіцит обігових коштів;
- ріст безробіття та посилення конкуренції на ринку праці.

Вище зазначене можна підтвердити одним з основних показників, що характеризують стан економіки країни, – значенням комплексного показника валового внутрішнього продукту (ВВП), що виражає сукупну вартість кінцевих товарів і послуг, вироблених на території України, у ринкових цінах. До теперішнього часу на вітчизняних теренах цей показник, що доводиться на душу населення, відстає від аналогічного показника для США, Японії, Франції, Німеччини приблизно в 5 разів [22; 23; 24].

В українській економіці значно збільшився обсяг грошової маси. Значну роль у цьому відіграла неефективна урядова політика регулювання грошової маси, що призвело до росту обслуговування обігу товарів і послуг, а не фінансування аграрної сфери і бюджетного дефіциту. Причому емісія здійснювалася в недостатніх розмірах. Реальна кількість готівки і депозитних коштів за 1992 – 1996 рр. скоротилася вдвічі та досягла 13 % від ВВП (для порівняння це співвідношення в США становить 55,6 %, а в Нідерландах – 42 % відповідно) [25]. Якщо в дореформеній Україні відношення було надмірним – 66 %, то зараз воно недостатнє. Дефіцит грошової маси лише частково був компенсований приростом доларової маси та грошових сурогатів. Можна сперечатися про величину дефіциту грошей (з урахуванням швидкості їх обігу), але думка про те, що характер нинішньої інфляції є не стільки грошовим, скільки системним – очевидний. Інакше кажучи, інфляція може характеризуватися і не грошовими факторами.

Традиційні посилання на «друкарський верстат» при поясненні інфляції робилися урядом більше для морального тиску на законодавців і рядових громадян. Необгрунтовані й постійні скарги на те, що «у скарбниці немає грошей», а також посилання на відсутність джерел заробляння грошей на рівні держави [26]. Водночас прийняте парламентом законодавство накладає обмеження тільки на розмір дефіциту та забороняє витратити більше коштів, ніж зібрано у вигляді податків і інших обов'язкових платежів. Однак на випуск нових грошей в обіг ніяких законодавчих обмежень немає. І це природно. При нульовій емісії в 1995–1996 рр. (і відповідно нульовому дефіциті бюджету) економіка просто звалилася б від фізичної нестачі грошей. Випуск нових грошей ішов своєю чергою – під продажі державних короткострокових облігацій, кредити МВФ, навіть поза прямим зв'язком з фактичною динамікою бюджетного дефіциту [27].

До серпня 1998 р. процес заміщення вітчизняної продукції імпоротною тривав зі змінною інтенсивністю, що істотним чином сприяло продовженню економічного спаду, незважаючи на ріст попиту на сировинну експортну продукцію. Розрахунки показують, що якби не витіснення української продукції імпортною, то вже в 1994 р. можливе було істотне вповільнення спаду промислового виробництва й, у цей час, рівень внутрішнього виробництва міг би бути на рівні 10 – 15 %. Заміщення продукції внутрішнього виробництва імпортною визначило і такий специфічний макроекономічний феномен у розвитку економіки України, як збереження щодо стабільного рівня споживання товарів і послуг при триваючому падінні виробництва.

Кінцевий споживчий попит у 1992 – 1997 рр. залишався стабільним і навіть у деякі роки збільшувався. Фактично, він все частіше задовольнявся за рахунок імпорту: частка імпорту в торгівлі споживчими товарами наприкінці періоду перевищила 50 %. Очевидно, що такі процеси мають природні обмеження, зумовлені в остаточному підсумку масштабами експорту та станом платіжного балансу країни. Незважаючи на позитивне сальдо

торгівельного балансу, що зберігалось всі останні роки, можливості нарощування споживчого імпорту у 1998 р. виявилися практично вичерпаними. Це було викликано такими обставинами:

- обмеження експорту сировини та низькі можливості експорту продукції переробних галузей промисловості;
- зниженням світових цін на основні товари українського експорту;
- ростом попиту на валюту як з боку держави (для потреб покриття платежів по зовнішньому боргу), так і з боку фінансової системи країни.

Незважаючи на ріст грошової маси, вся вона оберталась на фінансовому ринку, практично повністю відділеному від реального сектору економіки, тобто активність капіталу була «нульовою». Валові капітальні вкладення скоротилися у 1996 р. на 75 % у порівнянні з рівнем 1990 р., а чисті капіталовкладення (за винятком амортизації) – на 92 %. Їхня частка у ВВП впала відповідно з 22,8 % і з 13,1 % в 1990 р. до 12 і 2,8 % у 1996 р. [25; 28; 29].

Криза капіталовкладень пояснюється скороченням централізованих інвестицій: у цей час понад 75 % розміру капітальних вкладень в економіку фінансується з власних коштів підприємств і залучених ними кредитів. Валовий прибуток в економіці (без урахування прибутку банків і дрібних підприємств) скоротилася на 87 %, а частка податків з прибутку зросла з 35 % у 1992 р. до 50 % у 1996 р. Чистий прибуток (після сплати податків) становив лише 4 % ВВП у порівнянні з 20 % у 1992 р. [30].

Криза 1998 р. призвела до зміни структури банківської системи країни: слабкі банки збанкрутіли, а стійкіші опинилися на межі виживання. Одним із проблемних факторів, що дестабілізують роботу банківської системи, продовжує залишатися дефіцит сфер прибуткового розміщення банківських ресурсів, що прямо пов'язаний зі слабкістю розвитку підприємств і їх інвестиційною активністю.

Напередодні кризи вкладення банків у державні боргові зобов'язання становили в середньому 7,5 % активів (без врахування Ощадбанку) і

забезпечували 15 % їх доходів. У цей час грошові інструменти такого рівня практично відсутні. Єдиним виключенням є депозити комерційних банків у НБУ, однак вони не перевищують 3 % сумарних банківських активів [31; 32].

Незважаючи на значні зусилля, за весь період з 1990 по 1999 рр. обсяги залучених у вітчизняний реальний сектор закордонних ресурсів у формі інвестицій в основний капітал були вкрай малі. У середині 90-х рр. вони становили всього 1 – 1,4 млрд. дол. за рік, що значно менше прямих інвестицій, наприклад з Китаю [33]. В Україні структура інвестицій складається залежно від форми власності. Якщо раніше із коштів державного бюджету покривалося понад 90 % витрат на інвестиції, то в 1997 р. частка бюджетів усіх рівнів знизилася до 20, а в 1999 р. – до 17 %. На частку підприємств недержавного сектору припадало у 2000 р. 80 % загального обсягу інвестицій [25].

Головна проблема, що гальмує залучення інвестицій, та ж, що й при роботі з вітчизняними фінансовими потоками – недостатня ємність вітчизняного інвестиційного ринку та високі ризики інвестування в аграрну сферу. З одного боку, умови інвестування для проектів за рахунок іноземних фінансованих джерел покращилися, але з іншого, – платоспроможний попит реального сектору економіки на проекти, що здійснюються за рахунок валютних ресурсів (включаючи імпортні будівельні матеріали, устаткування, виконувані силами іноземних будівельників), різко знизився.

Спостерігається тенденція зниження кількості інвестиційно-привабливих проектів для закордонного капіталу. Причиною цього є, з одного боку, зниження ємності внутрішнього ринку продукції, проєктованої до випуску на основі іноземних інвестицій, а з іншого, – значне погіршення умов реалізації інвестиційних проектів у результаті збільшення строків окупності та зниження віддачі валютних інвестицій.

Залучення іноземних інвестицій для виробництва товарів національного споживання вимагає обов'язкового відновлення в Україні платоспроможного попиту, формування верств населення з рівнем

споживання, відповідним до тих показників якості та ціни, які пропонують виробники зарубіжних країн. Оскільки й поки основна маса населення буде орієнтована на найнижчу ціну – інвестиційні проекти із залученням іноземних інвесторів не будуть давати прибуток, що не робить їх привабливими [34].

Криза 1998 р. призвела до знецінення грошей не тільки населення, але й основних і оборотних активів українських підприємств у валютному еквіваленті. Традиційно внесок іноземного інвестора полягав у поставках устаткування і ноу-хау, а українська сторона надавала виробничі приміщення та інфраструктуру. Після кризи 1998 р. від українських підприємств потрібен був більший обсяг внесків у вигляді матеріальних активів. Таким чином, кризові тенденції у фінансово-кредитному секторі виявилися в декількох напрямках [35]:

- більша частина внутрішніх заощаджень не інвестується в економіку;
- відбувається відтік ресурсів з країни за наступними каналами: купівля валюти населенням, експортно-імпортні операції, легальний переказ капіталів за кордон, переміщення за кордоном валютних резервів НБУ, репатріація капіталів і доходів нерезидентів;
- неефективна політика регулювання грошової маси в українській економіці призвела до того, що на даний час грошова маса становить в Україні всього 12 % ВВП, в інших розвинених країнах – у середньому 70 %, а в країнах, що розвиваються – близько 40 %;
- банківський сектор країни ще не вийшов з кризи і слабо забезпечує потреби реального сектору економіки в інвестиціях;
- залучення іноземних інвестицій стримується негативними аспектами розвитку української економіки.

Серйозні зміни в цей період відбулися і в промисловості, за рахунок різкого зниження рівня виробництва. Зовнішній попит не зміг нейтралізувати негативний вплив на рівень промислового виробництва і зменшення

внутрішнього платоспроможного попиту. Значне скорочення інвестицій у промисловість призвело до істотного падіння обсягів промислової продукції, що випускається, хоча, за даними Держкомстату України, у 2000 р. намітилися позитивні тенденції [25; 28].

Істотні відмінності за рівнем скорочення виробництва в окремих галузях промисловості призвели до значних змін у структурі виробленої в країні промислової продукції: зросла частка продукції сировинного та проміжного характеру, на відміну від продукції з високою доданою вартістю. У результаті рівень завантаження виробничих потужностей багатьох галузей машинобудування впав до критично низьких показників. Наприклад, у виробництві сільськогосподарських тракторів рівень завантаження потужностей становив у 1997 р. 8 %, газових турбін – 11 %, парових турбін – 19 %, металорізальних верстатів – 16 %, електродвигунів змінного току – 18 %, вантажних автомобілів – 22 %, бульдозерів – 23 % [29].

У результаті значного скорочення інвестицій в основний капітал промисловості зріс ступінь зношування основних виробничих засобів і різко погіршилася їх вікова структура. Середній вік виробничого устаткування в промисловості України, що спостерігався у 1990 р. – 10,8 років, у 1997 р. підвищився до 15,9 років. При цьому частка устаткування у віці до 5 років знизилася з 29,4 % до 5,4 %, тоді як частка устаткування у віці 20 років і більше зросла з 15,0 % до 28,5 відсотків.

Незважаючи на декларативний перехід до ринкових принципів господарювання, не відбулося посилення інноваційної активності промислових структур. Більше того, як констатують фахівці Держкомстату України, низький рівень інноваційної активності в промисловості України продовжує знижуватися [36]. Так, число підприємств, що здійснювали розробку та впровадження технологічних інновацій у промисловості, скоротилося в 2000 р. у порівнянні з 1995 р. на 11 %, а частка таких підприємств у їх загальному числі не перевищувала 5 %. Зниження кількості інноваційно-активних аграрних підприємств спостерігалось майже у всіх

галузях промисловості, крім харчової, мікробіологічної, борошномельно-круп'яної та комбікормової. У 1998 р. у промисловості було вироблено інноваційної продукції на 22,1 млрд, грн., що дорівнювало лише 1,7 % загального випуску промислової продукції.

Характерно, що маркетинговими дослідженнями, без яких неможлива ефективна інноваційна діяльність, займалося, за даними Держкомстату України за 1998 р., тільки 18,9 % промислових підприємств України [25]. За попередніми даними, у 1998 р. було створено 982 зразки нових типів машин, устаткування, апаратів, приладів і засобів автоматики, що нижче показників 1990 р. і 1997 р. відповідно на 14,8 і 2,5 %. З них 32,8 % зразків призначали для одиничного виробництва. При відносно високому рівні новизни зразків нової техніки більша їх частина не мала сертифікатів якості та безпеки (76,5 %), системи сервісу й експлуатаційного обслуговування (68,1 %), технологій утилізації відходів виробництва (67,3 %), а також технологій утилізації продукції (82,4 %); 90,7 % зразків нової техніки не відповідали вимогам патентної чистоти. Лише 28,5 % створених у 1998 р. зразків нової техніки мали охоронний документ на промислову власність, включаючи патенти на винаходи (8,2 %), свідоцтва на корисні моделі (4,5 %), патенти на промислові зразки (3,8 %), свідоцтва на товарні знаки (10,4 %) [37].

Негативний вплив на інноваційну активність українських аграрних структур визначило скорочення державних витрат на науку. За даними Держкомстату України, у 1998 р. реальні обсяги бюджетного фінансування науки і технічного розвитку склали 13,8 % від рівня 1991 р. Частка витрат на дослідження і розробки у ВВП України у 1998 р. дорівнювала всього 0,99 відсотка [25].

Повільними темпами йде процес становлення в аграрній сфері підприємств, здатних до розвитку в ринковому середовищі. За винятком нафтової промисловості, повільно розвиваються вертикально інтегровані структури. Тим часом інтеграція підприємств по стадіях розподілу та збуту – необхідний етап у становленні великих українських аграрних корпорацій та

одна з важливих умов посилення їх конкурентоспроможності і подолання монопольних тенденцій торговельних структур.

Тепер після характеристики ситуації, що склалася в різних сферах суспільно-економічного життя України, спробуємо відповісти на запитання: які інституціональні зміни відбулися? Яка система норм і правил, що регулюють економічні відносини між господарюючими суб'єктами, на сьогодні склалася в Україні? З колишніх найзначущих правил, які перестали діяти в економіці для більшості господарських суб'єктів, стало знищення інституту з господарської практики загального примусового призначення постачальників ресурсів і покупців продукції, що дало аграрним підприємствам принципову можливість використовувати доступні їм ресурси якомога ефективніше [38]. Однак самої по собі відмови від прямого примусу в сфері виробництва і торгівлі недостатньо для того, щоб українська економіка запрацювала як ринкова система. У країні донедавна були відсутні розвинуті ринки землі та трудових ресурсів. Неформальні угоди з землею досить часто поширені, але слабке законодавче забезпечення регулювання земельно-майнових відносин підвищує трансакційні витрати та зменшує можливість оптимального розподілу даного ресурсу між виробниками. Ринок праці перебуває в зародковій формі внаслідок низької територіальної мобільності працівників.

Але, незважаючи на труднощі, відбулося становлення нової фінансової системи країни: реструктуризація банківської системи регіональних дрібних і середніх банків, відмова від «комерціалізації» НБУ і зростання його впливу на «банки-партнери», відмова від внутрішнього валютного регулювання. Недосконалість української банківської системи, вочевидь, зумовлена результатами кризи серпня 1998 р. Однак говорити про її повну відсутність і нездатність взаємодіяти з виробництвом не можна, хоча банківська система і не стала основою інвестиційної діяльності підприємств.

Значно звузилася частка підприємств державної власності. Відбулася лібералізація зовнішньої торгівлі. Підвищилася відкритість економіки.

Інтеграція України у світовий економічний простір – хворобливий і неоднозначний процес, але він іде і не враховувати цей факт при розгляді подальших перспектив розвитку країни просто неможливо. Зміни, що відбуваються в економіці, об'єктивно викликають трансформації в існуючих парадигмах управління на рівні підприємств різних форм власності які, у свою чергу, підлаштовуються під ринкові відносини. Керівники підприємств середнього й великого бізнесу намагаються забезпечити формування таких взаємин між своїм продуктом, ринком і технологією, при яких одночасно виконуються вимоги як ефективності, так якості і гнучкості [39]. Відбувається поступове зрушення мислення від двох традиційних управлінських стратегій у виборі організаційних структур – підприємств, що працюють на замовлення і поточкових, або орієнтованих на безперервний виробничий процес – до «концептуального підприємства», де центральним критерієм стає не питання виготовлення продукції на замовлення, а орієнтація продукції на попит конкретного споживача.

У зв'язку з цим сучасна парадигма стратегічного управління підприємством починає поступово будуватись за двома принциповими ринковими підходами [40; 41; 42; 43; 44; 45]:

1. Від управління виробництвом – до управління бізнесом. Трансформація ринкових відносин призводить до адаптації аграрного підприємства до ринкових умов, що фактично означає перехід від управління виробництвом (заводом) до управління бізнесом. В організаційно-методологічному плані цей перехід, на нашу думку, повинен здійснюватися за допомогою:

а) формування нової організаційної структури, що передбачає створення трьох центрів відповідальності: за витрати, за прибуток, за маркетинг та інвестиції;

б) впровадження ідеології стратегічного планування й управління на майбутні три-чотири роки, що включає в себе цикли оперативного та тактичного управління з планування й управління на місяць, квартал, рік.

Управління бізнесом – це використання механізмів стратегічного управління, починаючи з оперативного та тактичного рівня з відповідним фінансуванням.

2. Від орієнтації на виробництво – до орієнтації на збут. Організація управління підприємством в умовах становлення ринкових відносин у своєму розвитку неминує проходити ряд логічних етапів:

– орієнтація на виробництво. Виробник турбується головним чином про виробництво й намагається будь-яким способом продати споживачеві (без вивчення його потреб) товари, у яких він, зазвичай, не має потреби. Доля продукції за воротами підприємства, як правило, менеджмент підприємства не хвилює, за винятком випадків створення безпечних умов праці і побуту. Однак економічна ситуація диктує умови, коли треба вміти не тільки виробити продукцію, але й збути її;

– орієнтація на збут. Виробник використовує різноманітні методи впливу на покупців з метою змусити їх купувати. Однак в умовах посилення конкурентної боротьби комерційний успіх можливий тоді, коли вдається схилити покупців не тільки до одноразових покупок, а зорієнтувати їх на довгострокові контакти з підприємством. Це можливо здійснити лише у випадку вивчення потреб і попиту, використання реклами, стимулювання продажів;

– орієнтація на маркетинг. Менеджери підприємства в усе більших масштабах починають системно використовувати всі елементи комплексу маркетингу й особливо – питання, пов'язані з відпрацюванням стратегій виживання в довгостроковій перспективі.

Виконані нами дослідження результатів реформування економіки на макрорівні неминує спонукають до необхідності афішування істотних змін в управлінні на рівні підприємств. Це зумовлено тим, що управління підприємствами стає все більш складним, адже воно реалізується в умовах нестабільності, що зберігається в економіці, з неясною перспективою і невизначеністю в майбутній кон'юнктурі ринків. Це призводить до ускладнення систем управління, посилення наявних систем тактичного і

оперативного управління новими механізмами – механізмами стратегічного управління, здатними перебрати на себе процеси прогнозування й обліку тенденцій зміни в економічному і соціальному середовищах. Розглянемо більш докладно складну динаміку та тенденції формування стратегічного управління на вітчизняних аграрних підприємствах у період трансформації адміністративно-планової економіки в ринкову та соціально спрямовану.

1.2. Теоретичні основи стратегічного управління та тенденції розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств

Серед найважливіших, і поки невирішених, на макрорівні проблем управління трансформаційною економікою України залишається питання «розшивки» системної кризи, що виникла в результаті перерозподілу влади і державної власності на фактори виробництва. Нині ж системна криза, сформована на макрорівні, плавно переходить на рівень підприємств різних форм власності, зумовлюючи ті ж самі помилки.

Загострення цієї проблеми супроводжувало теоретично необґрунтоване та просте перенесення на умови трансформованої економіки підприємств, що раніше використовували методи цільового управління (комплексні системи управління якістю продукції), в рамках яких здійснювалося тільки оперативне й поточне управління. Головна відмінність ринкової економіки полягає в тому, що вона працює не на завданнях, що спускаються зверху, а на стратегіях, що враховують вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємств. Стратегічне ж управління тоді ще не включалося в загальну систему управління підприємствами, оскільки розв'язання стратегічних питань був прерогативою тільки вищих органів управління (міністерств, відомств).

Перехід до ринкової економіки висвітив один з головних недоліків колишньої структури аграрної сфери, яка дісталася новим власникам –

відсутність мережі дрібних і середніх підприємств. Більше того, мало місце обмеження виробничої структури діючих підприємств: вони перетворювалися в самодостатні максимально замкнені системи. Така тенденція почала складатися практично одночасно з формуванням системи централізованого планового управління економікою. Її виникнення та подальший розвиток були викликані дією ряду факторів [46; 120]:

- централізованим управлінням і функціональною побудовою структури управління на підприємствах;
- твердим контролем над досягненням планових показників;
- відсутністю розвиненої виробничої інфраструктури;
- роботою в умовах дефіциту більшості видів матеріальних ресурсів.

При випуску продукції, що має принципове значення для розв'язання завдань розвитку країни, питання економічної ефективності, прибутковості і рентабельності виробництва або не враховувалися взагалі, або розглядалися в останню чергу. Завдяки системі, що діяла, при ціноутворенні підприємства мали можливість включити всі необхідні витрати в ціну продукції, що випускається.

Виходячи з існуючої доктрини розвитку і розміщення продуктивних сил, нові підприємства створювалися, як правило, у малообжитих районах і найчастіше були єдиним діючим там господарюючим суб'єктом. Це визначало необхідність виконання ними не тільки виробничих, але й соціальних функцій. У результаті підприємства обростали численними об'єктами соціальної інфраструктури, фінансованими за рахунок власних коштів, що негативно відбивалося на економічних показниках їх діяльності. Для залучення і закріплення кадрів вони вели досить активне житлове будівництво, зводили відомчі пансіонати, медичні установи, дитячі садки, клуби, палаци культури. Інтенсивному розвитку соціальної сфери сприяла також ідеологічна орієнтація на трудовий колектив підприємства, як на середовище виховання підростаючого покоління і провідника державної та партійної політики.

У рамках великих підприємств, крім основних виробництв, створювалися цехи по випуску товарів народного споживання, що додатково ускладнювало їхню структуру та систему внутрішньовиробничих технологічних і коопераційних зв'язків. Надмірно заплутана організаційна та виробнича структури підприємств виявляли істотний негативний вплив на ефективність функціонування аграрної сфери. У зв'язку з цим, починаючи з 1985 р., у СРСР стали вдаватися до спроб раціоналізації структури аграрних підприємств. Реалізація даного підходу відбувалася у три етапи [47]:

- підготовка до ринкової реформи, виникнення перших орендних колективів (1989 р.);
- розукрупнення потужних аграрних підприємств, створення дочірніх і залежних фірм (1990 – 1992 рр.);
- акціонування, розвиток нових форм господарювання (1992 – 1995 рр.).

Зміна виробничої структури підприємств здійснювалася, по-перше, за рахунок підвищення самостійності їх підрозділів, яким було надане право брати в оренду частину засобів підприємства і заключати з ним договори оренди. По-друге, шляхом передачі об'єктів соціальної інфраструктури на баланс місцевих органів влади. Подібні спроби в більшості випадків виявлялися невдалими як через відсутність у місцевої влади засобів на утримання даних об'єктів, так і через прагнення адміністрації підприємств зберегти власну соціальну інфраструктуру та, відповідно, привілеїв для свого трудового колективу. По-третє, починаючи з 1986 р. у країні на легальній основі виникли та стали функціонувати приватні підприємства [48].

Спочатку вважалося, що вони дозволять вирішити питання збільшення виробництва товарів національного споживання та розвитку сфери послуг, а також створення мережі дрібних і середніх підприємств, що працюють на замовлення великих промислових об'єднань. Передбачалося, що легалізація приватного сектору дасть можливість залучити в економіку додаткові ресурси у вигляді особистих заощаджень населення, інтелектуальної

власності й іноземних інвестицій у спільні підприємства.

Більша частина даних завдань дійсно могла б бути вирішена. Однак на практиці приватні підприємства одержали широке поширення тільки в тих сферах, де вони мали можливість запускати деструктивні механізми активізації резервів бізнесу, використовуючи у власних інтересах ресурси держави й (або) державних підприємств. Це, насамперед, торговельно-посередницька діяльність (присвоєння різниці між цінами фіксованими, встановленими державою, і вільними ринковими); зовнішньоторговельні операції (присвоєння приватними підприємствами різниці між внутрішніми цінами і цінами світового ринку); науково-впроваджувальна сфера (використання наукових і технологічних розробок та інших ресурсів державних підприємств і наукових установ).

У результаті така активність приватних підприємств призвела до появи в економіці нових і загострення існуючих проблем, що значною мірою пояснювалося відсутністю працездатної системи державного контролю. З боку держави не було вжито ефективних заходів щодо регулювання діяльності приватних фірм і налагодження їх взаємин з державними підприємствами. З цієї причини, а також через зниження рівня контролю в державному секторі, почався процес дикої приватизації: виробничі потужності й об'єкти нерухомості державних підприємств передавалися приватним власникам лише на підставі зв'язків (найчастіше не безкорисливих) керівництва підприємств. Проблема контролю над взаємодією приватних фірм і державних підприємств не вирішена дотепер.

Аналіз досліджень приватизаційних процесів, проведених різними дослідницькими колективами [49; 50; 51] з 1997 р. по 1999 р., наочно показує, що процес реформування в аграрній сфері йшов украй повільно. Основна маса керівників українських підприємств (від 60 до 70 %), особливо великих, дотримується традиційних методів управління. Так, ефективна робота підприємства пов'язується ними, в першу чергу, з залученням додаткових інвестицій. Тож переважна більшість великих і середніх

українських підприємств поки що зорієнтована на пошук зовнішніх інвестицій, а не на виявлення внутрішніх резервів розвитку. Надання переваги зовнішній допомозі має сильну господарську традицію, закріплену досвідом функціонування підприємств в умовах планового господарства. У діяльності цих суб'єктів господарювання основні пріоритети знаходяться у площині завантаження власних потужностей. Вони продовжують думати про обсяги виробництва у першу чергу, а тільки потім про збут виробленої продукції і кінцеві потреби споживачів. На таких підприємствах виробництво продукції в номенклатурі та обсягах як і раніше планує заступник директора з виробництва або виробничий відділ, але не служба маркетингу. Прагнення в першу чергу завантажити персонал і виробничі потужності призвело до результату, протилежного бажаному, – скорочення обсягу продажів, згорання виробництва та зниження рентабельності продажів.

Як і раніше, в якості основних резервів підприємства виступають звичний технічний потенціал, а зі сфери уваги керівників найчастіше випадають можливості розвитку підприємств, надані зовнішнім оточенням, і впровадження системи механізмів стратегічного управління. Самим важливим активом 35 % керівників підприємств вважають високопродуктивне устаткування. Вдосконалення управління персоналом у якості фактора підвищення ефективності виробництва розглядають 23 % керівників [52]. Пошук резервів у сфері збуту визначають як фактор нормалізації ситуації на підприємстві тільки 16 % директорів і 10 % – бачать їх в удосконаленні управління фінансами [53]. Поворот підприємств до потреб споживача починається, як правило, з декількох вихідних моментів: створення потужних маркетингових підрозділів; зміни відношення до функцій відділів збуту; переорієнтації роботи підрозділів.

Маркетингові підрозділи створені в структурі управління 72 % середніх і великих підприємств [54]. Однак говорити про усвідомлене ставлення до вивчення споживачів і конкурентів, їх орієнтації на ринку ще рано. Значна частина маркетингових підрозділів зайнята пошуком нових покупців і

реалізує традиційні методи збутових підрозділів. Розв'язання завдань з орієнтації підприємств у ринковому середовищі для них є скоріше додатковою, ніж основною функцією. Організація пасивного збуту існує на 28 % підприємств. Найхарактерніший такий підхід для приладобудівних підприємств з відносно ліквідною продукцією та для деяких підприємств електротехнічної промисловості. Однак ця практика господарської діяльності зустрічається навіть на окремих підприємствах харчової промисловості, що працюють на висококонкурентному ринку.

Тільки близько третини підприємств вважають важливим стратегічний маркетинг, тобто розробку і реалізацію продуктово-ринкової стратегії. Інші 70 % вважають, що аналіз ринкової поведінки – зайва витрата часу і грошей, а ще 20 % підприємств систематично вивчають кон'юнктури ринків збуту, динаміку потреб покупців, державне регулювання відносин підприємств різних форм власності. Саме вони, як правило, головним своїм завданням вважають проблему збуту та найбільше у своєму бізнесі цінують зв'язки зі споживачами.

Високий ступінь ринкової адаптації дозволяє цим підприємствам, незважаючи на істотний тиск платоспроможного попиту, нарощувати обсяги продажів темпами не менш 15 – 20 % (у порівняльних цінах) і мати рентабельність продажів понад 20 %. Той факт, що 70 % підприємств певною мірою почали займатися вивченням ринку, говорить про зрушення, що з'являється, про адаптацію до ринкових відносин, хоча організація цього процесу бажає кращого [55].

Менш ніж 10 % підприємств сегментують ринки за кількома ознаками, докладно і систематично вивчають свої сегменти, точно знають своїх споживачів, їх фінансовий стан, проблеми і структуру потреб. Ще 10 % підприємств сегментують ринки переважно за територіальною ознакою. 15 % з них знають приблизно платоспроможний попит своїх сегментів, 5 % відома наближена власна частка продажів у кожному сегменті. Знають фінансовий стан своїх споживачів 21 % підприємств. Мають розуміння про попит своєї

продукції споживачами 30 %. Саме вони вважають стратегічний маркетинг важливим фактором розвитку виробництва та починають уважніше ставитися до проблем споживачів. Усі ці підприємства зберігали незмінними свої частки продажів і обсяги виробництва у 1997 – 1999 рр. у порівняльних цінах і мали рентабельність продажів понад 10 відсотків.

При розробці нових виробів орієнтуються на платоспроможний попит тільки 37 % підприємств [56]. Повну та детально оброблену інформацію при виробництві нових продуктів використовують 14 % підприємств, які ставляться до групи добре адаптованих. Близько третини підприємств (30 %) використовують раціональні підстави для виробництва нової продукції, а 56 % при прийнятті рішень про виробництво нової продукції використовують несистематизовані знання та інтуїцію вищого керівництва. Саме ці підприємства втрачають ринки збуту, проте не бажають займатися маркетингом.

Ринково адаптовані підприємства (15 %), що активно досліджують ринок і найціннішим активом вважають зв'язки зі споживачами та постачальниками, повністю змінюють продукцію за період від 3 до 5 років, нарощують більш високими темпами обсяги продажів, ніж інші, і мають вищу рентабельність продажів. Основна частка підприємств (70 %) повністю обновлює продукцію не менш, ніж раз на 10 років. В умовах ринку, необхідності глобальних змін структури виробництва та продажів, що зумовлено структурною незбалансованістю української економіки, проведені підприємствами заходи не є достатніми. Досвід минулих років, надія на інтуїцію, очікування заявок можливих споживачів мало сприяють успішному бізнесу в динамічно мінливому ринковому середовищі [57].

Структура управління на більшості аграрних підприємств не відповідає поточній ситуації і змінам, що відбуваються. Основні типові недоліки існуючих організаційних структур, властиві понад 70 % підприємств [58]:

- надмірна замкнутість структурних підрозділів на перших керівниках (генеральний директор) і, як наслідок цього, їх перевантаження

(неможливість виконувати свої функціональні обов'язки);

- наявність безлічі заступників генерального директора і директорів з розмитими та пересічними діапазонами відповідальності;
- відсутність інформаційної підтримки діяльності підприємства, зокрема комерційної і фінансової діяльності;
- відсутність об'єднаної служби роботи з персоналом, розпорошення даної функції по підрозділах з різними рівнями;
- відсутність або формальна наявність фінансово-економічних підрозділів і посадової особи, повністю відповідальної за результати фінансової діяльності підприємства (фінансовий директор);
- відсутність служби управління змінами, яка визначає в конкретний момент часу орієнтацію організації на вимогу зовнішнього середовища.

Усі перераховані вище фактори призводять до наступної незадовільної ситуації – більша частина завдань, у тому числі пошук резервів розвитку, не вирішується у зв'язку з тим, що відповідальної особи або немає взагалі, або таких осіб занадто багато. На деяких підприємствах (причому, навіть із чисельністю понад 500 чоловік) структура не формалізована та не оформлена: вона існує у свідомості керівника, але для більшості співробітників залишаються незрозумілими процедури і процеси прийняття рішень.

Лібералізація умов функціонування підприємств не привела до розквіту продуктивних сил більшості з них. До численних проблем централізованого управління підприємством (застарілі технології, повільне впровадження інновацій, низька якість продукції, зношеність устаткування, низький рівень дисципліни) додалися нові, викликані кризовими процесами та трансформацією системи економічних відносин. Огляд результатів наукових досліджень дозволяє сформулювати основні проблеми аграрних підприємств того часу [59]:

- боротьба за розподіл власності;

- зниження кваліфікації трудових колективів і їх відрив від середнього та вищого ешелону управління підприємствами;
- орієнтація на вирішення негайних завдань, відсутність стратегічного планування та управління;
- слабка робота маркетингових служб з вивчення кон'юнктури ринку;
- нестабільність економічної ситуації, що змінює на практиці роль тактичних рішень, завдаючи шкоди стратегічним, і призводить до досягнення короткострокових цілей;
- втрата обігових коштів;
- високий рівень дебіторської та кредиторської заборгованості, третина підприємств – збиткові;
- хронічна затримка у виплаті зарплати;
- руйнування господарських зв'язків і необов'язковість їх дотримання.

Таким чином, управління на більшості підприємств повністю позбавлене економічного змісту, фінансові результати їх діяльності на поточний період не плануються, зв'язок із продажами і витратами не контролюється а, отже, відсутня інформаційна база для цілеспрямованого регулювання збуту, виробництва та виробничих витрат. Всі ці проблеми не можуть бути вирішені без значної трансформації системи управління, в першу чергу – у розробку і використання механізмів стратегічного управління.

У результаті модернізації української господарської системи склалася така ситуація: більша частина вітчизняних підприємств протягом тривалого періоду вирощує продукцію, яка не може гідно конкурувати із зарубіжними аналогами, але цей факт не заважає їхньому виживанню. Широко поширена думка, що «у нормальних ринкових умовах такі підприємства звичайно довго не можуть існувати», є додатковим аргументом на користь детальнішого розгляду системної кризи, що склалася в аграрній сфері. Остання ж є потужним системним фактором, оскільки не стільки підбудовується під

ринкові закони, скільки перебудовує їх під себе. Найскладніше до ринкового середовища адаптуються великі підприємства, хоча саме вони мають досить потужні ресурси впливу на державну політику.

Нові економічні інститути в Україні почали формуватися у бік лобювання інтересів великих неефективних виробників, знижуючи маневреність для малого та середнього бізнесу. На місці зруйнованих колишніх планових принципів організації виробництва виникають нові, але не ринкові. Їх суть – у максимальному використанні специфіки трансформаційного періоду. Державні інститути, що склалися в найкращому випадку забезпечують збереження наявного рівня організації виробничого процесу, а в гіршому – сприяють його подальшій деградації. Функціонування на ринку неефективних виробництв не є свідченням того, що у вітчизняних підприємств вичерпані можливості підвищення ефективної господарської діяльності. Навпаки, можливості є і, як показують численні дослідження українських [43; 60; 61; 62; 63] і зарубіжних економістів, істотні [12; 15; 36; 64; 65; 66].

Рівень управління у вітчизняній аграрній сфері відбиває специфіку трансформаційного періоду і не збігається з вимогами, пропонованими до управління в період стабільного ринкового розвитку економіки. Він сьогодні і не може бути іншим в силу високої швидкості змін, що відбуваються, як у суспільстві, так і в сфері економіки. Більш того, докладний аналіз фінансового обліку конкретних підприємств показує, що проблема не в низькій якості управління, а в тому, що воно часто маскує наявність схем поведінки, що завдають шкоди виробництву. Такі схеми досить різноманітні за формою, але суть їх одна – перекачування фінансових ресурсів основного виробництва в один з так званих «відстійників» з наступним перерозподілом серед зацікавлених осіб. Цей факт свідчить про те, що основною лінією впливу на макроекономічну ситуацію в країні має стати прийняття комплексу заходів, що сприяють зниженню поширеності деструктивних механізмів управління.

Основна маса аграрних підприємств вирішує проблеми пошуку резервів для зниження дефіциту обігових коштів. Традиційно ця проблема вирішувалася шляхом залучення додаткових фінансових ресурсів зі сторони. Однак сьогодні залучення коштів інвесторів стало досить важким у силу інвестиційної ситуації, що склалася в країні, та низької привабливості основної маси підприємств. Іншою, поки рідко використовуваною, стратегією вирішення проблем пошуку нових можливостей стає виявлення фінансових ресурсів від реструктуризації операційної діяльності таким чином, щоб необхідні грошові джерела були отримані без залучення засобів сторонніх кредиторів.

Проблема грошового дефіциту може вирішуватися або шляхом збільшення маси прибутку, або прискоренням оборотності капіталу. Рішення, що представляється багатьом керівникам найпростішим, – збільшення ціни на вироблену продукцію, не дає результату. Підприємства, що діють на висококонкурентному ринку, не в змозі суттєво підвищити ціну продукції [67].

Значний резерв підвищення прибутку – зменшення витрат на основні та допоміжні матеріали. Однак, як правило, для цього потрібні значні зміни у виробництві, які також вимагають фінансування. В рамках використовуваних технологій різкого скорочення матеріалоемності досягти цього неможливо. Звичайно, фінансові проблеми підприємств можуть бути вирішені при зниженні закупівельних цін на сировину та матеріали. Але вони повинні скласти не менш 30 – 45 %. Умовити постачальників на такі знижки в умовах слабкої конкурентної позиції підприємства, очевидно, ще складніше, ніж реалізувати продукцію, за значно вищими цінами, або спробувати продати її в значно більшому обсязі.

Іншим розповсюдженим способом вирішення фінансових проблем стає зниження фонду оплати праці за рахунок зменшення або чисельності зайнятих на виробництві, або ставки їх заробітної плати. Однак, як показує практика, управлінський персонал без зміни технології управління важко

піддається корекції (тих, кого можна було, вже давно звільнили), а чисельність працівників, задіяних у виробництві, не повинна бути нижчою від технологічно обумовленої потреби. Можливості зниження ставок оплати праці оцінюються керівниками підприємств досить скромно – менше 5 – 7 %. Головне ж, що скорочення витрат на оплату праці навіть на 90 % не дозволяє розв'язати проблему [25].

Таким чином, потенціал традиційних заходів щодо подолання дефіциту коштів є досить обмеженим. Однак це не означає, що не варто намагатися знижувати витрати та проводити активну маркетингову політику, що дозволяє краще продавати продукцію. Проте необхідно усвідомлювати те, що кардинально розв'язати проблеми, які стоять перед підприємством, таким шляхом навряд чи вдасться.

Іншою причиною дефіциту коштів є повільний оборот капіталу. Найповільніше активи обертаються на підприємствах аграрної сфери. Проблема дефіциту коштів у аграрних підприємствах зумовлена тривалими строками обороту капіталу, нераціональним управлінням його окремими статтями, а часом і відсутністю будь якої політики в цьому напрямку. Власні джерела фінансування – чистий прибуток і амортизація – розчиняються в різних статтях оборотних активів, а не йдуть на фінансування програм з оновлення капіталу [68]. Удосконалення управління у секторі впровадження системи стратегічного управління вимагає серйозної інтенсифікації діяльності вищого менеджменту аграрних підприємств. Підвищення якості управління активами є необхідною, але недостатньою умовою відродження аграрного сектору. Не можливо розв'язати проблему аграрного зростання на зношеному та морально застарілому обладнанні.

Підвищення якості управління на підприємствах є першим непростим, але необхідним і цілком реальним кроком на початку тривалого шляху виходу української аграрної галузі зі складного стану. Проте, на жаль, вітчизняні економічні інститути поки мало сприяють розвитку високоорганізованого виробництва. Основні зміни в економічній політиці,

очевидно, проблема майбутнього. Підвищення ефективності аграрного виробництва України є центральною темою досліджень українських вчених. В якості основних шляхів подолання кризи у вітчизняній науковій літературі найчастіше фігурують [69; 70; 71; 72; 73; 74; 75; 76]: банкрутство; залучення інвестицій; реформування і реструктуризація підприємств; пошук невикористаних внутрішніх резервів на базі розвитку системи управління.

Шлях виходу з кризи через банкрутство – введення конкурсного управління або розпродажу – видався найефективнішим в період інтенсифікації приватизаційних процесів. У 1994 – 1995 рр. вчені зацікавились питанням банкрутства підприємств. У цій сфері працювали такі відомі вчені, як Корнієнко І., Кубіній Н., Латинін М., Лищенко М. і багато інших [75; 77; 78; 79]. За допомогою банкрутства передбачалося вирішувати багато проблем – від неплатежів до реструктуризації цілих галузей господарства. Однак, як показала господарська практика, цей механізм є вкрай хворобливим у соціально-економічному плані та найчастіше служить ширмою для переділу власності, аж ніяк не вирішуючи проблему виходу підприємства з кризи.

Другий спосіб виходу аграрних підприємств з кризи – це залучення інвестицій. Однак часом випускається з виду, що інвестиційна привабливість підприємства тісно пов'язана з його фінансовим становищем. Інвестиції вкладуються у розвиток підприємства, а не в його пожвавлення. Залучення інвестицій, як правило, відбувається або після реструктуризації, або після наведення порядку в обліковій політиці підприємства.

Третій напрям – реформування та реструктуризація – процес більш складний і тривалий, що вимагає значних зусиль і засобів. Це може бути зміна юридичного статусу, продаж або закриття окремих виробництв, перехід на нові види продукції та схеми збуту. Дослідники відзначають високу ефективність цих проектів.

Іншим напрямом є вдосконалення існуючої системи управління та пошук внутрішніх резервів. Це найпростіший і найшвидший шлях фінансової

стабілізації підприємства. Як показує практика роботи консалтингових фірм [80], навіть при збереженні існуючої структури підприємства можливо збільшити його доходи та рентабельність до 20 – 30 відсотків.

Значна роль на даний час приділяється інформаційним технологіям. Вони дозволяють не тільки контролювати численні бізнес-процеси аграрного підприємства, але й об'єднувати їх у єдину прозору систему, зручну для управління. Узагальнюючи досвід управління аграрними підприємствами у перехідному періоді, можна зробити ряд висновків:

1. Незважаючи на труднощі і недоліки перехідного періоду починають працювати механізми державної політики, спрямовані на стабілізацію вітчизняної економіки. Шляхи виходу аграрних підприємств з кризи починають підкріплюватися відповідними державними програмами. На пошук внутрішніх резервів підприємства й удосконалення існуючої системи управління в рамках програми «Стабілізація економічного стану підприємств» спрямована діяльність Українського союзу промисловців і підприємців. Відповідно до постанови Уряду України «Про реформування підприємств і інших організацій» створений Державний центр реформування, на який покладені завдання реформування та реструктуризації підприємств і організацій. Центр поширює досвід українських компаній і координує реалізацію цієї програми у регіонах через свої філії. Учасники програм одержують пільги як на державному, так і на регіональному рівнях. Міністерство економіки України патрує програму по залученню інвестицій. Створена програма з реформування бухгалтерського обліку відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності.

2. Напрацьований значний досвід законодавчого забезпечення процесів виходу підприємств з кризи.

3. Ідуть процеси інтеграції України в міжнародне економічне співтовариство. Під державним контролем перебувають питання стандартизації бізнес-планів і звітності на базі міжнародних вимог,

впровадження міжнародної системи стандартизації бухгалтерського обліку.

4. Сформувалася регіональна інфраструктура підтримки процесу реформування, залучення інвестицій для українських підприємств. Все це здешевлює процес реформування, оскільки роботи на місцях можуть бути забезпечені на відповідному рівні місцевими фахівцями.

5. Створюється кадровий резерв професійних антикризових менеджерів, які володіють навичками роботи в нових умовах і здатні реалізовувати реформаційні проекти на конкретних підприємствах.

6. В результаті вище окресленого процес виходу підприємства з кризи та пошук резервів розвитку перетворюється з експертного в технологічний. Це означає, що українська наука і практика напрацьовують фонд управлінських технологій, що припускає чіткий, гарантований шлях до досягнення мети. Технології фінансового відновлення підприємств стали розтиражованими та дешевшими, ніж експертний консалтинг.

7. Управлінський персонал приходить до розуміння необхідності перегляду принципів своєї господарської діяльності. Зниження норм прибутку та рентабельності по посередницьких операціях стимулює до розробки наукових основ управління виробництвом в сучасних умовах. Ріст конкуренції на ринках підштовхує підприємства до вивчення споживчого попиту.

8. Інформаційні технології досягли рівня інструмента виходу підприємства з кризи і його стабілізації. Бухгалтерський облік перестає бути основною ланкою прийняття рішень і відходить на другий план та підтримує всі життєво важливі бізнес-процеси підприємства, дозволяючи контролювати їх за регламентом, за документообігом, за основними показниками. В результаті застосування інформаційних технологій вище керівництво підприємств одержує інформацію у вигляді показників, що дозволяють здійснювати бізнесову діяльність та дають можливість ухвалювати своєчасні управлінські рішення. Інформаційні технології все частіше виступають не як засіб автоматизації управління, а як інструмент пошуку резервів, проведення реструктуризації, підготовки процесу залучення інвестицій.

Аналіз шляхів виходу з кризи та основних підсумків українського досвіду дозволяє стверджувати, що сьогодні процеси управління потребують створення нової методологічної бази. Методологія управління, створена в період централізованої економіки, часто не відображає дійсності та не є базою розвитку нових як теоретичних, так і практичних напрямів управління. Сьогодні вітчизняна наука переживає процес накопичення досвіду різних управлінських технологій. Численні дослідження показують неефективність старих підходів, але ті нові, що з'являються, не взаємопов'язані в єдину систему та найчастіше розрізнені. Вони спрямовані на вирішення конкретних управлінських завдань, і тому не мають на меті виявлення внутрішніх проблем. Відтак необхідно впроваджувати в практику стратегічне управління та планування.

До управління країною прийшла значна кількість фахівців [81; 82; 83; 84; 85] з технократичним мисленням, що сприймає підприємство як об'єкт, що піддається прямому управлінському впливу і не опирається на знання закономірностей економічних процесів. Виділені в науковій літературі [86; 87; 88] напрями виходу підприємств з кризи тісно переплітаються. Відмова від старих схем класифікації методів управління призводить до недооцінки нових керівних тенденцій в управлінні. Усе це підвищує актуальність перегляду існуючих раніше парадигм управління та побудови нової методології управління підприємствами, що дозволяє: по-перше, описати процес функціонування підприємств через призму механізмів стратегічного управління; по-друге, показати внутрішню природу механізмів стратегічного управління та фактори, що забезпечують активний вплив вищого менеджменту підприємств на поведінку споживачів. Все це дозволить розширити межі передбачення, підсилити прагматичність управління в довгостроковій перспективі і тим самим створити передумови для відповідної реакції підприємства на ті зміни, які часто не прогнозовані та відбуваються в зовнішньому середовищі: на ринках товарів, послуг і технологій, у науково-технічній, економічній, соціальній і політичній сферах.

1.3. Сучасна концепція стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств

Вище було зазначено, що після відмови від планової економіки та розпаду єдиного, величезного взаємозалежного ринку на безліч дрібніших секторів українські підприємства зіштовхнулися з проблемою конкуренції, швидким старінням основних засобів і технологій та необхідністю реформувати систему управління збуту та виробництва, випускати більший набір різноманітних продуктів, щоб задовольнити мінливий попит споживачів. Настала нова ера постіндустріального розвитку, для якої характерні принципово нові риси та закономірності. Виробництво все більшою мірою починає орієнтуватися не на задоволення масових потреб, а на специфічний попит споживачів, тобто на невеликі по ємності ринки. Це призвело до небаченого росту підприємницьких структур, до створення великого числа малих і середніх підприємств, до ускладнення всієї системи зв'язків між підприємствами і організаціями, до високої значимості таких критеріїв життєздатності бізнесу, як гнучкість, динамічність і адаптивність до вимог зовнішнього середовища. Потрібні були специфічні моделі прийняття і реалізації стратегічних рішень, такі як моделі стратегічного планування, вибору стратегічних позицій у конкуренції, управління на основі ранжування стратегічних завдань, управління по слабких сигналах.

Нові ринкові відносини диктують необхідність взаємозв'язку цих трьох сфер управління підприємством, в результаті чого і повинна формуватися складна, багаторівнева система взаємозалежних механізмів різної природи: організаційних, економічних, соціальних, правових і політичних. Не заперечуючи актуальності, точності й акцентів, на яких ґрунтуються автори щодо поняття «стратегічне управління», у дисертації визначення «стратегічне управління» ґрунтується на базовому понятті стратегічного управління – «стратегії». На нашу думку, стратегія – це якісна послідовність дій, що здійснюються вищим менеджментом для реалізації сукупності цілей

підприємства в майбутньому, за допомогою врахування впливу маркетингових і виробничих факторів у сьогоденні (версія автора дисертації).

Стратегія відрізняється від плану тим, що вона розробляється в умовах невизначеності зовнішнього середовища, коли головна мета підприємства з достатньою для практики визначеністю поки залишається нез'ясованою і тому не дозволяє виробити конкретне завдання для того або іншого підрозділу підприємства на перспективу. У зв'язку з цим, під терміном «стратегічне управління підприємством», ми розуміємо не місію, а реальний набір управлінських дій вищого менеджменту, пов'язаних з впливом на фактори реалізованих ринкових стратегій шляхом розподілу ресурсів, адаптації і мобілізації справжнього потенціалу підприємства для розвитку його в майбутньому (досягнення бажаних цілей).

У цьому трактуванні об'єктом стратегічного управління є стратегія розвитку та процес її реалізації за допомогою механізмів управління в довгостроковій перспективі. Таким чином, стратегічне управління можливе тільки при наявності заздалегідь організованої системи стратегічного управління (системи розвитку). У цьому випадку під терміном «система стратегічного управління» розуміється сукупність активних соціальних і пасивних технічних об'єктів, здатних реалізувати процеси стратегічного управління в рамках існуючих, і тих що розвиваються, на підприємстві, організаційної структури та організаційної культури (версія автора, рис. 1.1).

Оскільки стратегічне управління застосовується для умов з більш високою нестабільністю і невизначеністю маркетингового середовища та припускає наявність обставини, що майбутнє не обов'язково буде краще минулого, то це управління не може бути трансформоване методом екстраполяції.



Рис. 1.1. Система управління аграрного підприємства*

*Джерело: розроблено автором на основі [89; 90; 91]

Тому, крім методів екстраполяції, при стратегічному управлінні повинен здійснюватися розгорнутий стратегічний аналіз кон'юнктури оточення, а самоуправління здійснюється з використанням цілого комплексу механізмів стратегічного управління. Як впливає з рис. 1.1, виробнича система, як і більшість систем, формується за рахунок об'єднання управлінської підсистеми об'єкта управління й управлінської підсистеми суб'єкта управління, що поєднуються за допомогою відповідних механізмів управління. Стратегічне управління в кожний момент прогнозного часу фіксує, що підприємство має робити сьогодні, щоб досягти поставлених цілей у майбутньому за умови, що навколишнє середовище, як і саме підприємство, будуть змінюватися.

Ми припускаємо, що теорія стратегічного управління не може давати рецептів типу «дій так і досягнеш перемоги». Вона прописує те, без чого

управління не зможе впоратися з поставленими завданнями, однак не гарантує того, що ухвалене рішення буде правильним і забезпечить успіх. Проте значимість стратегічного планування та вибору адекватної ринкової ситуації стратегії поведінки на ринках збуту від цього не зменшується. Справа в тому, що складний управлінський комплекс, яким є аграрне підприємство, складається з безлічі взаємозалежних елементів, що перебувають під випадковими та різнонаправленими впливами факторів різної природи. Тому рівень неупорядкованості середовища навколо управлінського комплексу можна розрахувати за формулою ентропії [1]:

$$H = a \times \ln \times B, \quad (1.1)$$

де H – ентропія, a – постійна, B – неупорядкованість (нестабільність) системи (об'єкта) управління.

Упорядкованість системи управління $A = 1/B$. Чим більша кількість факторів зовнішнього і внутрішнього середовища впливають на підприємство, тим більша невизначеність і тим правдивіший для нього вираз (1.1). Відомо, що ентропія об'єкта управління, у тому випадку, якщо він не справляється й наданий самому собі, зростає. В умовах конкуренції зростає її неупорядкованість, система управління об'єктом прямує до безладдя. Протистояти наростанню неупорядкованості в об'єкті управління можуть тільки процеси управління, що мають не лише оперативний і тактичний, але стратегічний характер.

У період економічної реформи основними факторами невизначеності (неупорядкованості) стали: порушення виробничої кооперації каналів, що й раніше були, збуту, істотне скорочення сировинних і паливно-енергетичних ресурсів, зниження виробничого потенціалу машинобудування, багаторазове збільшення невиробничих структур, різке збільшення імпорту. Загострилася проблема використання трудових ресурсів. Під впливом цих та інших факторів оперативне й тактичне управління підприємством значно ускладнилися з ряду причин:

- зросла чисельність складних завдань управління, для розв'язку яких методи екстраполяції вже не придатні;
- інтелектуальне навантаження на перших керівників підприємств також зросло, що вимагає посилення управлінського потенціалу;
- зросли темпи зміни зовнішнього середовища, що підвищило ймовірність виникнення стратегічних невизначеностей.

Процес ефективного управління пов'язаний з переробкою та використанням ринкової інформації суб'єктом управління. У теорії інформації захід невизначеності зіставляється з термодинамічним поняттям ентропії, а кількість інформації дорівнює зменшенню цієї невизначеності. Тоді з вищевикладеного та співвідношення (1.1) кількість інформації про оточення, що перебуває в розпорядженні вищого менеджменту при ухваленні стратегічного рішення, можна визначити за формулами [1; 2]:

$$I = H - N = a \times \ln \times V / V \quad (1.2)$$

та

$$V = V \times e^{-i/a} \quad (1.3)$$

де I – кількість управлінської інформації про прогнозовану ринкову ситуацію у конкретному ринковому середовищі;

V – невпорядкованість, відповідна до ентропії H (невпорядкованість можна розглядати як ступінь поточної готовності підприємства до роботи у даному ринковому середовищі в майбутньому).

Невпорядкованість (незнання ринкової ситуації на перспективу) призводить до неповного використання сучасних ринкових ресурсів аграрного підприємства. Тому можна вважати, що [94]:

$$E = E_{\max} [1 - f(V)], \quad (1.4)$$

де E_{\max} – ефект роботи лідера ринку в даному ринковому середовищі за умови, що для нього майбутня кон'юнктура ринку вже відома (звичайно, невпорядкованість створюється лідерами ринку);

$f(V)$ – деяка функція нестабільності оточення (незнання майбутньої кон'юнктури ринку).

Якщо прийняти, що $f(B) = c \times B^d$, де c і d – постійні, що залежать від моделі ринку (досконала конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія), то одержимо в результаті [94]:

$$E = \max (1 - c \times B^d \times e^{-id/a}), \quad (1.5)$$

Позначаючи $c \times B^d = B_0$ і $a/d = I_0$, знайдемо

$$E = E_{\max} (1 - B_0 \times e^{-i/I_0}) \quad (1.6)$$

де B_0 – не що інше, як початкові знання про майбутню кон'юнктуру ринку.

Рівняння (1.5) вийшло таким же, як і у випадку, якщо $f(B) = B$. Тому величину B_0 можна називати початковим станом кон'юнктури ринку при його вихідному стані. З рівняння (1.5) випливає, що залежність ефекту стратегічного управління аграрним підприємством від рівня знань про майбутню кон'юнктуру ринку виражається експонентою. Експонента характеризує ефект використання менеджментом підприємства ряду обраних ним стратегій, що, в остаточному підсумку, трансформується в сімейство кривих ефекту управління типу експонент (рис. 1.2).

Як впливає з рис. 1.2, при забезпеченні більшого обсягу знань про майбутню ринкову ситуацію ефект управління та обсяг продажів зростає, що відображує ефект управління, який переміщується вправо по експоненті. Це спричиняє одночасне збільшення витрат часу і ресурсів на одержання й осмислення додаткової інформації про стан ринку. Витрати (Z_1 , Z_2 , Z_{\max}) зростають і стають порівнянними з отриманим ефектом управління. Нарешті вони стають такими, що подальше застосування обраної стратегії поведінки на ринку, подальша погоня за деталізацією інформації для ринку стають невиправданими.

В управлінні аграрного підприємства виникає альтернатива: або збільшувати збутову мережу й тим самим збільшити частку ринку за рахунок старої стратегії поведінки, або впроваджувати нововведення по продукції й виробництву, забезпечивши собі тим самим перехід на якісно новий рівень управління (вибрати нову стратегію), характеризувану експонентою 2.

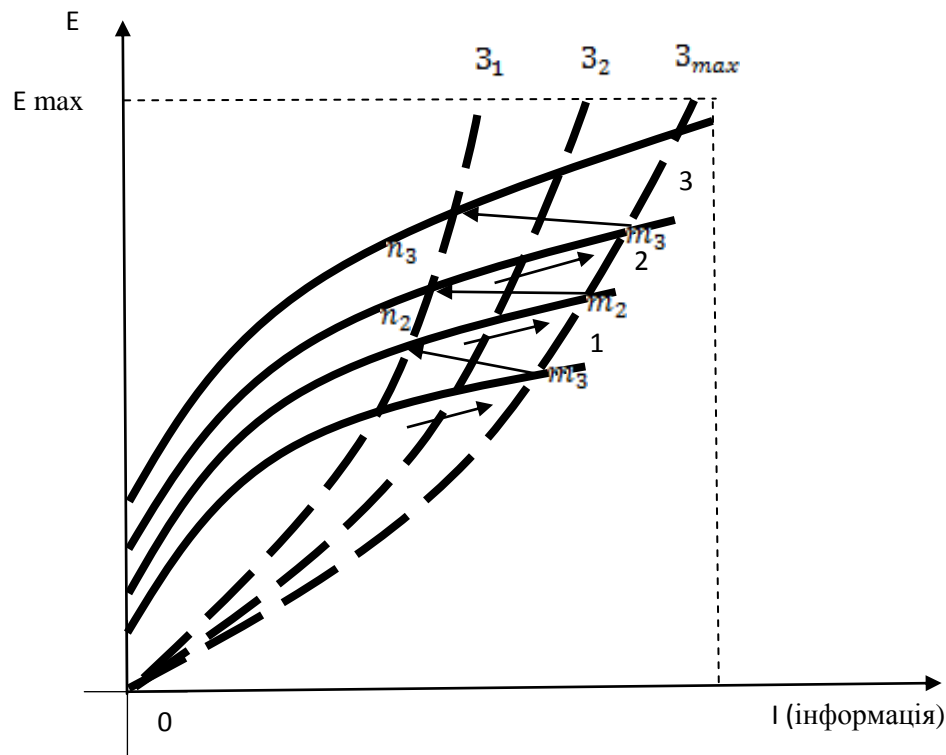


рис. 1.2. Теоретична залежність ефекту стратегічного управління від типу обраних стратегій, використовуваних менеджером аграрного підприємства*

*Джерело: розроблено автором на основі [95; 96]

Однак спочатку, внаслідок невивченості впливу нової стратегії і реакції на неї споживачів, наявності в них психологічних бар'єрів, перехід точки, що зображує m_1 здійснюється у точці n_2 експоненти 2, тобто вліво, а не по вертикалі. У міру освоєння нової стратегії поведінки точка почне переміщатися вправо, але вже по експоненті 2 до економічно доцільних витрат ресурсів (точка m_2). У цілому динаміка зміни ефекту управління, залежно від обраних стратегій і цілей функціонування аграрного підприємства, відобразиться зигзагоподібною кривою (рис. 1.2).

При складній ринковій ситуації, нестачі ресурсів якісного стрибка з однієї експоненти на іншу може й не відбутися. У цьому випадку менеджмент аграрного підприємства використовує відомі йому раніше

неринкові технології виробництва та збуту продукції, а обрана стратегія належить до класу так званих зростаючих, що базуються на тенденціях екстраполяції. Очевидно, що для подолання невизначеності необхідні нові підходи до розв'язання стратегічних завдань, які допомагали б досягати цілей управління при різних ситуаціях зовнішнього середовища. Такі підходи можуть бути реалізовані за умови розробки системи стратегій аграрного підприємства на базі системних принципів розвитку виробничого середовища підприємства.

Аналіз виразу 1.5 дозволяє зробити ряд важливих висновків:

1. В умовах ринку управління аграрним підприємством не слід зосереджувати на детальній інформації про стан об'єкта управління (таких ринкових об'єктів може бути мало). Керівники не встигають проаналізувати всю інформацію й «захлинаються» у ній, збільшують штати маркетологів і кількість різного роду нарад тощо. Деталізація інформації про ринкову кон'юнктуру не повинна перевищувати економічно обґрунтовану межу. Несвоєчасно прийняте управлінське рішення, через інформаційні недоліки щодо ринкової кон'юнктури, може виявитися й оптимальним, але вже нікому не потрібним.

2. За цих же причин не слід надмірно ускладнювати методи та процедури управління ринковою ситуацією. Наближені, але більш прості моделі й методи стратегічного планування, вибору стратегічних позицій на конкурентному полі, доступні і зрозумілі персоналу підприємства, часто забезпечують більш економічну та надійну систему стратегічного управління підприємством.

Звідси стає зрозумілою зацікавленість досвідчених керівників аграрних підприємств до нескладних структур і процедур управління, впровадження досягнень науково-технічного прогресу в практику управлінської діяльності. Таке управління можливе тільки тоді, коли керівництву підприємства відомі найзначиміші фактори ринкового середовища, вплив на які дозволяє перейти до управління більш високими і технологічними стратегіями. Фактори

управління для підприємства можуть бути внутрішніми – тоді мова йде про механізм управління підприємством, або зовнішніми – тоді йдеться про механізм взаємодії з іншими підприємствами, організаціями та фірмами.

Завершуючи процес обговорення даної проблеми, сформулюємо сучасну, за версією автора, концепцію стратегічного управління аграрним підприємством, розвитку якої присвячені наступні розділи дисертаційної роботи:

1. Стратегічне управління – це сукупність управлінського впливу вищого менеджменту підприємства на ринкові фактори (виробничі та маркетингові), що забезпечує його виживання у довгостроковій перспективі шляхом задоволення запитів споживачів у продуктах (послугах).

2. Стратегічне управління – це складова та водночас визначальна частина загальної системи управління підприємством, інструмент досягнення головної стратегічної мети (цілей) підприємства.

3. Стратегічне управління не повинне, у зв'язку з цим, суперечити іншим видам управління і загальним цілям підприємства, тобто кожній цілі, на всіх рівнях системи цілей, повинен відповідати певний механізм управління, що забезпечує її досягнення. Інакше кажучи, ціль повинна визначати засоби для її досягнення. Можлива й інша ситуація, коли через недосяжність поставленої цілі управління первісна мета має бути переглянута відповідно до наявних у підприємства можливостей сформулювати відповідний механізм стратегічного управління.

4. Реальні ринкові умови, умови життєдіяльності соціальної організації і можливості самого господарюючого суб'єкта повинні спонукати менеджмент підприємства при розв'язанні будь-якої нової стратегічної проблеми формувати свій специфічний стратегічний інструментарій для її вирішення. На практиці часто апріорі прийнято, що тактичні й оперативні стратегії мають необмежений життєвий цикл, а їх набір і послідовність реалізації постійні; вони однаково впливають на соціальну організацію протягом тривалого часу, а структура управління універсальна і вона

підходить для розв'язку кожної з поставлених життям нових проблем. По суті, ця теза не підтверджується практикою функціонування підприємств і є, на думку автора дисертації, помилковою і не продуктивною.

5. Механізм стратегічного управління, розроблений на підприємстві, повинен мати ознаки цілісності й, одночасно, раціональної відособленості його елементів. Це означає, що зміна одного елемента механізмів стратегічного управління повинна призводити до зрушень у трансформації інших механізмів. Наприклад, структурна перебудова підприємства призводить до зміни числа та складу підрозділів і зачіпає інтереси великої кількості працівників. У той же час, за рахунок цього можна одержати нову, більш гнучку та мобільну структуру, що активно реагує на зміну кон'юнктури ринку.

При цьому відособленість окремих елементів механізму стратегічного управління повинна дозволяти компенсувати витрати по іншому механізму стратегічного управління. Наприклад, реструктуризація підприємства може призвести до диференціації його діяльності, виокремлення самостійних підрозділів, скорочення персоналу, але при цьому фінансова стійкість підвищується, бізнес стає прозорим і ефективнішим.

6. Стратегічний механізм управління повинен включати елементи мотивації з різною тривалістю їх життєвого циклу, залежно від короткострокових або довгострокових цілей, і так, щоб досягнення цих цілей стало найближчими або віддаленими намірами менеджерів, фахівців, трудових колективів. Тільки в цьому випадку можливе зрушення мотивів соціальної організації підприємства на досягнення стратегічних цілей господарюючого суб'єкта.

7. Не можна розраховувати на те, що стратегія, яка спрацювала один раз і добре, буде ефективна й в усіх інших випадках. Будь-яка стратегія має короткий життєвий цикл, навіть при вирішенні завдань стратегічного управління, і її доводиться в ході реалізації стратегії корегувати. В сучасних економічних умовах, коли багатьом підприємствам доводиться балансувати

на межі рентабельності, а конкуренція на ринку постійно загострюється, втрати підприємства від неефективного управління стають усе більш хворобливими і найчастіше – непоправними.

1.4. Теоретичне обґрунтування методів стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств

Так склалося, що термін «організація» у нашому сьогоденніському економічному лексиконі має два самостійних, але тісно взаємопов'язаних значення. Організацією є суб'єкт соціального й економічного життя суспільства. Одночасно із цим, термін «організація» в економічних науках застосовується в розумінні його як процесу приведення в систему, у єдність, у заданий порядок окремих елементів економічного суб'єкта для досягнення поставлених ним або перед ним цілей.

Тому, якщо для лінгвіста словосполучення «організація організації» є тавтологією, то економіст сприймає його як цілком осмислену соціально-економічну систему, що розвивається, реалізує себе у виробництві товарів, послуг, інформації тощо, яка проходить всі етапи життєвого циклу. При розгляді аграрних підприємств з позиції організації управління бізнес-діяльністю важливою є оцінка її властивостей за рядом ознак:

- за приналежністю капіталу та контролю над його використанням – як об'єднання підприємств, зацікавлених у її розвитку;
- за характером взаємодії із зовнішнім середовищем – орієнтована на ринок;
- за відносинами з суспільством і державою – як комерційна структура;
- за принципами функціонування – як поведінковий інститут, що має формальні (у вигляді норм і правил поведінки та підприємницької діяльності) і неформальні (як діяльність персоналу) риси;
- за принципом побудови – складна система, що має ієрархічний

характер (з горизонтальними та вертикальними зв'язками) і властивість відкритості, вбудованості у зовнішній світ;

- за характером зв'язку між людьми у процесі здійснення ними спільної діяльності – корпоративна система (корпорація);
- за закономірностями споживання ресурсів і формування свого потенціалу – синергетична система;
- за формою здійснення бізнес-діяльності – аграрна організація;
- за здатністю протистояти впливам середовища та конкурентів – активна система;
- за способом передачі та використання інформації – кібернетична система;
- за співвідношенням цілей і засобів – економічний організм, що володіє властивостями біосистеми, здатний до саморозвитку.

Продуктивність аграрної організації, як системи з описаними вище характеристиками бізнесу, що здійснює діяльність із метою одержання доходів, досягається формуванням такого потенціалу енергообміну із зовнішнім середовищем і всередині між її елементами, який у максимально можливій мірі включає позитивний синергізм і забезпечує їй стійкі конкурентні переваги. Формалізоване вираження цього твердження має вигляд [97]:

$$E = \sum_{i=1}^n fA_i + \sum_{j=1}^m fB_j + \sum_{y=1}^l S_y$$

$$E \geq E_{max}; + \sum S \rightarrow max; - \sum S \rightarrow min, \quad (1.7)$$

де E – конкурентостійка бізнес-діяльність аграрної організації, повне вираження якої вимагає системи показників прибутковості всієї бізнес-системи та її окремих елементів;

A_i – окремо взятий ресурс бізнес-діяльності організації;

n – число груп ресурсів, що використовуються організацією;

B_j – окремо взятий фактор зовнішнього середовища організації, здатний впливати на її прибутковість;

m – число групи факторів зовнішнього середовища організації;

$\sum_{i=1}^n f A_i$ – сумарний результат використання ресурсів організації, виражений у прибутковості організації;

$\sum_{j=1}^m f B_j$ – сумарний результат дії факторів зовнішнього середовища організації, виражений у її прибутковості;

$\sum_{y=1}^l S_y$ – синергетичний ефект (синергізм, що має векторну якість, тому що можливий не тільки позитивний його прояв, але й негативний як наслідок варіантів розбалансованої дії частин цілого);

l – кількість синергетичних ефектів, що проявляються, у тому числі не тільки сприятливих, очікуваних стратегією і тактикою управління організацією, але й стохастичних, які найчастіше мають негативний, деструктивний потенціал факторів, що проявляються внаслідок недостатньої вивченості дії і середовища бізнес-діяльності організації;

E_{max} – результативність аграрної організації, обраної для порівняння за критерієм конкурентоспроможності з середовища ринкових конкурентів.

Для того щоб визначити, де слід шукати зону конкурентостійкості організації, звернемося до зображення позитивної фази синергетичного ефекту (рис. 1.3). Синергетичний ефект на цьому графіку обґрунтовано розглядається як підприємницький дохід (D).

На графіку (рис. 1.3) на рівні осі абсцис розташована лінія беззбитковості в області комбінації витрат від 0 до точки C . Тут синергетичний ефект відсутній, а отже прибутковість (D_0) дорівнює нулю. Між D_1 і D_2 на осі абсцис розташована зона нестійкої конкурентоспроможності, а діапазон значень між D_1 і D_2 позначає рівень прибутковості конкурентоспроможних організацій на загальному товарному ринку. Ця зона розташована між точками b і b^1 на осі абсцис. Область,

окреслена кривою синергії, що лежить вище рівня D_2 позначає зону конкурентостійкості підприємства, яка досягається в більшій або меншій мірі в результаті різних варіантів комбінації ресурсних потенціалів в області між I і I_1 на осі абсцис [121].

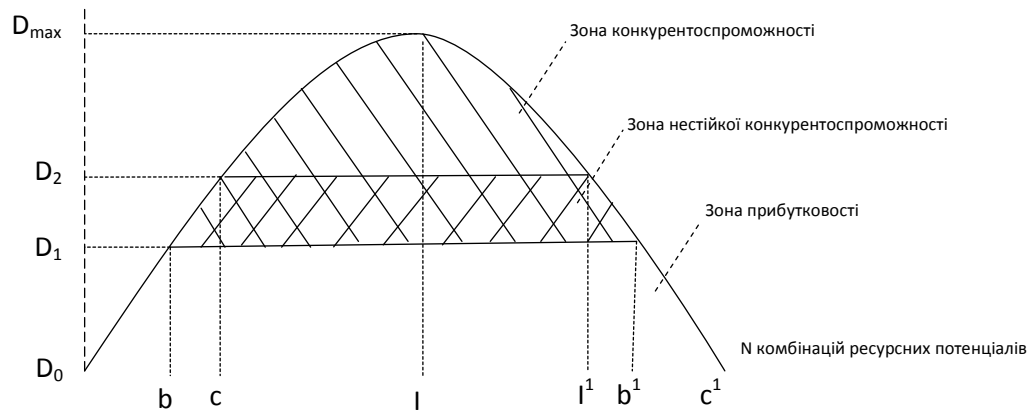


Рис. 1.3. Теоретичні зони розподілу прибутковості аграрного підприємства*

*Джерело: розроблено автором на основі [96,98]

Таким чином, управління прибутковістю в авторському розумінні – це управління здатністю аграрного підприємства проявляти синергетичний ефект. Він з'являється з об'єктивною закономірністю, підкорюючись дії системи законів, за якими живе та розвивається будь-яке підприємство. При цьому якщо такі фундаментальні, універсальні закони життя, як закон причин і наслідків, сутності і явища, заперечення заперечень, переходу кількості в якість, синергії проявляються незалежно від волі й бажання людей, то цілий ряд законів, по яких живе, зокрема, аграрне підприємство, реалізується через дії окремих людей і колективів. Це закони, які називаються економічними законами, законами ринку, законами організації (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Характеристика законів підприємства як системи систем*, **

Підприємство – система систем	Дія законів														
	Основні закони підприємства			Фонові закони підприємства			Специфічні закони підприємства								
	Закон самозбереження	Закон розвитку	Закон синергії	Закон єдності аналізу й синтезу	Закон поінформованості й упорядкованості	Закон композиції і пропорційності	Закон своєрідності структури управління	Закон соціальної гармонії	Закон соціального навантаження	Закон стійкості та дохідливості інформації	Закон ринку	Закон вартості	Закон обмеженості ресурсів	Цивільний кодекс України	Закон відповідності керуючої системи керованості
Підприємство – машинна система				+	+	+							+		
Підприємство – біосистема	+	+	+	+	+	+					+				
Підприємство – соціальна система		+	+	+	+	+	+	+	+		+	+			
Підприємство – політична система				+		+								+	
Підприємство – НОО система				+	+	+				+			+		+
Підприємство – енергетична система		+	+	+	+	+					+	+	+		
Підприємство – економічна система	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+	+	+

*Джерело: розроблено автором на основі [99]

**Примітка (+) – закон діє

Як наслідок нецілісності бачення сутності та природи організації взагалі й аграрного підприємства зокрема, у підручниках і інших літературних джерелах з економіки організації й управління базові, фонові та специфічні закони організації подані у відверто дидактичній формі. Вони просто названі й номінально описані в окремих главах спеціальних книг у відриві від іншого змісту. Це відповідає нашій сумній економічній практиці, у якій управління прибутковістю проводиться без знання і використання цих законів, і вони частіше, ніж хотілося б, проявляють себе у формах неконструктивних, некерованих, з негативними підсумковими економічними показниками. Автором проведене більш глибоке осмислення дії законів на підприємстві як системі систем. Зміст законів, розглянутих у табл. 1.1, наведено в додатку А табл. А. 1 [122; 125; 130].

При розробці стратегії і здійсненні управління прибутковістю підприємства на позиціях її конкурентостійкості використання матриці дії законів може надавати діючу методологічну допомогу в досягненні стратегічних цілей. Горизонтальні рядки матриці показують, дія яких законів поширюється на кожну з логічних підсистем аграрного підприємства. Вертикальні стовпчики відбивають сферу дії кожного закону [100]. Необхідно управляти проявом цих законів у руслі, що забезпечує конкурентостійкість підприємства, коли при вільних і слухних умовах ринку роблять товари, що задовольняють вимоги товарного ринку, цінові й нецінові якості яких більш привабливі, ніж в аналогічній продукції конкурентів. При цьому повинні збільшуватися реальні доходи всіх учасників діяльності підприємства.

Організаційна структура аграрного підприємства повинна відповідати типу та частці ринку, у який воно вбудоване, корпоративній культурі й очікуванням колективу співробітників, балансу і розподілу влади в менеджменті організації. Але будь-яка організаційна структура з часом стає неадекватною зовнішньому й внутрішньому середовищам, хоча в стабільному середовищі зміни відбуваються повільно [101]. Це призводить

до необхідності послідовних змін стану системи для досягнення цілей підприємства. Під впливом зовнішнього середовища рух системи змушений включати процеси послідовних змін сукупності станів її елементів і зв'язків між ними з метою виходу в стан рівноваги у нових умовах середовища, на новому рівні умов досягнення прибутковості.

Усі можливі зміни в процесі функціонування підприємства з позиції її конкурентостійкості можна описати трьома формами його стану: рівновага, розвиток і стагнація. На рис. 1.4 вони наведені автором існуючими не у формальній ізоляції, а в динамічному зіткненні.

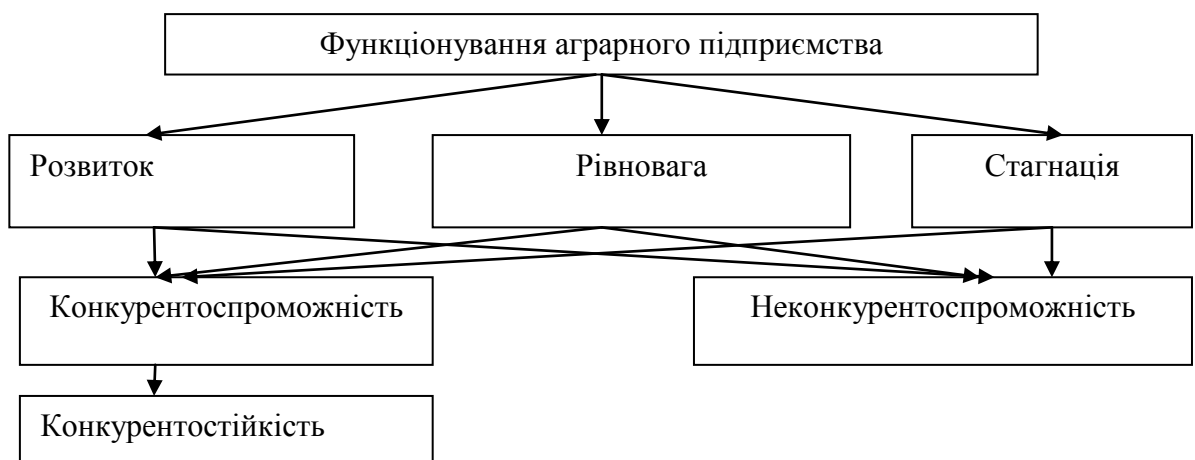


Рис. 1.4. Форми функціонування та досягнення цілей аграрних підприємств*

*Джерело: розроблено автором на основі [102; 103]

Форма стану розвитку зумовлена якісними змінами потенціалу та стійкості підприємства відносно трансформації зовнішнього середовища. Форма стану рівноваги припускає досягнення балансу всіх елементів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства та його конкурентних позицій на ринку й у галузі. Будь-яка зміна в системі рівноваги має наслідком зміну сценарію функціонування підприємства.

Якщо потенціал підприємства залишається незмінним на тлі змін ринкового середовища, на яке має вихід підприємство, і перетворень у

масштабі галузі, то, у міру вичерпання меж стійкості, з об'єктивною необхідністю включається третя з названих форм – стагнація. Кожна з названих форм вимагає детального вивчення для системного визначення схованих у них можливостей і загроз для бізнес-діяльності. Форму стану рівноваги організації є сенс спочатку розглянути як загальну статичну рівновагу економічної системи, коли вона досягається всіма її елементами одночасно, і відсутністю причин для змін у довгостроковому періоді [104]. Такий стан «спокою» підприємства вимагає принципово важливої умови – довгострокової рівноваги ринків, на яких воно діє. Тоді підприємство, перебуваючи в стані статичної рівноваги, робить ту саму продукцію з використанням однакової технології, залучаючи однакові ресурси. При цьому відсутні сили, що змушують економічну активність рости або падати.

Теоретичні підходи автора до обґрунтування форм стану рівноваги підприємства базуються на моделі стану рівноваги господарюючого суб'єкта Higgins J. [105] та моделі стану рівноваги Chandier A. [24]. Ці моделі, будучи в цілому ідентичними, дозволяють виражати умови досягнення прибутковості підприємства при дискретних значеннях усього набору діючих факторів і їх комбінацій, відволікаючись від фактора часу. При цьому використовуються сформовані автором на підставі цих моделей важливі умови рівноваги аграрного підприємства:

- в інтересах досягнення прибутковості необхідно стабілізувати обсяг виробництва на тому рівні, де гранична вартість продукту дорівнює граничній вартості витрат його виробництва;
- при виробництві кожної наступної одиниці продукції її вихід на одиницю фактора зменшується швидше, ніж збільшується весь обсяг виробництва продукції в натуральному виразі;
- співвідношення залежності середніх витрат від середнього розміру продукції таке, що середній розмір продукції зменшується, а середні витрати зростають.

Підхід автора до розгляду форми стану рівноваги підприємства за критерієм прибутковості полягає в тому, щоб описати цей стан через дію всіх факторів: тих, які визначають слабкі сторони організації, мають гнітючий, негативний характер, з можливістю прояву негативного синергетизму, а також позитивних, «підтримуючих» факторів із проявом позитивного синергетичного ефекту. На рис. 1.5 наведена схема досягнення статичної рівноваги функціонування підприємства. У вигляді горизонтальної лінії показаний стан рівноваги підприємства, а у вигляді вертикально спрямованих стрілок-векторів зображені фактори, що приводять її в стан рівноваги.

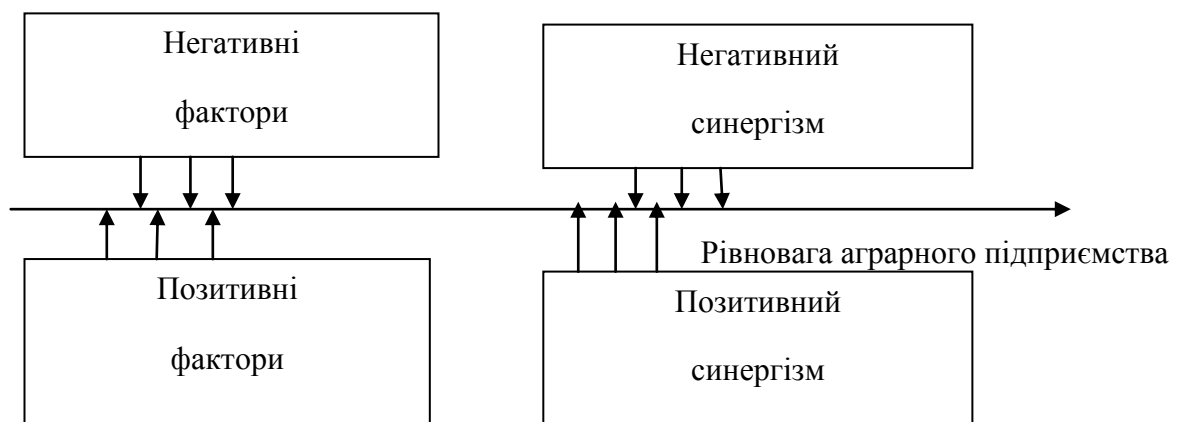


Рис. 1.5. Форма стану рівноваги функціонування аграрного підприємства, оцінена за критерієм прибутковості*

*Джерело: розроблено автором на основі [24; 105]

Для того щоб виконувалася умова рівноваги, необхідна дія ряду факторів, що мають властивість ринкових механізмів. Так, загальна рівновага вимагає відповідності обсягу виробництва і ціни реалізації продукції попиту та пропозиції. При цьому попит і пропозиція на ринку формуються з урахуванням присутності на ньому товарів-замінників і товарів-доповнювачів. Необхідно погоджувати ціни й обсяги виробництва всіх товарів. Крім того, слід врівноважувати ціни й обсяги використання ресурсів, і не тільки для даного конкретного ринку ресурсів, але взаємно погоджувати

з рівновагою на всіх ринках ресурсів. Ринкам товарів і ресурсів повинні бути властиві однакові характеристики рівноваги.

Крім факторів ринкової природи, в досягненні статичної рівноваги діють і інші фактори, а саме: використовувані технології виробництва й управління, споживчі переваги, купівельний попит, що залишаються незмінними в довгостроковому періоді. Стосовно реальної економіки сьогоднішнього дня, нормальним станом якої є зміни, розглядати стан статичної рівноваги, коли економічна активність не падає й не зростає, можна тільки як ідеальний стан $[\Sigma(-) = \Sigma(+)]$. Він існує як фаза у пристосуванні до економічного становища, що складається протягом короткого періоду часу, при заданості окремих факторів середовища організації. Тому було б неправомірним розглядати статичну рівновагу організації в якості, що досягається, або бажаної в довгостроковій перспективі. Правомірним буде введення відносного поняття – динамічної рівноваги.

На рис. 1.6 показані окремі випадки нерівномірного співвідношення впливу факторів функціонування організації, що призводять до зміни форм стану. Коли негативних факторів менше, то можливий стан $[\Sigma(-) < \Sigma(+)]$. Якщо ж негативних факторів накопичується більше, те сценарій рівноваги змінюється стагнацією $[\Sigma(-) > \Sigma(+)]$.

Будь-яке початкове зрушення та зміни на ринку товарів і ресурсів, технологічний прорив у аграрній галузі, зміни в чисельності та споживчих смаках людей тощо неминуче викликають ланцюгову реакцію у всій системі. Це стає спонукальною причиною руху до нової позиції рівноваги аграрного підприємства, яка змінюється залежно від: наявності можливостей для розвитку в економічному середовищі, що склалося; здатності підприємства до адаптації. Адаптація означає досягнення динамічної рівноваги господарюючого суб'єкта з зовнішнім середовищем. Для досягнення цього стану аграрним підприємствам необхідна присутність (формування) ряду

обов'язкових базових умов, які формулюються автором у такий спосіб.

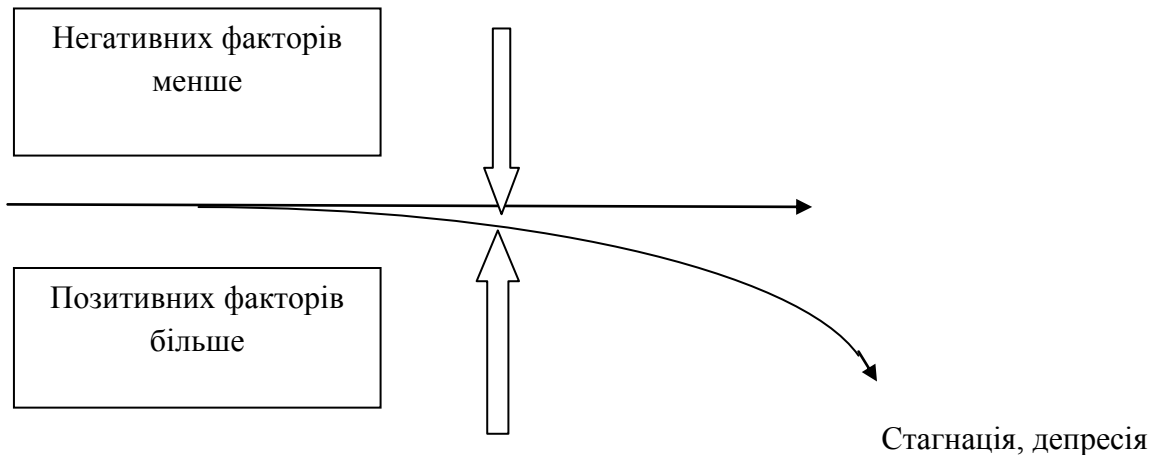


Рис. 1.6. Форми стану розвитку та стагнації аграрного підприємства (оцінка за критерієм прибутковості)*

*Джерело: розроблено автором на основі [100;106]

Умова перша. Відтворювальний процес аграрного підприємства повинен забезпечувати перевищення минулого потенціалу. Виконання цієї умови залежить від знання природи побудови та функціонування економіки підприємства, знання сутності й стану зовнішнього середовища.

Умова друга. Необхідно мати можливість капіталізувати певну частину доходу. Досягнення цієї умови залежить від того, як в аграрних підприємствах вирішується питання участі персоналу в доходах, їх права на прибуток.

Умова третя. Аграрне підприємство повинно проводити стратегію ресурсозбереження й інтенсифікації виробництва: оптимально витратити ресурси для виробництва продукції.

Сформульовані умови призводять до розгляду динаміки продуктивності виробництва та стійкості, як застави конкурентоспроможного стану аграрних підприємств. Оскільки поняття динаміки припускає присутність фактора часу, то з цієї позиції виокремлюється розуміння статичної і динамічної продуктивності. Статична продуктивність розуміється

автором як форма пристосування до наявного положення, форма оцінки й управління на короткому відрізку часу. Динамічна продуктивність, в авторському розумінні, припускає досягнення вищих результатів прибутковості за рахунок гнучкого варіювання ресурсами та факторами в довгостроковому періоді. Звідси видно, що вимоги статичної і динамічної продуктивності дуже часто є суперечливими. І це створює проблеми в управлінні прибутковістю аграрного підприємства [107].

На основі динамічної теорії розвитку аграрних підприємств правомірно розглядати питання її рівноваги в постійній динаміці, як суб'єкта, що розвивається в просторі та часі. Рівновага повинна постійно знову й знову досягатися шляхом докладання зусиль у створенні нового рівня потенціалу аграрних підприємств, адекватного змінам економічного середовища. Причому, рівновага, що щораз досягається на новому рівні, повинна мати властивість достатньої стабільності, за якої аграрне підприємство здатне протидіяти силам, що викликають зміни в його стійкорівноважному стані [108]. Властивість стійкості перебування у стані рівноваги автор розуміє як здатність повертатися у вихідний стан при наявності відхилень під впливом факторів зовнішнього середовища. Перевищення припустимого діапазону відхилень може мати незворотні наслідки. Тоді аграрне підприємство стоїть перед проблемою переходу в новий рівноважний стан.

Для досягнення аграрними підприємствами стану динамічної рівноваги необхідно, щоб були або створювалися відповідні специфічні умови. Найперша необхідна умова – це оптимізація бізнес-діяльності. У результаті виведення аграрних підприємств на новий рівень рівноваги створення нового конкурентоспроможного потенціалу потребує менших фінансових ресурсів. Дана умова повинна виконуватися і тому, що недостатня величина створюваних засобів не дозволяє підприємству ефективно розвиватися. Отже, аграрне підприємство може виявитися недостатньо конкурентоспроможним.

Друга важлива умова полягає у знаходженні оптимальних пропорцій розподілу коштів з підприємницького доходу для відрахування власникові капіталу й у фонди капіталізації підприємства. Недостатність засобів для розвитку вимагає заповнення за рахунок джерел зі сторони, а це може спричинити втрату тимчасового ресурсу, і, як наслідок, веде до ослаблення позицій на ринку, що розвивається. Зменшення частки відрахувань із підприємницького доходу власникові збільшує ринкові переваги аграрних підприємств, але може спонукати власника до пошуку прибутковішого розміщення свого капіталу, до можливого виходу з галузі. Отже, завдання полягає у знаходженні таких пропорцій розподілу підприємницького доходу, який максимально включає позитивний синергетичний ефект і підвищує конкурентостійкість аграрних підприємств.

Динамічна рівновага аграрних підприємств повинна досягатися використанням інтенсивного й екстенсивного факторів бізнес-діяльності, а саме повинна прискорюватися інтенсивність виробництва та реалізації продукції підприємства, збільшуватися масштаби виробництва, тому що це – головна умова оптимізації виробничих витрат, що припадають на одиницю виробничого продукту.

Існує ще одна важлива умова, яка, на жаль, нівелюється сьогодні вітчизняною економічною практикою. Мова йде про моральну готовність і професійну здатність персоналу аграрних підприємств реалізувати всі вищезгадані умови динамічної рівноваги підприємства для досягнення та підтримки його конкурентостійкості на ринку. Станом динамічної рівноваги треба керувати, і це, у світлі вище сформульованих умов, зводиться до управління розвитком організації. У подальших міркуваннях автора під розвитком аграрних підприємств розуміється процес стратегічного управління їх закономірним переходом на новий якісний рівень, що дає можливість зміцнення конкурентних позицій на ринках і масштабів присутності на них.

У багатьох літературних джерелах [109; 110; 111; 112; 113] і повсякденній свідомості розвиток однозначно пов'язується з його прогресивною спрямованістю. Це справедливо, тому що тут прослідковується зв'язок з метою управління аграрним підприємством. Із цих позицій розвиток розглядається автором як виникнення нових можливостей забезпечення конкурентних переваг, як здатність переорієнтації на інші ринки. У цьому трактуванні поняття розвитку відображається його прогресивний характер і позитивна спрямованість удосконалення всіх процесів і реорганізації всіх елементів аграрних підприємств як системи.

На думку автора, розвиток, якщо він має радикальний характер і пов'язаний зі змінами в управлінні аграрних підприємств, за багатьма характеристиками обов'язково викликає необхідність руйнування існуючої ієрархії цінностей, стереотипів і цілей управління, згорання раніше працюючих програм, напрямів бізнесу, стратегічних союзів у зовнішньому середовищі. Тобто, розвиток цілком доречний і виправданий слід пов'язувати з руйнівними процесами стосовно до всього того, що входить у суперечність із новими цілями адаптації організації на новому якісному рівні, пристосуванням до нових реалій зовнішнього середовища та збереженням нею конкурентних позицій.

Розглядаючи характеристики розвитку аграрних підприємств у широкому діапазоні, автор вважає за необхідне окреслити й можливу ситуацію регресивного напрямку, вважаючи його, однак, часткою випадкового розвитку. Революційна форма розвитку аграрних підприємств, що припускає одночасну реорганізацію всіх її елементів, може привести до такої ситуації, коли мета управління, інструментарій досягнення цілей і мотивація до розвитку виявляться в дисбалансі. Це є наслідками регресу, коли аграрне підприємство не може втримати завойованих на ринку позицій внаслідок зниження свого потенціалу. Авторський погляд на можливі характеристики складових розвитку аграрних підприємств показаний на рис. 1.7.

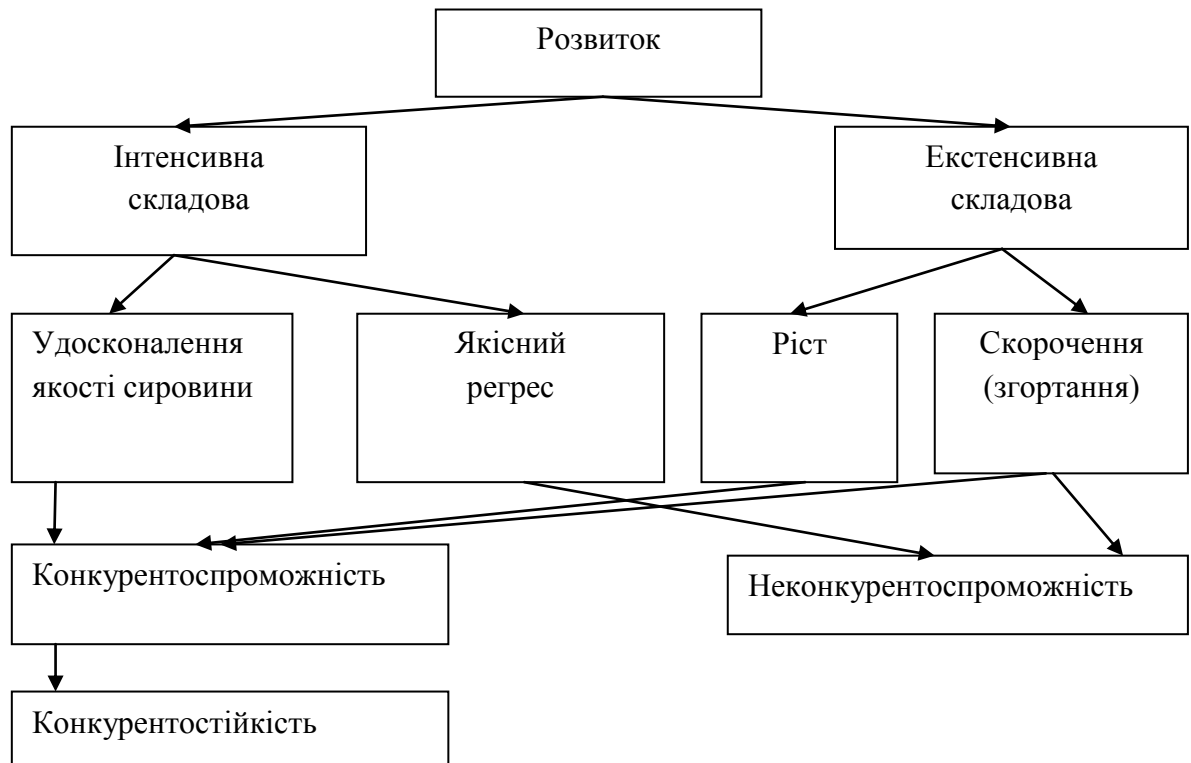


Рис. 1.7. Складові розвитку аграрного підприємства*

*Джерело: розроблено автором на основі [114; 115; 116]

Інтенсивна й екстенсивна складові розвитку аграрних підприємств мають відмінні та спільні риси, що виражаються в наступному. За характером змін інтенсивна складова розвитку зводиться до радикальних якісних змін: концепції управління, позиціонування на ринку, організаційної культури, виробничої структури.

Екстенсивна складова припускає кількісні зміни в аграрному підприємстві, якими можуть бути: зміни у формуванні ресурсів; кількісні зміни продукту й (або) ринку; зміни масштабів організації шляхом додавання або скорочення її окремих структурних одиниць; зміна низки вертикальних і (або) горизонтальних зв'язків у зовнішньому середовищі.

Друга відмінність, що є, по суті продовженням першої – це можливі межі руху аграрних підприємств у своєму розвитку: межі інтенсивного розвитку ендогенні, тобто знаходяться усередині себе, а отже, у принципі,

невичерпні; а межі росту – екзогенні, перебувають поза межами організації, і тому можуть лише іти за змінами в зовнішньому середовищі.

Маючи визначальні риси, інтенсивна й екстенсивна складова розвитку організації перебувають у динамічній єдності: у міру розвитку аграрних підприємств виникають проблеми росту, що вимагають свого вирішення. Симптомами назрівання цих проблем є: ускладнення фінансових, матеріальних, інформаційних потоків, збої в бізнес-процесах, ріст негативної синергії і підвищення рівня ентропії в організації. У цих умовах необхідно запустити складні процеси самоорганізації й адаптації діяльності, які здатні підвищити рівень керованості аграрних підприємств як системи, забезпечити додаткові конкурентні переваги внаслідок дії ефекту синергізму.

Сьогодні повсякденним явищем є стан збитковості багатьох аграрних підприємств, що робить актуальним детальніший розгляд форми стагнації підприємств і можливу динаміку. У стані слабкої стагнації перебувають ті аграрні підприємства, які поступово втрачають контроль над ринком, і свої позиції на фоні високої швидкості технологічних інновацій, швидкої непередбачуваної зміни вимог споживачів, загострення глобальної конкуренції у всіх сферах ринкової економіки в результаті недостатньої інформаційної забезпеченості [132].

Однак стагнація не може бути формою функціонування аграрних підприємств, що постійно відновлюється. За сприятливої зміни факторів зовнішнього середовища в аграрних підприємствах може виявитися достатній потенціал для виживання та наступного розвитку. Більш доречно в цьому випадку припускати настання кризової ситуації через великі недоліки в системі внутрішнього управління підприємством. Якщо ці недоліки, що виникли через невміння або небажання пристосуватися до зовнішніх умов, що змінилися, вчасно не виправляються, то неминуче рано або пізно настане крах (руйнування).

Проте, у кризовій ситуації присутній шанс сприятливого виходу з неї,

можливість розвитку. Вона пов'язана з необхідністю докладання значних зусиль, витрат засобів і запуском механізму антикризового управління. У ході антикризового управління шляхом проведення реструктуризації, що припускає глибокі зміни в структурі технології виробництва, в управлінні бізнес-процесом і персоналом, може бути відновлений стійкий фінансово-економічний стан аграрних підприємств і реалізований подальший розвиток. На рис. 1.8 показані складові стагнації організації й можливості виходу з неї.

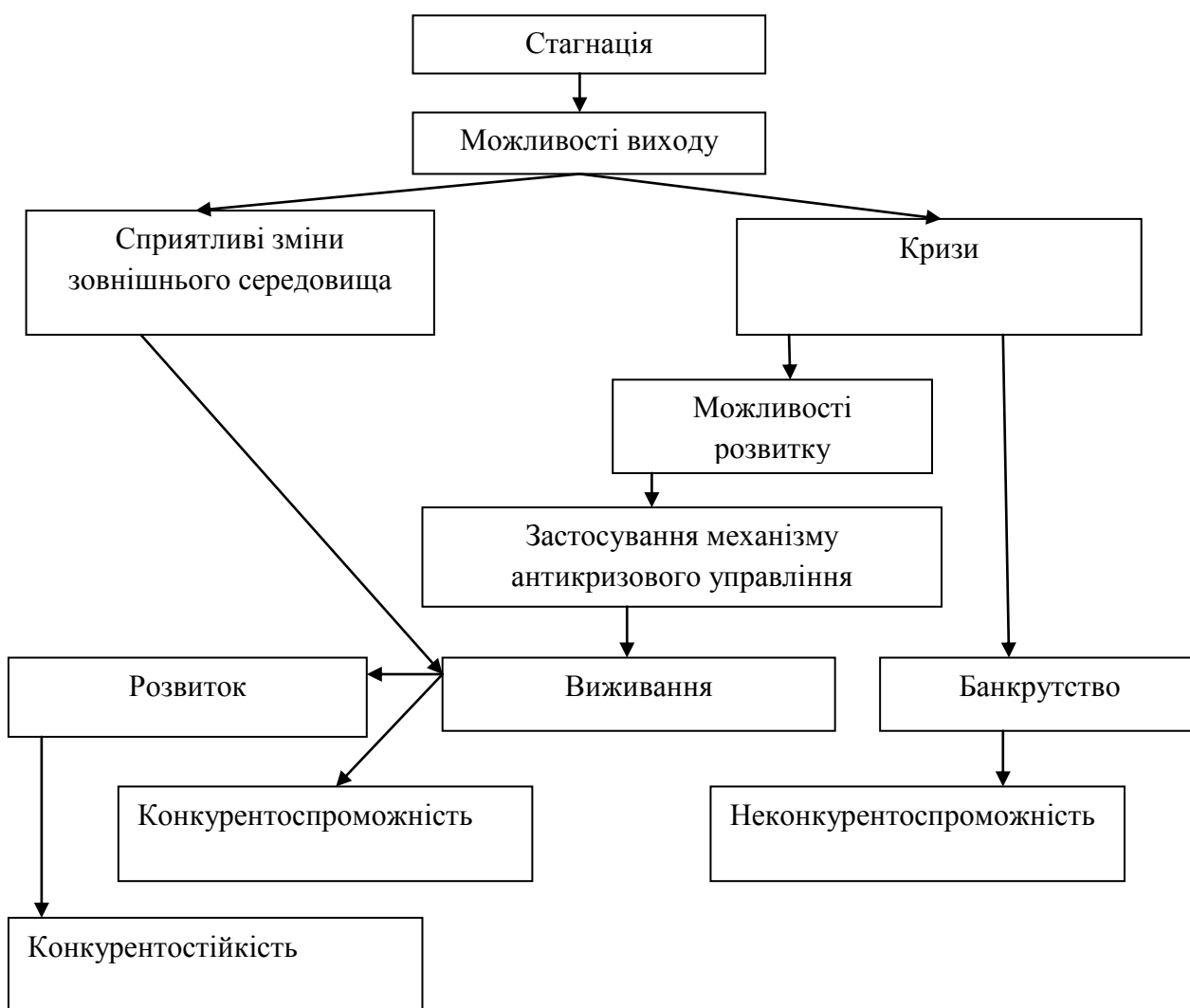


Рис. 1.8. Можливості виходу аграрних підприємств зі стагнації*

*Джерело: розроблено автором на основі [117; 118]

Важливим моментом у розумінні процесу переходу аграрних підприємств зі стану стагнації до можливості розвитку та досягнення конкурентоспроможності є виявлення докорінної відмінності між ними в підході до сегментації ринку. Ця відмінність показана на рис. 1.9.



Рис. 1.9. Різні підходи до сегментації ринку*

**Джерело: розроблено автором на основі [119]*

При традиційному підході аграрне підприємство виявляється замкненим у межах усталеного портфеля пропозиції продукції, який, внаслідок зміни кон'юнктури ринку та споживчих переваг покупців, може виявлятися незатребуваним, а підприємство – неконкурентоспроможним. У спробі змінити ситуацію застосовується найтрадиційніший набір засобів – аналіз діяльності конкурентів, кращих зразків і їх копіювання. Наслідком цього може бути неминуча однаковість продукції і зниження цін на неї, втрата конкурентних позицій, зниження прибутковості та навіть пряма збитковість бізнес-діяльності аграрних підприємств.

Для виходу із ситуації, що склалася, потрібен кардинально новий підхід в управлінні, що максимально використовує нові комбінації існуючих можливостей і генерує їх новий потенціал [129; 134]. Основна увага повинна бути звернена на споживача, а вираженням такого підходу є: чітке розуміння динаміки потреб і платоспроможності останнього; різноманітність розробки продуктів; нові продуктові лінії; вибудовування різних процесів навколо різних споживчих сегментів. При цьому переслідується мета – застосувати можливості аграрних підприємств для того, щоб якнайповніше задовольнити попит споживачів своєї продукції.

Висновки до розділу 1

1. Дослідження результатів реформування економіки на макрорівні неминує спонукає до необхідності афішування істотних змін в управлінні на рівні підприємств. Це зумовлено тим, що управління підприємствами стає все більш складним, адже воно реалізується в умовах нестабільності, що зберігається в економіці, з неясною перспективою і невизначеністю в майбутній кон'юктурі ринків. Це призводить до ускладнення систем управління, посилення наявних систем тактичного і оперативного управління новими механізмами – механізмами стратегічного управління, здатними перебрати на себе процеси прогнозування й обліку тенденцій зміни в економічному і соціальному середовищах.

Удосконалення управління у секторі впровадження системи стратегічного управління вимагає серйозної інтенсифікації діяльності вищого менеджменту аграрних підприємств. Підвищення якості управління активами є необхідною, але недостатньою умовою відродження аграрного сектору. Не можливо розв'язати проблему агропромислового зростання на зношеному та морально застарілому обладнанні.

2. Підвищення якості управління на підприємствах є першим непростим, але необхідним і цілком реальним кроком на початку тривалого шляху виходу української аграрної промисловості зі складного стану. Проте, на жаль, вітчизняні економічні інститути поки мало сприяють розвитку високоорганізованого виробництва. Основні зміни в економічній політиці, очевидно, проблема майбутнього. Підвищення ефективності аграрного виробництва України є центральною темою досліджень українських вчених.

3. Аналіз шляхів виходу з кризи та основних підсумків українського досвіду дозволяє стверджувати, що сьогодні процеси управління потребують створення нової методологічної бази. Методологія управління, створена в період централізованої економіки, часто не відображає дійсності та не є базою

розвитку нових як теоретичних, так і практичних напрямів управління. Сьогодні вітчизняна наука переживає процес накопичення досвіду різних управлінських технологій. Численні дослідження показують неефективність старих підходів, але ті нові, що з'являються, не взаємопов'язані в єдину систему та найчастіше розрізнені. Вони спрямовані на вирішення конкретних управлінських завдань, і тому не мають на меті виявлення внутрішньої проблеми. Відтак необхідно впроваджувати в практику стратегічне управління та планування.

4. Напрями виходу аграрних підприємств з кризи тісно переплітаються. Відмова від старих схем класифікації методів управління призводить до недооцінки нових керівних тенденцій в управлінні. Усе це підвищує актуальність перегляду існуючих раніше парадигм управління та побудови нової методології управління аграрними підприємствами, що дозволяє: по-перше, описати процес функціонування підприємств крізь призму механізмів стратегічного управління; по-друге, показати внутрішню природу механізмів стратегічного управління та фактори, що забезпечують активний вплив вищого менеджменту підприємств на поведінку споживачів. Все це дозволить розширити межі передбачення, підсилити прагматичність управління в довгостроковій перспективі і тим самим створити передумови для відповідної реакції підприємства на ті зміни, які часто не прогнозовані та відбуваються в зовнішньому середовищі: на ринках товарів, послуг і технологій, у науково-технічній, економічній, соціальній і політичній сферах.

5. Не заперечуючи актуальності, точності й акцентів, на яких ґрунтуються автори щодо поняття «стратегічне управління», у дисертації визначено, що «стратегічне управління» ґрунтується на базовому понятті стратегічного управління – «стратегії». На нашу думку, стратегія – це якісна послідовність дій, що здійснюються вищим менеджментом для реалізації сукупності цілей підприємства в майбутньому, за допомогою врахування впливу маркетингових і виробничих факторів у сьогоденні. Стратегія відрізняється від плану тим, що

вона розробляється в умовах невизначеності зовнішнього середовища, коли головна ціль підприємства з достатньою для практики визначеністю поки залишається нез'ясованою і тому не дозволяє виробити конкретне завдання для того або іншого підрозділу підприємства на перспективу.

6. У зв'язку з цим під терміном «стратегічне управління підприємством», ми розуміємо не місію, а реальний набір управлінських дій вищого менеджменту, пов'язаних з впливом на фактори реалізованих ринкових стратегій шляхом розподілу ресурсів, адаптації і мобілізації справжнього потенціалу підприємства для розвитку його в майбутньому (досягнення бажаних цілей). У цьому трактуванні об'єктом стратегічного управління є стратегія розвитку та процес її реалізації за допомогою механізмів управління в довгостроковій перспективі. Таким чином, стратегічне управління можливе тільки при наявності заздалегідь організованої системи стратегічного управління (системи розвитку). У цьому випадку під терміном «система стратегічного управління» розуміється сукупність активних соціальних і пасивних технічних об'єктів, здатних реалізувати процеси стратегічного управління в рамках існуючих, і тих що розвиваються, на підприємстві, організаційної структури та організаційної культури.

7. Реальні ринкові умови, умови життєдіяльності соціальної організації і можливості самого господарюючого суб'єкта повинні спонукати менеджмент підприємства при розв'язанні будь-якої нової стратегічної проблеми формувати свій специфічний стратегічний інструментарій для її вирішення. На практиці часто апріорі прийнято, що тактичні й оперативні стратегії мають необмежений життєвий цикл, а їх набір і послідовність реалізації постійні; вони однаково впливають на соціальну організацію протягом тривалого часу, а структура управління універсальна і вона підходить для розв'язку кожної з поставлених життям нових проблем. По суті, ця теза не підтверджується практикою функціонування підприємств і є, на думку автора дисертації, помилковою і не продуктивною.

Список використаних джерел до розділу 1

1. Економічна енциклопедія : у 3-х т. — К. : Видавничий центр «Академія», 2002. — Т. 3. — 952 с.
2. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз: Моногр. / В.Г. Андрійчук; Київ. нац. екон. ун-т. — К., 2005. — 290 с.
3. Безязичий В. Формування стратегії соціально-економічного розвитку регіону / В. Безязичий, В. Мамонова // Актуальні проблеми державного управління. — К. : УАДУ, 2000. — № 1(6). — С. 45–49.
4. Благун І. Моделювання стратегій розвитку регіону / І. Благун, О. Солтисік // Регіональна економіка : наук.-практ. журн. — 2004. — № 4. — С. 105–115.
5. Бутенко Г. Д. Сучасні підходи до визначення структури ресурсного потенціалу підприємства / Г. Д. Бутенко // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. — 2016. — Вип. 1. — С. 44–47.
6. Гогоуля Л. Внутрішньосистемні складові забезпечення інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств: аксіологічний підхід / Л. Гогоуля // Наук. вісн./Одес. нац. екон. ун-т. — 2016. — № 8. — С. 5–16.
7. Згуровський М.З. Технологічне передбачення економіки України на середньостроковому (до 2020 р.) і довгостроковому (до 2030 р.) часових горизонтах (за матеріалами наукової доповіді на засіданні Президії НАН України 4 листопада 2015 року) [Електронний ресурс] / М.З. Згуровський // Вісник Національної академії наук України. — 2016. — № 1. — С. 57–68. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2016_1_10.
8. Кудріна Ю. І. Аграрний фонд України: правові засади функціонування та розвитку : монографія / Ю. І. Кудріна; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. — Київ : НУБіП, 2013. — 208 с.

9. Куцик В. І. Інструменти підвищення ефективності управління формуванням і використанням прибутку в цілях капіталізації підприємства / В. І. Куцик, Р. Л. Лупак, М. А. Годованюк // Бізнес Інформ. — 2017. — № 1. — С. 167–171.
10. Лукинов И. И. О стратегии трансформации АПК и обеспечении продовольственной безопасности Украины / И. И. Лукинов, П. Т. Саблук // Экономика Украины. — 2000. — № 9. — С. 63–81.
11. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво : пер. з англ. / П. Друкер. — К. : Україна, 1994.
12. Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег/ Джон Кейнс. — М. : Директмедиа Паблшинг, 2007. — 401 с.
13. Карлофф Б. Деловая стратегия : пер. с англ. / Карлофф Б. ; науч. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. — М. : Экономика, 1991. — 239 с.
14. Маури Дж. Эффективный стратег / Маури Дж. — М. : ИНФРА-М, 2002.
15. Мескон М. Х. Основы менеджмента : пер. с англ / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. — М. : Дело, 1993. — 702 с.
16. Maslow A. The need to know and the fear of knowing / Maslow A. // Journal of General Psychology. — 1963. — № 68. — P. 111–124.
17. Pearce J. A. Strategis Management / J. A. Pearce, R. B. Robinson. — 2nd ed. — Homewood : Richard D. Irwin, 1985. — P. 23–25.
18. Schendel D. E. Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline / Schendel D. E., Hatter K. J. // Academy of Management Proceeding. — 1982. — August.
19. Вишиванюк М. В. Стратегічне державне управління розвитком регіонів України: концептуальні положення, методологічні підходи, практика застосування : монографія / М. В. Вишиванюк; Акад. муніцип. упр. — Донецьк : Юго-Восток, 2012. — 434 с.

20. Дончак Л. Г. Сутність та удосконалення стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс] / Л. Г. Дончак, О. М. Ціхановська // Економіка. Управління. Інновації. — 2016. — № 2. — Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_2_8

21. Дробитько Н. А. Формирование стратегии для достижения конкурентного преимущества / Н. А. Дробитько // Вісник Полтавського держ. с.-г. ін.-ту. — Полтава, 2001. — Вип. 5–6. — С. 138–141.

22. Хрущ Н. Концепція розвитку стратегії компанії в сучасному динамічному середовищі / Н. Хрущ // Економіст. — 2008. — № 9. — С. 62–65.

23. AgroReniew. Огляд. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://agroreview.com/news/ukrayina---sribnyj-pryzer-eksportu-zernovyh-info> hrafika <http://www.minagro.gov.ua/node/24226>.

24. Chandler A. D. Strategy and Structure: chapters in the History of the Industrial Enterprises / A. D. Chandler // MIT Press, Cambridge, Mass. — 1962. — P. 16.

25. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс] : офіційний web-сайт. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

26. Ареф'єва О. В. Перспективні напрями розвитку трудового потенціалу в системі споживчої кооперації / О. В. Ареф'єва, І. М. Мягих // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 12(102). — С. 147–153.

27. Биба В. В. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств України на міжнародних ринках / В. В. Биба // Економіка і регіон. — 2017. — № 1. — С. 95–100.

28. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. Зміна обсягу валового внутрішнього продукту за 2017 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

29. Офіційний сайт Державної служби статистики України. (2016) Комплексні статистичні публікації [Електронний ресурс]. Режим доступу:

<http://www.ukrstat.gov.ua>.

30. Онищенко В. О. Сучасні тенденції розвитку аграрного сектора України в регіональному розрізі / В. О. Онищенко, Т. В. Соловей // Економіка і регіон. – 2014.– № 4. – С. 50–55.

31. Новицкий В. Регулятивные стратегии открытых экономических систем и глобальная конкуренция за ресурсы / В. Новицкий // Экономика Украины. — 2007. — № 7. — С. 4–14.

32. Пепа Т. Регіональне управління – місцевий рівень організації, регулювання і контролю / Т. Пепа, Н. Завізна // Проблеми і перспективи економіки та управління. — 2016. — № 2. — С. 199–210.

33. Піддубний І. О. Експортний потенціал підприємства: формування та розвиток : монографія / І. О. Піддубний, Л. І. Піддубна, О. А. Шестакова; Харків. нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця. — Харків : Чальцев О.В., 2017. – 257 с.

34. Проблеми організації управління в аграрному секторі та шляхи їх вирішення / [Саблук П. Т., Ситник В. П., Кропивко М. Ф. та ін.] // Агропром. комплекс України: стан, тенденції та перспективи розвитку. — К. : ННЦ ІАЕ, 2005. — С. 192–196.

35. Развитие системного подхода к управлению качеством продукции – от Саратовской системы БИП до КСУКП // Стандарты и качество. — 2001. — № 5–6. — С. 80–86.

36. Рапопорт В. Ш. Системный подход к управлению производством / В. Ш. Рапопорт // Эко. — 1981. — № 2. — С. 88.

37. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

38. Самойлік М. С. Оцінка ризиків і загроз ресурсно-екологічній безпеці регіону / М. С. Самойлік // Бізнес Інформ. — 2014. — № 6. — С. 185–192.

39. Заніздра С. А. Стратегічне управління як інструмент розвитку міста / С. А. Заніздра // Соціально-економічні перспективи України у XXI столітті : зб. доп. 80-ї наук. конф. студ. КНЕУ, 11–16 квіт. 2013 р. / [відп. за вип. О. А. Петухова ; наук. ред. Є. Б. Ніколаєв]. – Київ : КНЕУ, 2013. – С. 67 – 69.
40. Бабич Л. М. Стратегічне управління і стратегічні рішення у діяльності підприємств / Л. М. Бабич, Л. Ю. Здихальська // Вісн. технол. ун-ту Поділля. — Хмельницький, 2000. — № 4, Ч. 3: Екон. науки. — С. 56–59.
41. Білик М. Д. Стратегічне управління та стратегії підприємства / М. Д. Білик // Формування ринкових відносин в Україні. — 2009. — № 4. — С. 14–22.
42. Бубенко П. Т. Стратегічне планування та управління інноваційним розвитком: теорія і практика / П. Т. Бубенко // Бізнес Інформ. — 2016. — № 1. — С. 77–80.
43. Вартанова О. В. Стратегічне управління знаннями підприємства / О. В. Вартанова // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» ; редкол.: О. О. Беляєв (відп. ред.) [та ін.]. — Київ : КНЕУ, 2010. — Спец. вип.: Соціально-трудові відносини: теорія та практика : у 3 т. — Т. 3. — С. 52–60.
44. Дешко А. І. Система стратегічного управління соціальним та економічним розвитком України / А. І. Дешко, А.Є. Співак // Формування ринкових відносин в Україні. — 2008. — Вып. 4. — С. 42–46.
45. Іванова Н. С. Стратегічне управління як метод забезпечення сталого розвитку Запорізького регіону / Н. С. Іванова // Держава та регіони. Сер. Держ. упр. — 2010. — Вип. 4. — С. 111–117.
46. Кваша С. М. Досвід ЄС по підтримці сільського господарства : доп. / С. М. Кваша // III регіон. наук.-практ. конф. [«Стратегічна реструктуризація регіональної економіки та соціальної сфери»], Вінниця, 30 листоп. 2006 р.

47. Коломицева О. В. Стійкий розвиток ресурсного потенціалу регіональних комплексів : монографія / О. В. Коломицева, Н. В. Васюк, Т. Г. Вяткіна, П. С. Вяткін; ред.: Ю. Г. Лега; Черкас. держ. технолог. ун-т, Приват. ВНЗ «Європ. ун-т». — Черкаси : Брама-Україна, 2014. — 225 с.

48. Мельник О. В. Сучасні аспекти стратегічного управління в аграрному секторі економіки України / О. В. Мельник // Бізнес Інформ. — 2017. — № 6. — С. 111–116.

49. Мельник П. О. Розвиток ринкових відносин у аграрному секторі економіки України у ХХІ ст.: історичний аспект / П. О. Мельник // Вісн. Акад. праці і соц. відносин Федер. профспілок України. — 2009. — № 2. — С. 134–138.

50. Михасюк І. Земельна реформа в Україні : проблеми і перспективи / І. Михасюк // Молодь і ринок. — 2011. — № 11. — С. 66–70.

51. Могильний О. Реалії та парадокси аграрної політики / О. Могильний // Економіка України. — 2008. — №12. — С. 40–51.

52. Пашко Л. Удосконалення системи управління людськими ресурсами у сфері державного управління як основа їх ефективного оцінювання / Л. Пашко // Вісник Національної академії держ. упр. при Президентіві України : наук. журн. — 2005. — № 4. — С. 134–138.

53. Петруха С. В. Метаморфози базових інструментів державної аграрної політики / С. В. Петруха, Н. М. Петруха, К. С. Куницький // Бізнес Інформ. — 2015. — № 3. — С. 158–169.

54. Белявцев М. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств / Михайло Белявцев, Марина Беспята // Маркетинг в Україні. — 2010. — № 1. — С. 24–26.

55. Бородіна О. М. Науково-прикладні засади реконструктивного розвитку сільського господарства та села в Україні / О. М. Бородіна // Економіка і прогнозування. — 2016. — № 4. — С. 70–80.

56. Воловик Д. В. Розвиток системи управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств / Д. В. Воловик // Вісн. Полтав. держ. аграр. акад. — 2014. — № 4. — С. 133–135.

57. Гарафонова О. І. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікації стратегій розвитку / О. І. Гарафонова // Черніг. наук. часоп. Черніг. держ. ін-ту економіки і упр. Сер. Економіка і упр. — 2013. — № 1. — С. 49–58.

58. Саух І. В. Ресурсний підхід як напрям стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства / І. В. Саух // Бізнес Інформ. — 2015. — № 12. — С. 184–188.

59. Теряник О. А. Обґрунтування концепції інформаційного забезпечення стратегічного управління розвитком регіону / О. А. Теряник // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. — 2015. — Вип. 2. — С. 24-32.

60. Артџомова А. В. Процедура оцінювання ресурсного потенціалу підприємства / А. В. Артџомова, І. В. Артџомов // Системи оброб. інформації. — 2016. — Вип. 7. — С. 165–170.

61. Граждан О. Б. Сучасний погляд на стратегічне управління персоналом організації / О. Б. Граждан // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». — Київ : КНЕУ, 2012. — Спец. вип.: Стратегічні імперативи сучасного менеджменту / [відп. за вип. С. М. Соболев] : у 2 ч. — Ч. 2. — С. 309–318.

62. Єрмакова О. М. Стратегічне управління підприємством: сутність та особливості / О. М. Єрмакова // Наук. вісн. Полісся. — 2015. — Вип. 4. — С. 92–96.

63. Карпець О. С. Удосконалення методології оцінки інноваційного потенціалу підприємства з урахуванням синергетичного ефекту /

О. С. Карпець, І. М. Чуйко, Т. А. Чухлєбова // Фін.-кредит. діяльність: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. — 2016. — Вип. 2. — С. 116–128.

64. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент : пер. с англ. / Котлер Ф. ; под ред. О. А. Третьяка, Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. — СПб. : изд-во «Питер», 1999. — 896 с.

65. Мильнер Э. С. Теория организации / Э. С. Мильнер. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2002. — 456 с.

66. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Портер М.; пер. з англ. — К. : Основи, 1998. — 390 с.

67. Іртищева І. О. Підвищення конкурентоспроможності регіонів на інноваційній основі / І. О. Іртищева // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. — К.: КНЕУ, 2009. — С. 275—278.

68. Ільчук В. П. Шляхи нарощування виробничого потенціалу транспортних підприємств / В. П. Ільчук, І. О. Хоменко // Проблеми і перспективи економіки та упр. — 2015. — № 3. — С. 92–99.

69. Белоусова К. О. Концептуальні засади управління ресурсним потенціалом розвитку підприємства / К. О. Белоусова // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». — 2013. — № 776. — С. 3–10.

70. Василенко В. М. Механізм збереження трудового потенціалу села: монографія / В. М. Василенко, С. Д. Лучик; Поділ. держ. аграр.-техн. ун-т. — Кам'янець-Поділ., 2011. — 432 с.

71. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации / И. Б. Гурков. — М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. — 208 с.

72. Дроб О. М. Школи стратегії як основа розробки усталеної парадигми стратегічного управління / О. М. Дроб // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». — 2013. — № 754. — С. 148–158.

73. Забелин П. В. Основы стратегического управления : учеб. пособие / П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. — М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998. — 195 с.

74. Ілляшенко Н. С. Формування «системної карти» стратегічного управління розвитком підприємства / Н. С. Ілляшенко, Ю. С. Шипуліна, Ю. М. Мельник // Актуальні проблеми економіки. — 2017. — № 1. — С. 119–128.

75. Корнієнко І. Український аграрний сектор: тенденції та альтернативи розвитку / І. Корнієнко // Економіка України. — 2012. — № 4. — С. 88–90.

76. Котвицька Н. М. Сталий розвиток аграрного сектору економіки України: таксономічний аналіз тенденцій / Н. М. Котвицька, А. О. Ревуцька, Л. В. Смолій // Актуал. проблеми економіки. — 2016. — № 11. — С. 107–116.

77. Кубіній Н. Ю. Стратегічне управління та оцінка його ефективності / Н. Ю. Кубіній, М. М. Пулянович, О. В. Щелкунова // Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. — 2007. — № 21. — С. 64–66.

78. Латинін М. А. Особливості функціонування фінансово-економічного механізму державного управління стратегічним плануванням регіонального розвитку в Україні / М. А. Латинін, А. І. Гнатенко // Держава та регіони. Сер. Держ. упр. — 2014. — Вип. 3. — С. 51–56.

79. Лищенко М. О. Моделювання економічної ефективності виробництва зерна на рівні регіону / М. О. Лищенко // Вісник Сумського НАУ: наук.-метод. журн. / Сумський НАУ ; редкол. В. І. Ладика. — Суми : СНАУ, 2008. — Вип. 4. — С. 65–69. — (Серія «Економіка та менеджмент»).

80. Левицки С. Как разработать стратегию : практ. рекоменд. по созданию реальноработающей стратегии : пер. с англ. / С. Левицки. — Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2003. — 328 с.

81. Воляк Л. Р. Природно-ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств: обліково-аналітична оцінка, стратегія розвитку : монографія / Л.Р. Воляк, В. К. Савчук; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. — Київ : Компринт, 2016. — 280 с.

82. Гаращук О. В. Кадровий потенціал регіону: шляхи формування та використання : моногр. / О. В. Гаращук. — К. : Європ. ун-т, 2011. — 371 с.

83. Горьовий В. П. Когнітивне моделювання біржового ринку сільськогосподарської продукції [Електронний ресурс] / В. П. Горьовий, О. В. Сидоренко // Економіка АПК. — 2014. — № 9. — С. 25-32.

84. Довгий С.О. Системи підтримки прийняття рішень на основі статистично-ймовірнісних методів / Довгий С.О., Бідюк П.І., Трофимчук О.М. // . — Київ: Логос, 2014. — 419 с.

85. Лукашин Ю. П. Адаптивные методы краткосрочного прогнозирования временных рядов [Текст] :учебн. пособ. / Лукашин Ю. П. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 416 с.

86. Лупенко Ю. О. Фінансування інвестицій у сільськогосподарське виробництво / Ю. О. Лупенко, Є. І. Лупенко // Економіка АПК. — 2010. — № 10. — С. 122–125.

87. Мікловда В. П. Стратегічне управління ефективністю підприємств у корпоративному секторі регіону: проблеми та шляхи вдосконалення : монографія / В. П. Мікловда, Н. Ю. Кубіній, Р. І. Завадяк, І. І. Сокол, І. І. Максимець, В. В. Кубіній; МОН України, Ужгород. нац. ун-т. — Ужгород : Ліра, 2010. — 196 с.

88. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б. Є. Патона. — К.: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. — 72 с.

89. Комеліна О. В. Стратегічне управління розвитком сільських територій та сучасні інструменти його забезпечення / О. В. Комеліна, О. В. Гринько // Економіка і регіон. — 2012. — № 5. — С. 10–16.
90. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : моногр. / А. П. Наливайко. — К. : КНЕУ. — 2001. — С. 18.
91. Отенко И. П. Стратегическое управление потенциалом предприятия : моногр. / И. П. Отенко. — Х. : ХНЭУ, 2006. — 256 с.
92. Авдеева З. К. Эвристический метод концептуальной структуризации знаний при формализации слабоструктурированных ситуаций на основе когнитивных карт / З. К. Авдеева, С. В. Коврига // Управление большими системами. — 2010. — № 31. — С. 6–34.
93. Анализ данных и процессов: учеб. пособ. / А.А. Барсегян, М.С. Куприянов, И.И. Холод и др. — 3-е изд., перераб. и доп. — СПб.: БХВ-Петербург, 2009. — 12 с.: ил. + CD-ROM — (Учебная литература для вузов) ISBN 978-5-9775-0368-6.
94. Бідюк П. І. Методи прогнозування: [Монографія]. / П. І. Бідюк, О. С. Меньяйленко, О. В. Половцев. — Луганськ: Альма-матер, 2008. — 310 с.
95. Бесєдін Н. А. Використання методів експертного моделювання у менеджменті / Н. А. Бесєдін // Науковий вісник НАУ. — К., 1999. — Вип. 14 : Проблеми сучасного менеджменту та маркетингу. — С. 112–115.
96. Дроб О. М. Континуум поглядів на стратегічне мислення / О. М. Дроб // Актуал. проблеми економіки. — 2013. — № 2. — С. 8–18.
97. Калініченко А. В. Роль математичних методів у сільськогосподарських дослідженнях / А. В. Калініченко // Агроекологічний журн. — 2004. — № 4. — С. 53–55.
98. Кваша С. М. Конкуренентоспроможність вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому аграрному ринку /

С. М. Кваша, Н. Є. Голомша // Економіка АПК. — 2006. — № 5. — С. 99–103.

99. Стефанишин В. Збалансована система показників – інструмент стратегічного управління підприємством / Владислав Стефанишин // Маркетинг в Україні. — 2010. — 1998. — № 2. — С. 4–9.

100. Кендюхова О. В. Стратегічне управління національним економічним розвитком : монографія : [в 2 т.]. Т. 2 / ред.: О. В. Кендюхова; Всеукр. спілка вчен.-економістів, Донец. нац. техн. ун-т. — Донецьк, 2013. — 391 с.

101. Кареба О. С. http://lib.sau.sumy.ua/cgi-bin/irbis64r_opak62/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=DB-1&P21DBN=DB-1&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullw&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=M=&S21COLORTERMS=0&S21STR=Трудовий потенціал підприємств: сутність, значення, особливості в сільському господарстві / О. С. Кареба // Наук. пр. ПФ НУБіПУ «Кримський агротехнол. ун-т»: зб. наук. пр. — Сімферополь : ПФ НУБіПУ «КАТУ», 2009. — Вип. 121: Екон. науки. — С. 63–67.

102. Пономаренко В. С. Механізм прийняття управлінських рішень на підприємстві: процесний підхід / В.С. Пономаренко, С. В. Мухін, О.М. Беседовський. — Х. : Вид-во ХНЕУ, 2005. — 240 с.

103. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі / К. І. Редченко. — Л. : Новий Світ-2000, 2003. — 272 с.

104. Синиця Л. В. Стратегічне управління розвитком підприємства (на прикладі залізничного транспорту) : монографія / Л. В. Синиця; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. — Київ : Міцінський С.А., 2016. — 257 с.

105. Higgins J. M. Organizational Policy and Strategic Management : Text and Cases / Higgins J. M. — 2nd ed. — Chicago : The Dryden Press, 1983.

106. Ліпанова О. І. Формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств в умовах глобалізації / О. І. Ліпанова // Актуальні проблеми економіки. — 2010. — № 8. — С. 129–134.

107. Василенко В. А. Стратегічне управління / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. — К. : ЦУЛ, 2003. — 396 с.

108. Євчук Л. А. Стратегічне управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств : монографія / Л. А. Євчук; Миколаїв. держ. аграр. ун-т. — Миколаїв : Прокопчук Т.Ю., 2010. — 340 с.

109. Ареф'єва О. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / Ареф'єва О. В., Харчук Т. В. // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — № 7. — С. 71–76.

110. Вострякова В. Ю. Підприємницький контекст розвитку інноваційного потенціалу підприємства / В. Ю. Вострякова // Бізнес Інформ. — 2016. — № 1. — С. 81–88.

111. Єрмаков О. Ю. Інформаційне забезпечення ефективного розвитку аграрного сектору національної економіки : монографія / О. Ю. Єрмаков, Н. А. Рогоза; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. — Київ : Компринт, 2016. — 224 с.

112. Кобилкіна С. В. Пріоритети підтримки сільськогосподарського товаровиробника при виробництві продукції рослинництва в умовах глобалізації економіки / С. В. Кобилкіна // Вісник Сумського НАУ : наук.-метод. журн. / СНАУ. — Суми, 2006. — Вип. 5–6. — С. 62–65. — (Серія «Економіка та менеджмент»).

113. Крупка М. І. Стратегія управління процесом кредитування реального сектору економіки / М. І. Крупка, О. І. Скаско // Фінанси України. — 2003. — № 7. — С. 108.

114. Лебедев К. А. Стратегія розвитку зерно продуктового підкомплексу України / К. А. Лебедев // Економіка АПК. — 2009. — № 3. — С. 119–123.

115. Мозенков О. В. Повышение эффективности стратегического управления фирмой за счет совершенствования управленческого учета /

О. В. Мозенков // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 1. — С. 191–197.

116. Пляшкевич О. М. Виробничі функції в аналізі технологій підприємств ААЭКС / О. М. Пляшкевич // Экономика научно-технического прогресса. — 2004. — № 2 (14). — С. 27–34.

117. Пипенко І. С. Потенціал підприємства як об'єкт управління / І. С. Пипенко // Економіка транспорт. комплексу : зб. наук. пр. — 2015. — Вип. 26. — С. 89–105.

118. Попов С. А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» / С. А. Попов. — М. : ИНФРА-М, 1999. — 344 с.

119. Социальный менеджмент / Академия труда и социальных отношений ; под ред. Д. В. Валового. — М. : ЗАО «Бизнес школа «Интел-Синтез», 1999. — 384 с.

120. Kustrich L.A. Communication competence as a component off effective management / L.A. Kustrich, N.A. Petrenko // British Journal of Science, Education and Culture. — № 1(5). — January–June, 2014. London University Press, London — 2014. — P. 364–369.

121. Кустріч Л.О. Розвиток теорії управління як основа економічного розвитку сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». — 2017. — №2 — С. 294–302.

122. Кустріч Л.О. Формування системи управління соціально-економічною ефективністю використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2017. — Т. 22. — Вип. 7(60) — С. 66–71.

123. Кустріч Л.О. Формування і розвиток трудового потенціалу сільськогосподарської сфери / Л.О. Кустріч // Фаховий збірник наукових праць Національного авіаційного університету «Проблеми системного підходу в економіці». 2017. — Вип. 6 (62). — С. 34–40.

124. Кустріч Л.О. Еволюція теорії стратегії підприємства: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Наука и образование – 2017»], Ч. 6. «Політика. Економіка. Філософія» (м. Прага, 22–30 грудня 2017 р.). – Praha. Publishing House «Education and Science» s.r.o., 2017. – С. 3–6.

125. Кустріч Л.О. Теоретичні аспекти стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств: матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції [«Ключові аспекти наукової діагностики – 2018»], Ч. 4. «Економічні науки» (07–15 січня 2018 р.). – Przemysl: «Nauka i studia», 2018. – С. 3–7.

126. Кустрич Л. А. Управление финансовыми потоками предприятия на логистической основе: материалы V Международной научно-практической конференции [Актуальные проблемы соціально-гуманитарного знания в контексте обеспечения национальной безопасности], Ч. 2 (г. Минск, 13–14 апреля 2017 г.) – Минск: ВА РБ, 2018. – С. 124–127.

127. Кустріч Л.О. Теоретико-методичні аспекти антикризового управління фінансами сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч, Н.О. Петренко // Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. – Донецьк: ДЕГІ, 2011. – Вип. 2(35). – С. 258–260.

128. Кустріч Л.О. Менеджмент аграрних підприємств і його вплив на мотивацію та оплату праці / Л.О. Кустріч, Н.О. Петренко // Вісник Харківського національного аграрного університету «Сталий розвиток аграрного сектора економіки». Серія «Економіка АПК і природокористування». – 2012. – № 3. – С. 126–131.

129. Кустріч Л.О. Структура капіталу як об'єкт управління в системі фінансового менеджменту / Л.О. Кустріч // Сучасні питання економіки і права: зб. наук. праць. – К.: КиМУ, 2013. – Вип. 2 (6). – С. 5–10.

130. Кустріч Л.О. Формування системи управління ресурсним потенціалом економічного розвитку сільськогосподарських підприємств: збірник публікацій мультидисциплінарного наукового журналу

«Архивариус» по материалам XXIV международной научно-практической конференции, Ч. 2. «Наука в современном мире» (г. Киев, 20 листопада 2017 р.). – К.: Мультидисциплінарний научний журнал «Архивариус», 2017. – С. 80–85.

131. Кустріч Л.О. Деякі аспекти стратегічного управління сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Научная индустрия европейского континента – 2017»], Ч. 5. «Економіка» (м. Прага, 22–30 листопада 2017 р.). – Praha. Publishing House «Education and Science», 2017. – С. 72–74.

132. Кустріч Л.О. Особливості стратегічного управління та ефективність використання земельно-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Вести современной науки – 2017»], Ч. 6. «Економічні науки» (30 листопада – 7 грудня 2017 р.). – Science and Education Ltd (Англія), 2017. – С. 44–48.

133. Кустріч Л.О. Кадрово-управлінське забезпечення сільськогосподарських підприємств: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених, присвяченої 110-річчю з Дня народження заслуженого працівника Вищої школи, доктора с.-г. наук, професора М. М. Шкварука. (м. Умань, 21–22 лютого 2008 р.). – Умань, УДАУ, 2008. – С. 80–81.

134. Кустріч Л.О. Управління ресурсним потенціалом підприємства: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., присвячені 10-річчю ф-ту аграр. менеджменту [Розвиток агробізнесу в Україні: проблеми, пріоритети, перспективи] (м. Житомир, 25–27 берез. 2010 р.). – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2010. – С. 26–28.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Технологія стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств

Методологічні підходи до формування механізмів стратегічного управління повинні базуватися на певній технології стратегічного управління. У зв'язку з цим спочатку змоделюємо саму технологію стратегічного управління, а вже потім на її базі сформулюємо та розкриємо саму методологію механізмів стратегічного управління. Априорі будемо вважати, що стратегічне управління реальне і стає невід'ємною частиною планування довгострокового розвитку аграрного підприємства, проявляючись як результат трансформації макроекономіки в економіку на рівні підприємства. Вище ми відзначали, що в початковий період перехід до ринкової економіки підприємств різних форм власності виявився поза стратегічним управлінням, оскільки раніше стратегічне управління розвитком виробництва здійснювалося або галузевими міністерствами й відомствами, або аграрними об'єднаннями. Інакше кажучи, стратегічне управління не включалося у загальну робочу систему управління аграрними підприємствами, оскільки вирішення стратегічних питань було прерогативою тільки вищих органів управління (рис. 2.1, 2.2, 2.3).

З руйнуванням вертикалі управління аграрні підприємства, одержавши повну господарську самостійність і свободу дій у конкурентному середовищі, виявилися поза стратегічним управлінням, не маючи ні досвіду, ні інструментів останнього, які дозволяли б їм враховувати наростаючу нестабільність зовнішнього середовища. У міру трансформації адміністративної економіки в ринкову, загострилася увага керівників до проблем впровадження стратегічного управління, що мало об'єктивні причини, серед яких однією з головних можна назвати нестабільність загальної економічної кон'юнктури, жорсткість конкуренції, диференціацію

потреб і підвищення вимогливості покупців до якості товарів, істотне скорочення життєвого циклу ринкового продукту. Швидке та мінливе зовнішнє середовище підприємства значною мірою ускладнювало управлінський процес, оскільки ринок ставав усе менш передбачуваним.

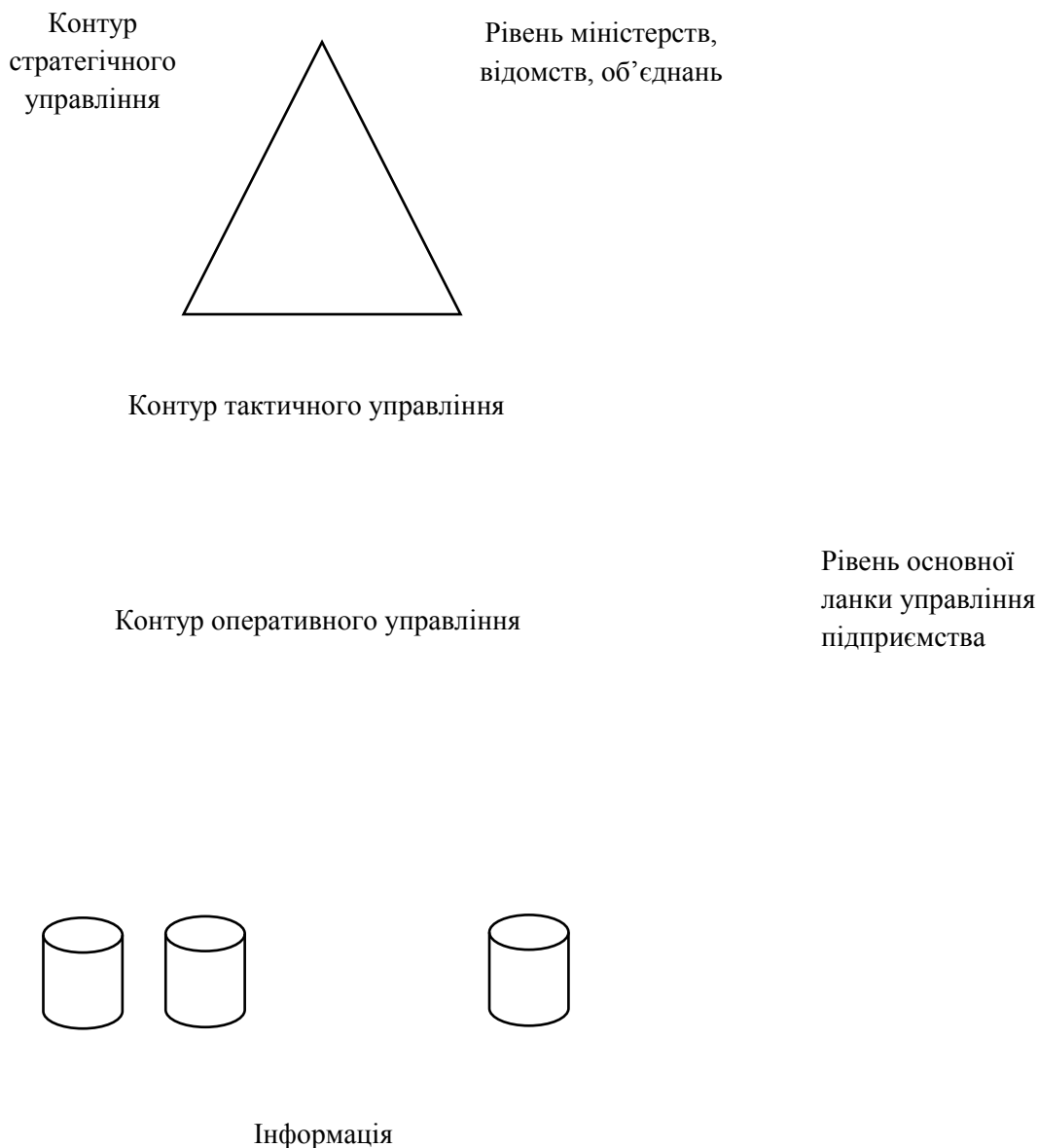


Рис. 2.1. Традиційна система цільового стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства*

*Джерело: розроблено автором на основі [1; 2; 3]

На перший погляд, може здатися, що зростаюча непередбачуваність подій у зовнішньому середовищі унеможливорює довгострокове стратегічне планування а, отже, і стратегічне управління діяльністю аграрних підприємств. У дійсності ж спостерігається зворотна ситуація – особливості й

умови функціонування сучасної трансформованої економіки перетворюють стратегічне управління в найважливіший ринковий фактор, що визначає не тільки поточні ринкові переваги, але й умови майбутнього виживання та розвитку підприємств.



Рис. 2.2. Трансформована система без контуру стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства*

*Джерело: розроблено автором на основі [1; 2; 3]

У сучасних умовах конкуренції і глобалізації економічний успіх може бути забезпечений не тільки за рахунок екстраполяції основних тенденцій ринкових факторів, але й у результаті турботи керівників і власників підприємств про майбутній розвиток свого бізнесу. Еволюція ринкових відносин зумовила той факт, що розробка та реалізація стратегічних планів стає однією з універсальних рис і умов ефективного управління бізнесом на мікроекономічному рівні.

Для ефективного використання ідеології стратегічного управління на аграрному підприємстві повинна бути сформована власна методологічна база, основою якої мають бути наступні моменти:

- у керівництва підприємства є проста та зрозуміла технологія стратегічного управління;

- технологія представлена таким чином, що вона здатна використовувати системний підхід на ключових етапах стратегічного управління;

- спроектована система управління бізнес-процесами повинна складатися з трьох субпідрядних контурів: контуру стратегічного управління, контуру тактичного і контуру оперативного управління;



Рис. 2.3. Рекомендована схема системи управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства, що включає в себе три контури управління: стратегічний, тактичний і оперативний

**Джерело: розроблено автором на основі [1; 2; 3]*

– робота зі стратегіями організовується таким чином, що результати аналізу факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства є вихідним пунктом для побудови бізнес-проектної діяльності в контурах тактичного та оперативного управління, включаючи розробку операційних бюджетів;

– технологія стратегічного управління повинна мати механізми, здатні просувати процес прийняття рішень від абстрактних визначень стратегій бізнес-розвитку до конкретних числових критеріїв, методів і ресурсів управління. Іншими словами, стратегічне управління має легко проектуватися на звичні для менеджменту інструменти тактичного й оперативного управління бізнесом підприємства;

– процедура реалізації технології стратегічного управління повинна здійснюватися з певною періодичністю, зумовленою особливостями бізнесу, кон'юктурою ринків і можливостями самого підприємства.

Якщо узагальнити викладене вище, то в підсумку можна вибудувати сучасну технологічну схему стратегічного управління аграрним підприємством (рис. 2.4). На відмінну від традиційно прийнятого вона забезпечує високі прикладні можливості менеджменту за рахунок: орієнтації контуру стратегічного управління на поточну діяльність аграрного підприємства через проектування прогностичної ринкової інформації на контури тактичного та оперативного управління; вищої надійності ринкової інформації, що використовується, управлінських рішень і процедур в результаті застосування системного підходу до реалізації обраних стратегій майбутнього розвитку підприємства; високої технологічності (вводяться регламенти взаємної співпорядкованості всіх видів управління та циклічності супроводжуваних процедур за використання наявних стандартних програм по бізнес-процесах).

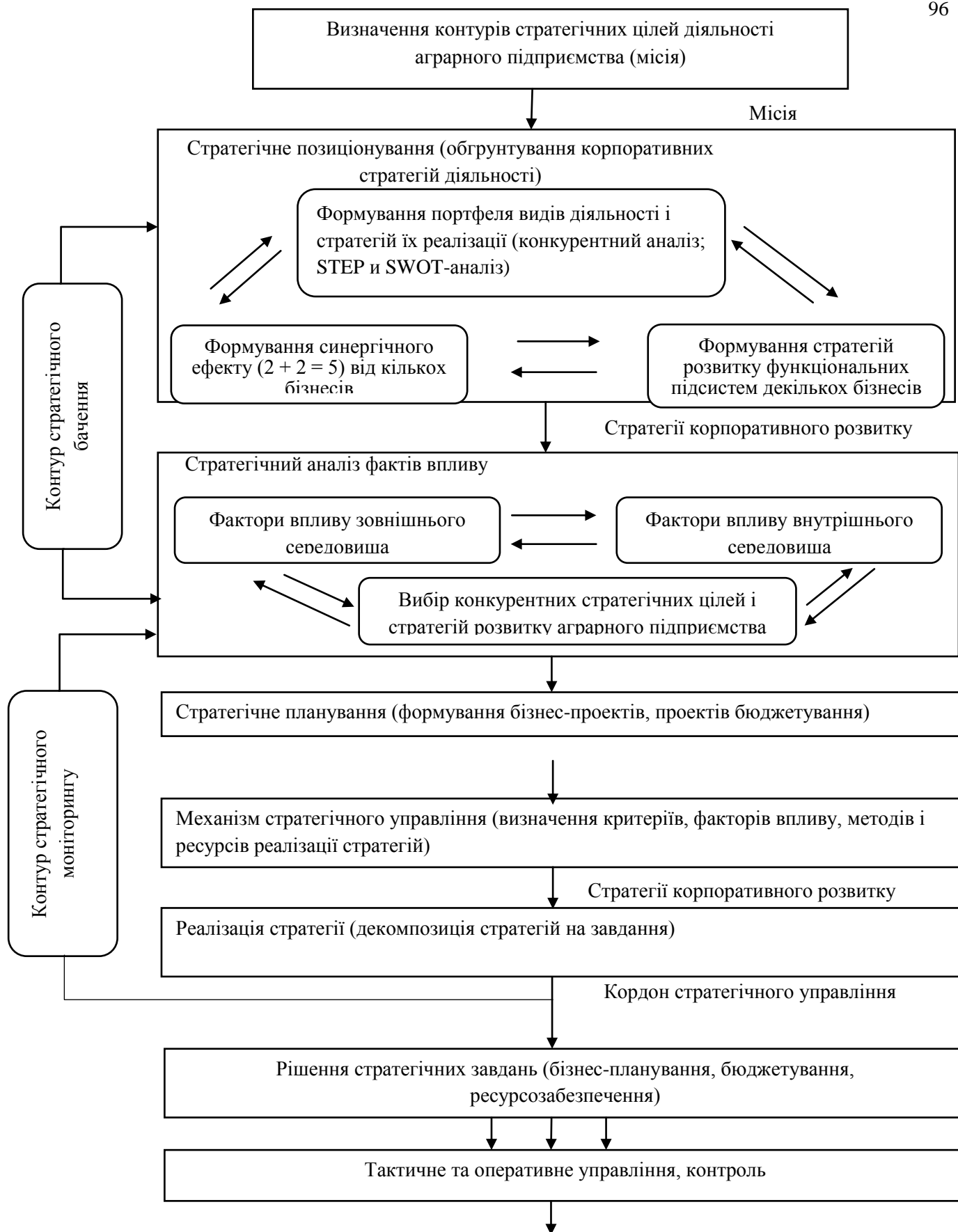


Рис. 2.4. Передбачувана технологія стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства*

*Джерело: розроблено автором на основі [4; 5]

У блоці стратегічного позиціонування на основі аналізу ринкової ситуації та свого конкурентного положення, підприємство намічає майбутній портфель бізнес-діяльності і відповідний портфель бізнес-стратегій його розвитку. Інакше кажучи, прогнозний портфель бізнесу дозволяє сформулювати вищому менеджменту підприємств перспективні цілі, а під них можна сформулювати далі і реальні бізнес-стратегії. Тут менеджмент підприємства вирішує питання: на яких ринках і якої конкурентної переваги (мета діяльності) необхідно досягти з урахуванням ефекту синергії (портфеля замовлень, портфеля стратегій), оскільки різний бізнес може з різною ефективністю використовувати загальні ресурси підприємства та наявні резерви функціональних підсистем. Далі під обґрунтовані стратегії діяльності підбираються і підбудовуються необхідні стратегії розвитку самих функціональних підсистем.

Стратегічний аналіз дозволяє врахувати зовнішні і внутрішні фактори, сприятливі (не сприятливі) для реалізації обраних стратегій кожного з бізнесу. Наприклад, вирішується питання зміцнення лідерства за критерієм «ціна/якість», або вирішується питання про посилення диверсифікованості продукту, або впроваджується система операційного бюджетування, що можна вважати прикладом досягнення стратегічної цілі для одного з функціональних підрозділів. Іншими словами в цьому блоці вирішується проблема обрання конкретних цілей і конкретних стратегій розвитку підприємства.

На етапі стратегічного планування прогнозні (абстрактні) цілі та прогнозні стратегії наповнюються конкретним змістом. Наприклад, лідерство за критерієм «ціна/якість» досягається розкриттям резервів у ланцюжку формування ціни продукту (знизити додану вартість продукту на 2-3 %), а впровадження системи оперативного бюджетування досягається за рахунок придбання досконалішого програмного продукту. На етапі формування механізму стратегічного управління визначаються критерії, фактори впливу, методи та ресурси стратегічного управління.

Реалізація стратегій здійснюється на нижчому рівні управління – у блоках тактичного й оперативного управління шляхом окреслення та розробки пакету стратегічних завдань, що визначають шляхи досягнення зазначених критеріїв. На даному етапі поєднуються стратегії різного бізнесу підприємства та його функціональних підсистем; формулюються завдання, які є відправною точкою при розробці бізнес-проектів, планів і цільових програм.

На етапі реалізації стратегії попередньо проводиться первинне економічне обґрунтування та вибір з безлічі можливих варіантів стратегій найбільш вигідних. Природно припустити, що реалізація обраних стратегій, можливо, затребує змін у кадровій політиці підприємства, спрямованих на підвищення навичок роботи персоналу з неповної (частково достовірної) інформації. Таким чином, етап реалізації стратегій, який, за версією автора, є етапом встановлення і розробки стратегічних завдань підприємства, реалізує принципи системного підходу та синтезує стратегічні установки інших підсистем системи управління підприємством.

В останні роки у вітчизняній економічній теорії і практиці [6; 7; 8; 9] часто ототожнюються поняття «стратегічний менеджмент» і «стратегічний маркетинг». Господарська практика вітчизняних аграрних підприємств, у якій довгий час визначальною була виробнича складова, в умовах трансформованої економіки стала тяжіти до переважно маркетингової складової, що суперечить складним ринковим відносинам. На нашу думку, неможливо добитися стійкого бізнесу, ґрунтуючись тільки на ринкових стратегіях розвитку продукту або тільки на маркетингових стратегіях, без відповідного їх підкріплення поточними і перспективними можливостями самого виробництва, позитивною динамікою розвитку його організаційних і функціональних підсистем.

Якщо розглянути схему запропонованої нами технології стратегічного управління на рис. 2.4, то можна відзначити, що в ній не виділений блок контролю. Це пояснюється тим, що цикли стратегічного управління

здійснюються з певною періодичністю. Із таким же інтервалом часу проводиться моніторинг поточної інформації про стан факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на діяльність підприємства. Результати моніторингу чітко визначають необхідність корегування обраних цілей і стратегій їх досягнення (діє постійний моніторинг). Якщо за результатами моніторингу виявляється, що при прогнозній ринковій кон'юнктурі не можуть бути мобілізовані потрібні обсяги ресурсів, необхідно переглянути раніше заявлені бізнес-цілі та обрані під них бізнес-стратегії. Більше того, контроль над реалізацією стратегій автоматично буде здійснюватися в межах тактичного й оперативного управління, що виступають об'єктивною складовою контуру стратегічного управління.

Концепція стратегічного управління в умовах ринку завжди націлена на розширення меж передбачення та посилення можливостей аграрних підприємств нарощувати свої ресурси оперативного і тактичного розвитку. Ця обставина вимагає одночасно, поряд з розробкою та впровадженням окремих елементів механізмів стратегічного управління, використання специфічних моделей прийняття і реалізації рішень. Частина цих моделей була запозичена з досвіду закордонної практики стратегічного управління [10; 11; 12]:

- модель стратегічного планування;
- модель вибору стратегічних векторів руху аграрного підприємства по полю стратегічних подій;
- модель управління підприємством на основі ранжування стратегічних завдань;
- модель використання методу «сценаріїв майбутнього» тощо.

Однак для умов перехідного періоду сліпе перенесення та використання відомих закордонних моделей поведінки підприємства на ринках збуту без їх адаптації до умов трансформованої економіки, як правило, не має успіху. Це пов'язано з тим, що ідеологія стратегічного управління в умовах перехідного періоду відрізняється від звичайного

управління. Тут необхідно спочатку відпрацювати певні стратегічні орієнтири майбутнього, а потім, на їх основі й насиченні інформацією про кон'юнктуру майбутніх ринків, вони повинні трансформуватися в систему реальних стратегій, що охоплюють різні сфери діяльності підприємства: виробничу, маркетингову і соціальну (рис. 2.5).

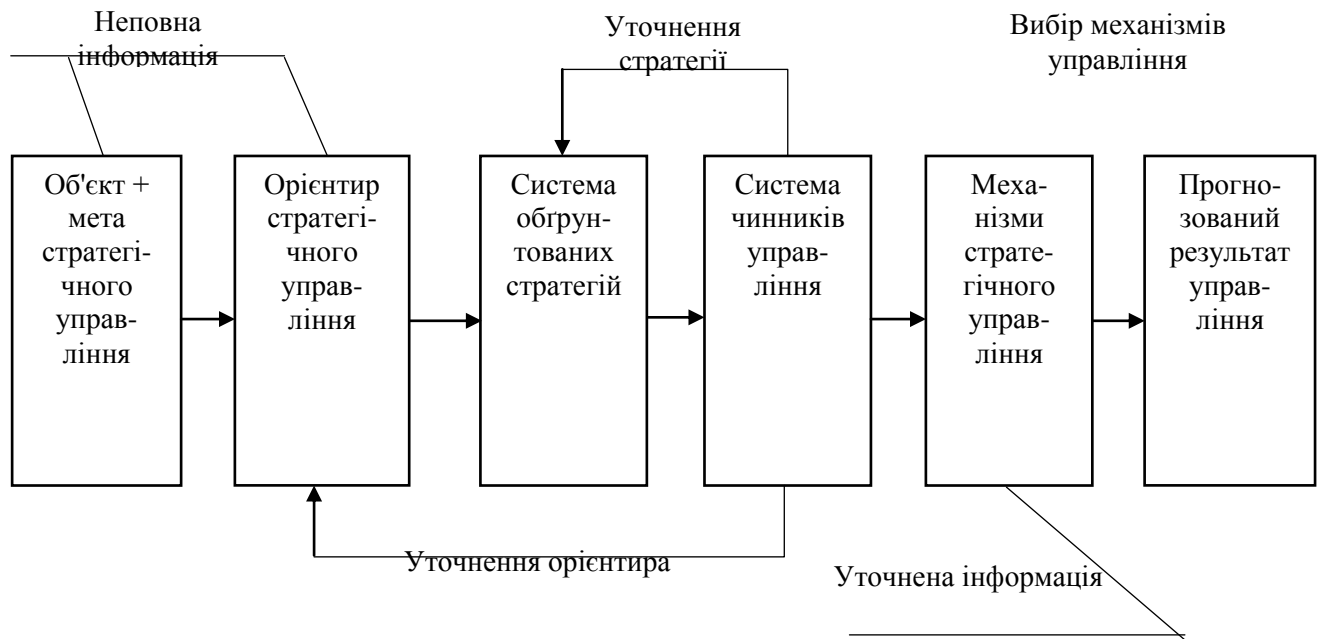


Рис. 2.5. Схема послідовного формування стратегій при стратегічному управлінні аграрними підприємствами*

*Джерело: розроблено автором на основі [13; 14]

Самі орієнтири стратегічного управління розробляються менеджментом підприємства теж в умовах невизначеності, при неповній інформації щодо потреб і оточення. Однак, у ході попереднього пошуку й обговорення проектів різних орієнтирів, у вищого менеджменту з'являється нова інформація про об'єкт стратегічного управління, про перспективи зміни ринкової ситуації, конкурентів, безпеки. Це дає, у свою чергу, можливість уточнювати обрані раніше орієнтири, переходити від них до процедури формування реальних ринкових стратегій, визначати виробничі і маркетингові фактори впливу на об'єкт управління, підлаштовувати

механізми управління під реалізацію обраних стратегій [15].

Прийнята в якості робочої чергова стратегія дозволяє зосередити увагу керівництва вже на найзначиміших ділянках, параметрах і можливостях, відкинувши несумісні з нею варіанти поведінки підприємства на ринках збуту. Таким чином, механізм управління суттєво трансформується під роботу реального сектору ринку. Цей процес дотепер не закінчився та має тенденцію до розширення в дослідженнях учених з проблем управління.

З вищевикладеного випливає, що процедура визначення орієнтирів і їх уточнення, а також розробка реальних ринкових стратегій, носить одночасно ітеративний і комплексний характер. На цій підставі в процесі управління змінюються стратегії та, як наслідок, може змінитися і затребуваність окремих складових механізмів стратегічного управління, оскільки змодельована система управління підприємством повинна забезпечувати функціонування трьох взаємозалежних режимів управління: стратегічного, тактичного й оперативного. Саме вони й формують цілісне розуміння про стратегічне управління, що є основою режимів управління підприємством (рис. 2.6).

Кінцева мета виробничої системи – задоволення потреб і одержання прибутку – при такій постановці питання досягається вже у звичному для керівників і фахівців режимі оперативного управління. Тільки в цьому випадку стратегічне управління може створити необхідний для досягнення цілей управлінський потенціал, забезпечити вироблення несуперечливої системи стратегій, сформувавши структуру діяльності та організації, яким властиві необхідна гнучкість на зміни зовнішнього середовища. Оскільки стратегічне управління має тривалість циклу 3 – 4 роки і більше, то воно містить у собі кілька циклів тактичного (поточного) управління тривалістю один рік, кожний з яких складається з декількох циклів оперативного управління тривалістю 1 – 3 місяці. При переході управління з одного контуру в інший об'єкт управління диференціюється, а прийняті рішення стають усе більш передбачуваними та вірними. У цьому головна роль

стратегічного управління. Ефективність останнього залежить від ступеню невизначеності зовнішнього середовища та тривалості самого циклу управління. Із зростанням нестабільності зовнішнього середовища виникає необхідність у скороченні тривалості циклів стратегічного і тактичного управління. По мірі реалізації стратегій і розкриття невизначеності зовнішнього середовища уточнюються тактичні та оперативні завдання.

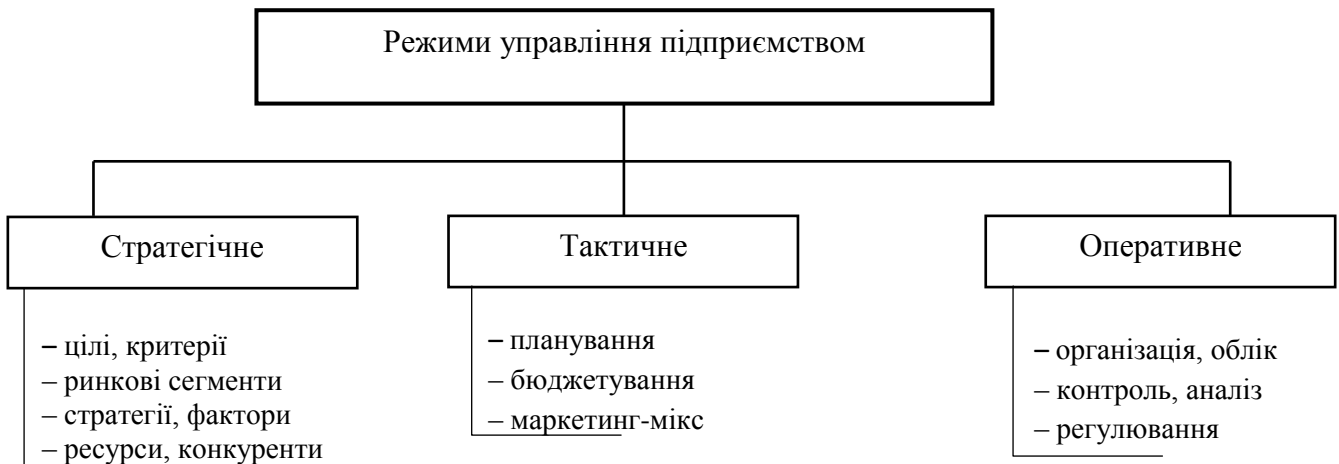


Рис. 2.6. Режими управління та використання механізмів стратегічного управління*

*Джерело: розроблено автором на основі [16]

Через те, що кожен перехід системи у новий стан вимагає погодженого та своєчасного переходу у нього і самої системи управління, процес вдосконалення систем і механізмів управління повинен здійснюватися постійно, для того, щоб вони відповідали поточному стану об'єкта управління і його цілям. У зв'язку з цим в даному дослідженні під терміном «механізми стратегічного управління», розуміється «організаційна частина системи управління аграрним підприємством, що забезпечує реальний вплив вищого менеджменту на кон'юнктурні зовнішні та внутрішні фактори маркетингового середовища підприємства з метою досягнення його довгострокової стратегічної цілі».

Розроблений і запропонований нижче для обговорення комплекс механізмів стратегічного управління відповідає цьому визначенню та

представлений у вигляді складної, багаторівневої системи взаємозалежних механізмів різного походження: економічного (економічні механізми); організаційного (організаційні механізми); мотиваційного (мотиваційні механізми); правового (правові механізми); політичного (політичні механізми).

Ці механізми ми розглядаємо як складову і найактивнішу частину загальної системи стратегічного управління, що забезпечує необхідний вплив вищого менеджменту на виробничі і маркетингові фактори, від впливу яких і залежить стан об'єкта управління. Самі фактори управління аграрним підприємством можуть бути внутрішніми (тоді мова йде про механізм управління підприємством) або зовнішніми (мається на увазі механізм взаємодії зовнішніх стосовно нього суб'єктів господарювання або суб'єктів права) [17, 18, 19, 20, 21]. До числа найвагомійших зовнішніх факторів відносяться: демографічні, економічні, природні, технічні, культурні і політичні (рис. 2.7).

Макросередовище

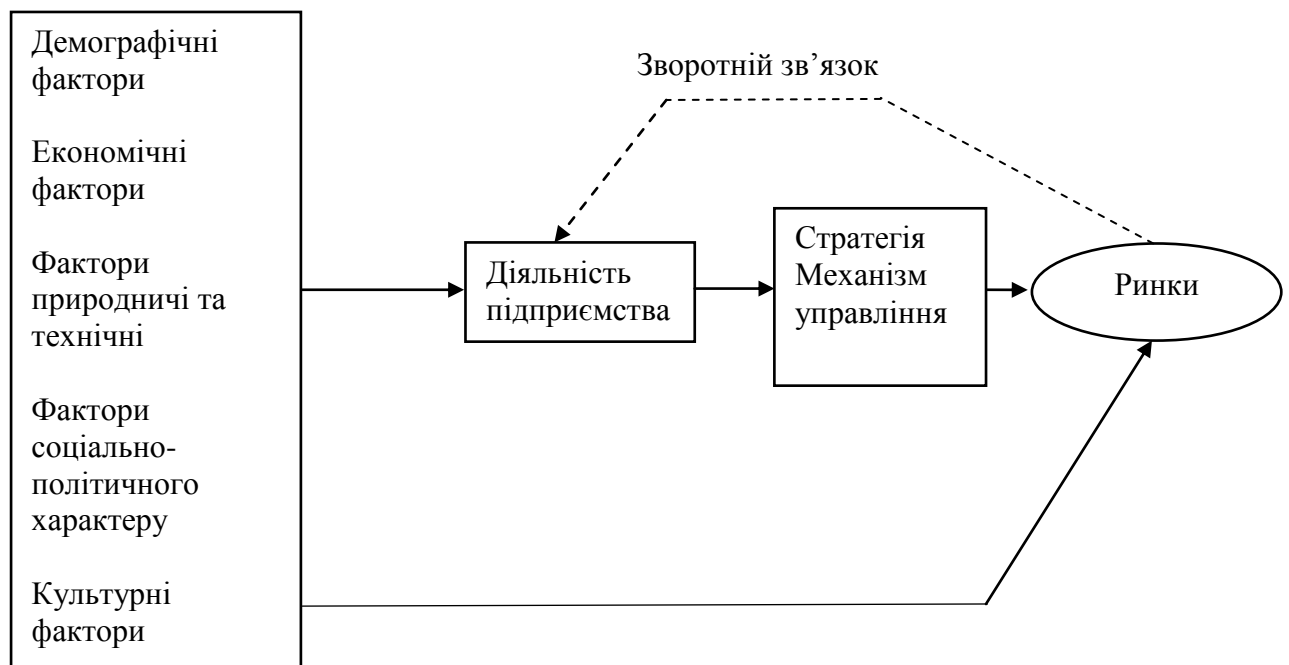


Рис. 2.7. Структура зовнішніх сил і чинників, що впливають на аграрне підприємство*

*Джерело: розроблено автором на основі [22; 23]

Демографічні фактори – це фактори, що виявляють вплив на динаміку зміни чисельності населення, його етнічну і релігійну структури. Економічні фактори, які необхідно враховувати при стратегічному управлінні, формуються тенденціями в розвитку економіки країни, регіону, території, купівельної спроможності населення, динаміки та структури споживання, фінансової і кредитної доступності. Фактори природного та технічного порядку – це природні та поновлювані ресурси країни, регіону, території, перспективи їх використання, темпи і масштаби науково-технічного прогресу, кваліфікація персоналу. Фактори культурного порядку – це рівень культурного розвитку населення, фізичні і духовні цінності людини та рівень суспільної свідомості. Політичні фактори – це ступінь розвиненості законодавчої бази та нормативних документів, що допомагають підприємствам брати активну участь у відтворювальному процесі.

Внутрішнє середовище аграрного підприємства є сукупністю активних сил і факторів, що мають безпосереднє відношення до самого підприємства і його потенційних можливостей по роботі зі споживачами, конкурентами, постачальниками та близьким оточенням. Ці фактори вже контролюються менеджментом підприємства а, отже, вони можуть бути задіяні на свою користь із найбільшою ефективністю. Дійсно, такі чинники, як поведінка покупців, постачальників, посередників, конкурентів, контактних аудиторій часто піддаються контролю з боку менеджменту підприємства (рис. 2.8).

Впливаючи на контрольовані сили і фактори, менеджмент підприємства, використовуючи відповідні стратегії поведінки, може через використання відповідних механізмів управління підсилювати (або послаблювати) свої позиції на конкурентних ринках на свою користь. Цілі, стратегії і механізми управління взаємодоповнюють один одного: механізми стратегічного управління адаптуються до тактичних і оперативних стратегій, а при неможливості адаптації – обрана конкретна стратегія пристосовується навпаки, до вже діючого механізму стратегічного управління (рис. 2.9).

Мікросередовище

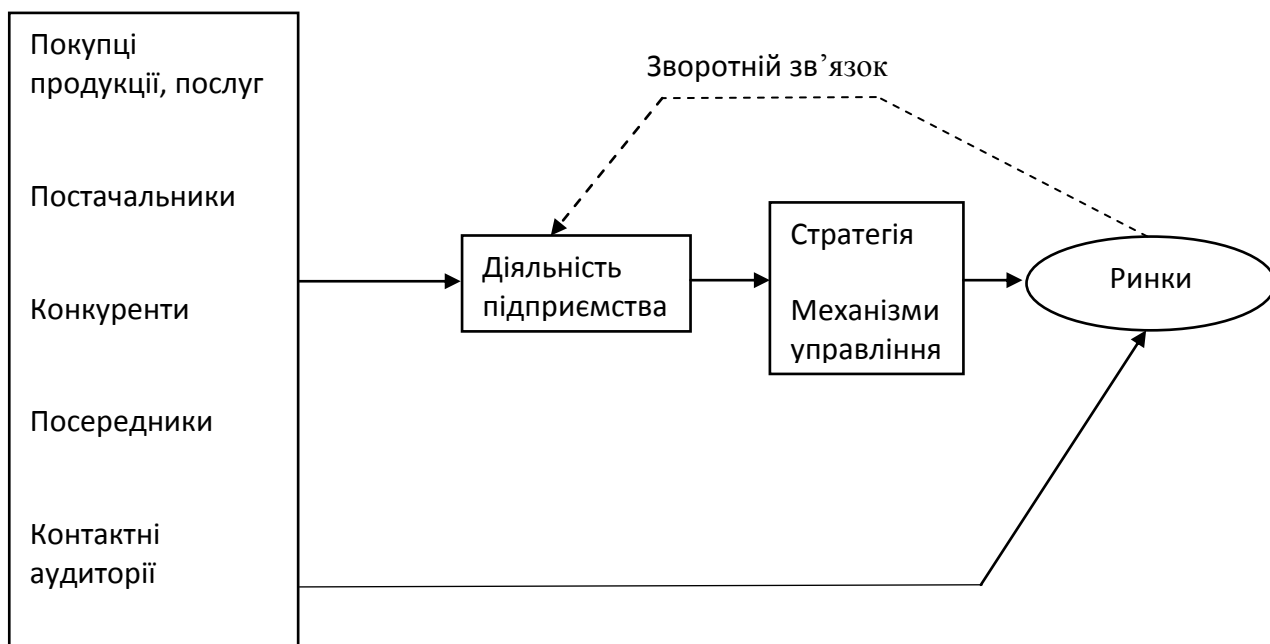


Рис. 2.8. Структура внутрішніх сил і чинників, що діють всередині підприємства і в найближчому його оточенні*
*Джерело: розроблено автором на основі [24]

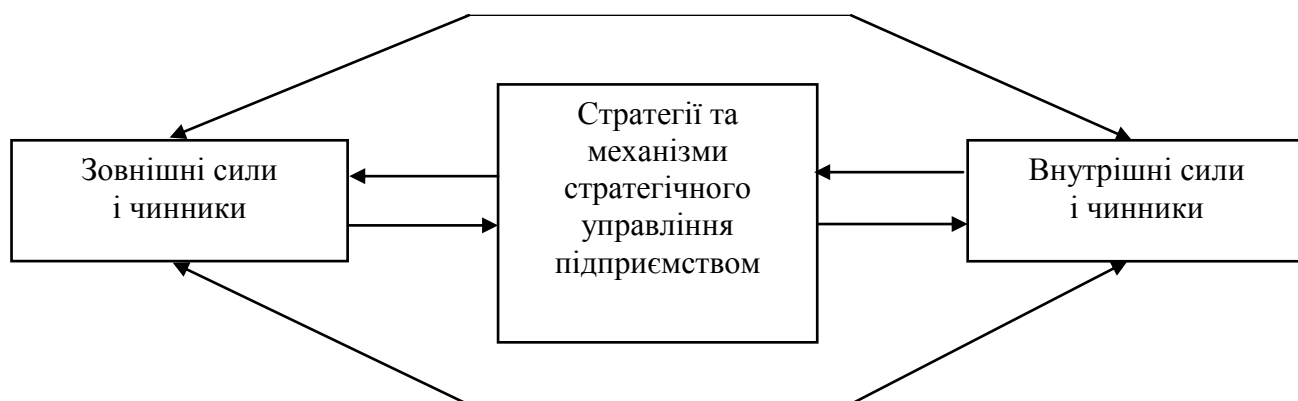


Рис. 2.9. Схема взаємодії механізмів стратегічного управління аграрного підприємства з факторами навколишнього середовища*

*Джерело: розроблено автором на основі [25]

Оскільки підприємство є не тільки виробничо-господарською, але й соціальною системою, а сам виробничий процес, відповідно, соціально-технічною системою, то і самі фактори, на які здійснюється вплив стратегічних механізмів управління, мають різну силу впливу. Це в свою чергу, призводить до того, що різні механізми управління доводиться координувати та частково узгоджувати за ступенем результативного впливу

на об'єкти стратегічного управління.

Багато в чому це пояснюється тим, що потенційна різноманітність ситуацій, що складається на ринку і яку треба проаналізувати, відсіяти непотрібні, обрати відповідну стратегію, застосувати до неї відповідний механізм стратегічного управління, винятково велика (рис. 2.10). Дану різноманітність ситуацій можна виміряти формулою «безлічі всіх підмножин кон'юнктури ринку, утворених з N ситуацій» [26]:

$$R=2^N \quad (2.1)$$

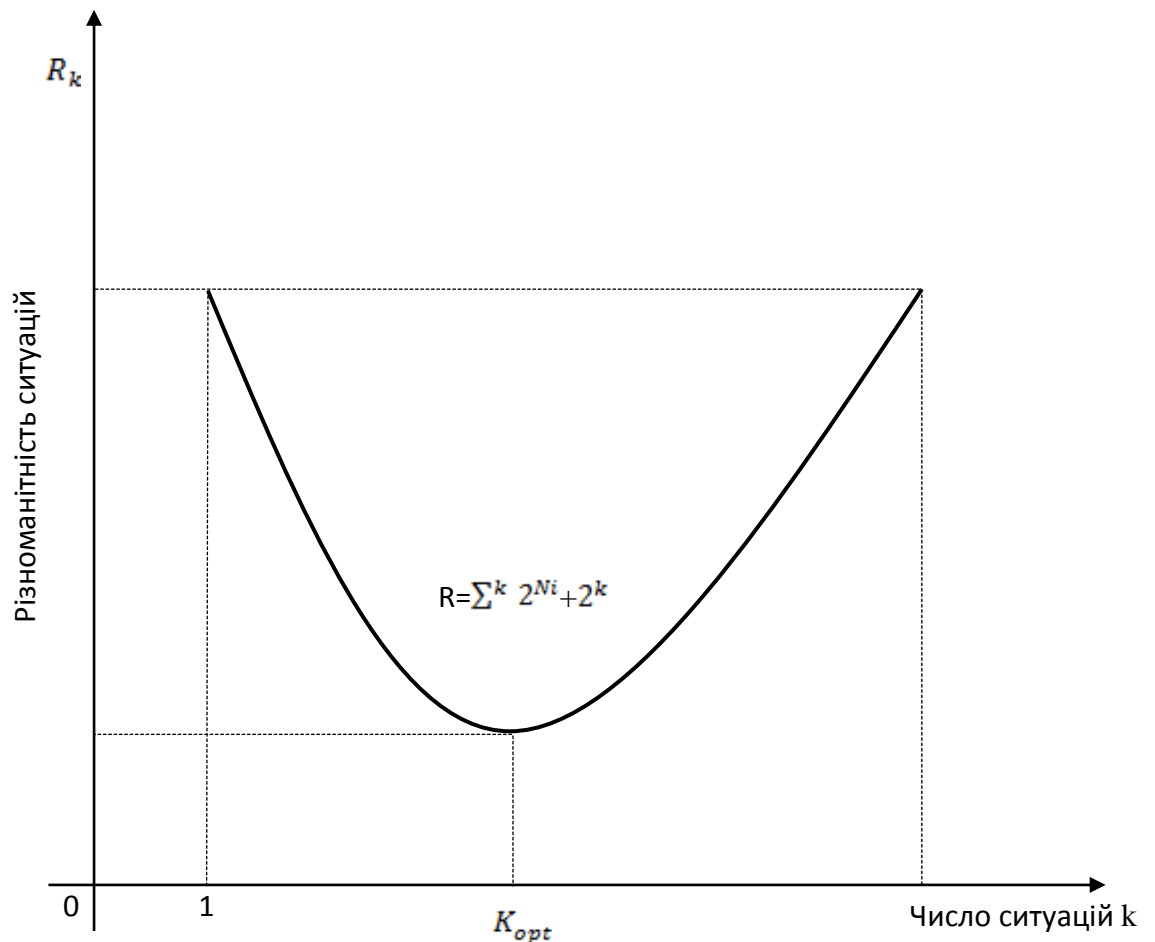


рис. 2.10. Графік зміни числа різноманітності ситуацій, що виникають на ринку при їх структуризації (поділі на групи за такими чинниками)*

*Джерело: розроблено автором на основі [27]

Це формула хаосу, тобто повної неясності ринкової ситуації через

IX , то виникає необхідність у структуруванні (поділі) безлічі ситуацій за деякими критеріями на кілька груп. Ця операція призводить до істотного звуження рамок аналізу ринкових ситуацій, спрощує вибір вірних управлінських рішень [19]:

$$R_k = \sum_1^k 2^{N_i} + 2^k \quad (2.2)$$

де i – номер ситуації;

N – число можливих рішень по даній ситуації;

k – числа ситуацій.

Рис. 2.10 допомагає зрозуміти, що відбувається при аналізі кон'юнктури ринку, утвореної безліччю можливих ситуацій, які треба було б переглянути, проаналізувати й обрати з них найприйнятнішу на перспективу. При цьому безліч R_k при збільшенні k звужується, причому досить активно. З вище зазначеного можемо зробити висновок, що, завдяки впровадженню ідеології і практики стратегічного управління, в комбінації з механізмами управління можливе зниження інформаційної невизначеності, що конче потрібно на етапах тактичного й оперативного управління [28]. У результаті цього на етапах безпосереднього випуску продукції і її реалізації, можуть бути вироблені більш обґрунтовані управлінські рішення, що свідчить про композиційний і генетичний взаємозв'язок стратегічного управління з управлінням на тактичному й оперативному рівнях.

Наукою поки що не запропоновано універсальний метод розрахунків і обґрунтування прийнятного для практичної роботи набору безлічі ринкових ситуацій R з наступним вибором на базі цих розрахунків відповідних ринкових стратегій. Однак комбінаторний захід різноманітності поведінки об'єкта ринкових відносин також може бути використаний для цих цілей, але у видозміненому та складнішому варіанті. Це відразу виявляється при спробі вийти на конкретну та раціональну стратегію поведінки аграрного підприємства на тому чи іншому ринку збуту та підібрати під неї надалі відповідний механізм стратегічного управління.

Відомо, що ринок, як об'єкт стратегічного управління, є системою, що

складається з декількох видів системоутворюючих елементів, таких як [29]:

- частка ринку та цінова політика конкурентів;
- якість пропонованих товарів і факторів навколишнього середовища;
- умови бізнесу та стратегічного потенціалу самого підприємства;
- поведінка споживачів і конкурентних переваг.

Незважаючи на цю кількість системоутворюючих елементів і їх складність, менеджменту підприємства все ж доводиться постійно обговорювати та ухвалювати рішення прогностного стану, що стосуються і майбутнього результату такої комбінації елементів у системі «ринок – споживачі». Ці рішення в стратегічному управлінні ніколи не бувають однозначними. Як приклад, на рис. 2.11 показано один з варіантів комбінації перетинання системоутворюючих факторів і оцінки складності вибору потрібного механізму управління.

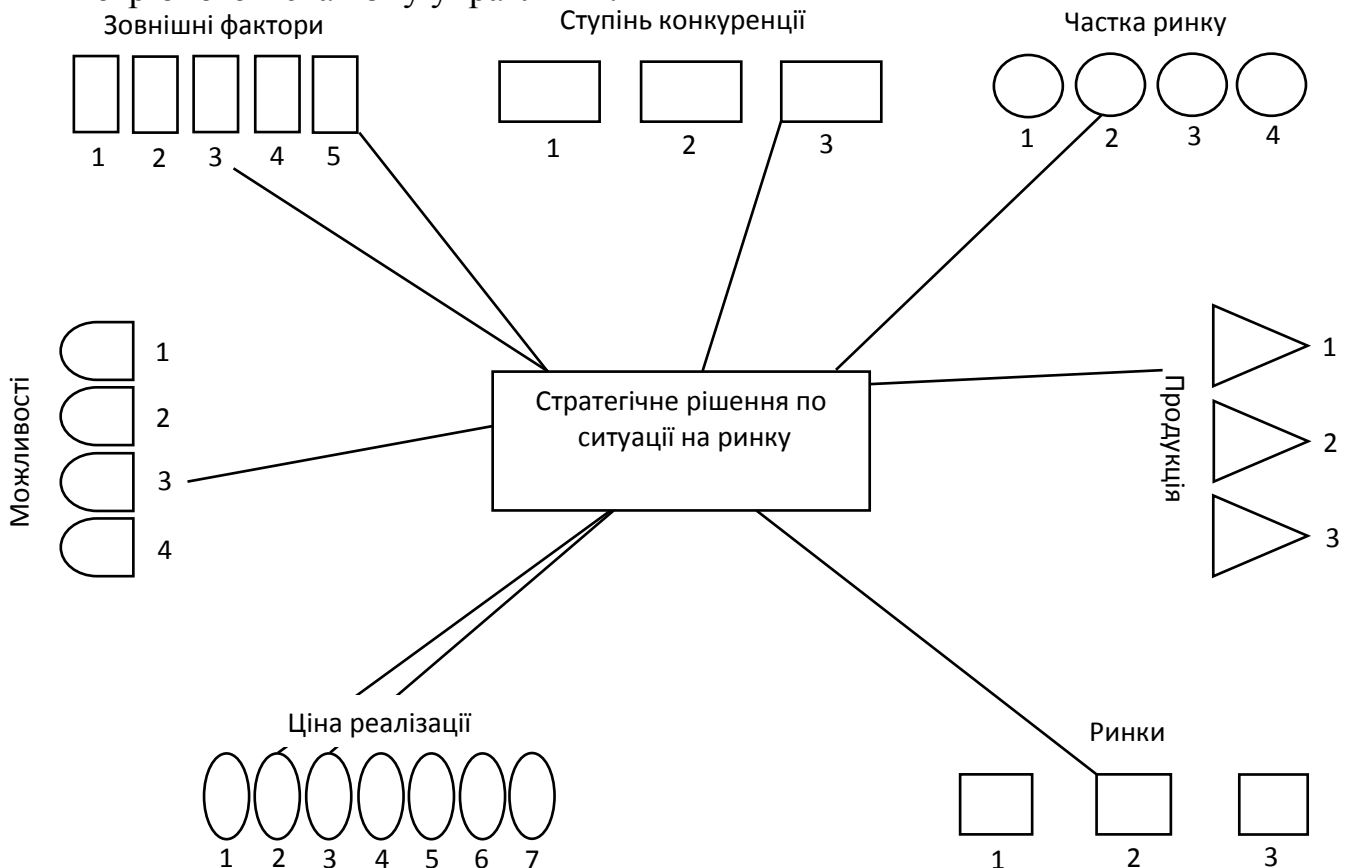


Рис. 2.11. Інформаційна ситуація на ринках збуту

**Джерело: розроблено автором на основі [30]*

Тут потрібно визначити стратегію поведінки підприємства на перспективу щодо реалізації продукції 1 на ринку 2 при врахуванні зовнішніх факторів 3 і 5, частці ринку 2, потенційних можливостях підприємства 3, ціні реалізації продукції 2 і 3 та ступені конкуренції 3. Залежно від складності стратегічних завдань, що виникають перед менеджерами підприємства, змінюється не тільки конфігурація інформаційних зв'язків, але й їх інформаційна вірогідність і насиченість. Тобто виникає проблема виміру інформації про конкретний ринковий зв'язок, що відноситься до конкретного ринку. Можна поставити запитання: «Який обсяг продажів на конкретному ринку при цінній політиці, що склалась, і наявних можливостях підприємства?». А можна при тій же комбінації факторів запитати: «Чому такий низький попит на пропоновану нами продукцію?». На перше питання легко дадуть відповідь у відділі збуту, а на друге можна відповісти тільки після проведення відповідних маркетингових досліджень. Тому в якості рекомендації тут можна обмежитися акцентуванням, що при вмінні вимірювати інформацію ми зможемо розрізнити M градацій щільності інформації у кожному з виникаючих зв'язків. Якщо взяти це до уваги, то, з урахуванням різноманітності зв'язків по щільності інформації, загальна вишукувана різноманітність ситуацій, що складаються на конкурентному ринку, буде рівною [31]:

$$R=M^N \quad (2.3)$$

Формула (2.3) визначає загальне можливе число ринкових ситуацій для конкретного аграрного підприємства у конкретному ринковому середовищі на перспективу. Вона припускає, що можливе встановлення зв'язків між елементами в будь-яких комбінаціях, тобто ігнорує внутрішню структуру підприємства. Тому величина R є граничним показником кількості інформаційних ситуацій у конкретному ринковому полі і може бути прийнята в якості об'єктивної характеристики інформаційної складності кон'юнктури даного ринку як об'єкту управління. Оскільки реальна ринкова система може бути розділена на K підсистем, що замикаються через

механізми стратегічного управління на суб'єкт управління, то її різноманітність у цьому випадку можна розрахувати за формулою [32]:

$$R_K = \sum_1^K M_i^{N_i} + M_K^K \quad (2.4)$$

де N_i – число елементів, що характеризують i -у ринкову ситуацію;

M_i – складність зв'язків, що характеризують i -у ринкову ситуацію;

k – число ситуацій;

M_K – складність зв'язків між підсистемами й управлінським блоком.

Таким чином, для практичного застосування та розрахунків різноманітності ринкових ситуацій необхідно вміти виявляти реальну структуру ринкових факторів, їх число й інформаційну складність. Різноманітність ринкових ситуацій і є однією з найважливіших характеристик, причин і мотивів розробки ідеології комплексного механізму стратегічного управління. Впливаючи на фактори виробництва за допомогою механізмів стратегічного управління, можна цілеспрямовано переводити систему з одного стану в інший – бажаний, позначений в стратегічних бізнес-планах. Під час обговорення питань, пов'язаних з використанням механізмів стратегічного управління, важливе місце повинні посідати обґрунтування довгострокових цілей і стратегій їх досягнення у перспективі. Дані положення вимагають подальшого розгляду, який неможливий, на нашу думку, без дослідження концепцій і принципів формування систем цілей і стратегій, що можуть застосовуватися аграрними підприємствами в ринкових умовах.

2.2. Концепції і принципи формування системи цілей і системи стратегій аграрного підприємства

З управлінської точки зору підприємство є виробничо-господарською та соціальною системою виходячи з того, що воно:

– складається з взаємозалежних комплексів (виробництв, цехів,

ділянок, адміністративних служб), функціонування яких впливає на кінцевий результат діяльності;

- взаємодіє з зовнішнім середовищем, із якого в систему надходять необхідні для виробничої діяльності фактори виробництва, перетворені системою в результати виробництва – продукцію, товари, послуги;
- забезпечує задоволення потреб зовнішнього середовища системи;
- має властивості, притаманні складним відкритим цілеспрямованим системам: здійснює характерну сукупність процесів впродовж життєвого циклу продукції і технологічного ланцюжка її виробництва;
- має властивість самоорганізації і пристосування під вимоги мінливого зовнішнього середовища, самостійно здійснює свій розвиток;
- має характерні для складних систем комбінації властивостей цілісності й обмеженості, що визначає, чи впливають на способи дії системи й способи її розвитку.

Ці та інші властивості виробничо-господарської і соціальної системи розглядаються тут у формі концепцій – наукових підходів, що пояснюють сутність проблеми стратегічного управління та дають можливість вибору напрямів і форм моделювання механізмів реалізації цього управління [33]. У виробничих і соціальних системах аграрних підприємств, основу яких становлять соціальні колективи, від роботи яких залежить як стан системи, так і її діяльність, управління, по суті, спрямоване на організацію діяльності персоналу для досягнення поставлених цілей. Тоді, відповідно до нашої концепції, в основі стратегічного управління повинна лежати стратегія (точніше система стратегій) підприємства, що включає систему взаємозалежних конкретних підприємницьких, економічних і організаційних стратегій, стратегій мотивації та стратегій, пов'язаних з розвитком технологічного потенціалу підприємства (рис. 2.12).

Обґрунтована та вчасно реалізована менеджментом підприємства система стратегій є найважливішим результатом і одночасно ефективним інструментом стратегічного управління, оскільки вона мобілізує й активізує

використання науково-технічного, фінансового, виробничо-технологічного та соціального потенціалу підприємства у заданих напрямках, що припускають досягнення прогнозованого успіху. Важливість такого підходу полягає ще й у тому, що він органічно пов'язаний з загальною цілісною системою управління підприємства, оскільки стратегія розділяється на завдання, кожне з яких конкретизується та передається з контуру стратегічного управління в контур тактичного, а потім і в контур оперативного управління.



Рис. 2.12. Система можливих стратегій аграрного підприємства*

*Джерело: розроблено автором на основі [34]

Відпрацьовування системи стратегій і ринкових пріоритетів при стратегічному управлінні є необхідним і обов'язковим компонентом

діяльності вищого менеджменту підприємства при встановленні та розв'язанні завдань на перспективу. Це пояснюється тим, що будь-яка цілеспрямована діяльність підприємства організовує на основі попереднього обговорення набір стратегій і цілей функціонування конкретного підприємства та шляхи їх можливого досягнення. А оскільки підприємство є складною виробничо-соціальною системою, що включає в себе, крім виробництва, ще й різні соціальні групи, то кожна з таких груп може переслідувати свої, несумісні з іншими, цілі діяльності.

Проблема розбіжності інтересів [35] особливо характерна для великих аграрних підприємств, з великою чисельністю персоналу, де акціонери або власники наймають менеджерів – управляючих. Попит на акції таких підприємств а, відтак, і їх ціна, безпосередньо пов'язані з якістю роботи перших керівників. Одночасно на цьому ж полі інтересів важливу роль відіграє й держава, що прагне наповнити свій бюджет через оподаткування прибутку цих підприємств. На відміну від інших груп, вона завжди зацікавлена в максимізації прибутків підприємства.

Інтереси найманого менеджменту (управляючих) також пов'язані з ефективністю використання капіталу, але, що важливо відзначити, тільки на даному аграрному підприємстві. Адже головною метою та інтересом менеджера професіонала (управляючого) є збереження та зміцнення саме того підприємства, на якому працює він сам. І не обов'язково найманий управляючий буде прагнути збільшувати прибуток, якщо його доходи будуть, наприклад, залежати тільки від темпів росту підприємства: чим більший штат і чисельність персоналу, тим вищі ставки управляючих (рис. 2.13).

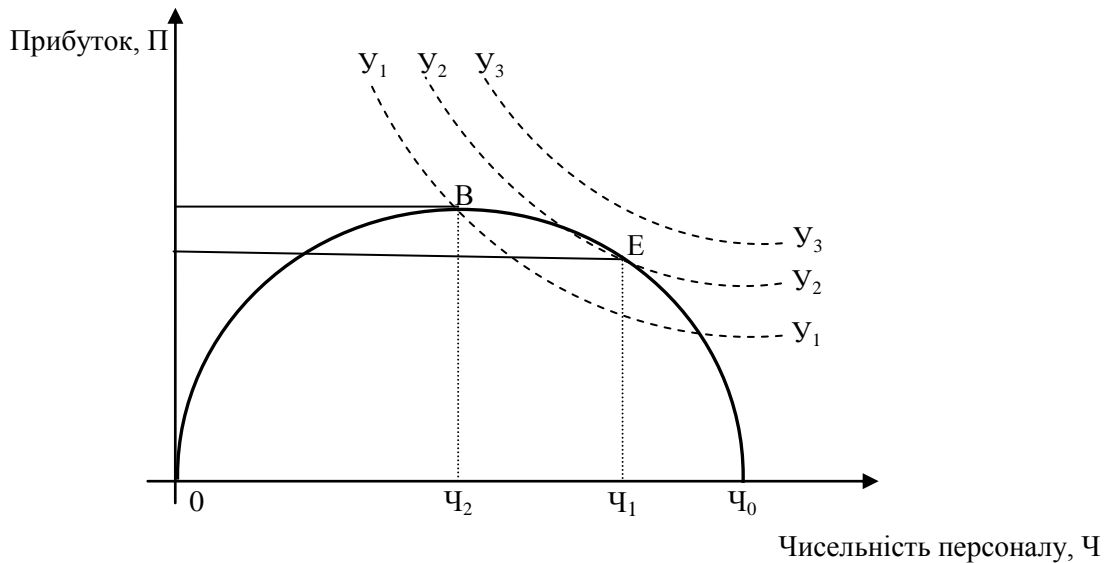


Рис. 2.13. Чисельність персоналу підприємства: для власника вигідніше на рівні точки В, а для менеджера – на рівні точки Е*

*Джерело: розроблено автором на основі [36]

Y_1 , Y_2 , Y_3 – криві байдужності, що характеризують переваги менеджерів між Π і Ч .

Крива OC_0 показує теоретично можливі співвідношення між Π і Ч . До точки В ріст чисельності підвищує прибуток, потім відбувається його істотне зниження.

Щоб максимізувати свій добробут, менеджер-управлінець свій дохід повинен обґрунтувати та реалізувати стратегію доведення чисельності персоналу до рівня Ч_1 (крапка Е), однак для власника чисельність персоналу не повинна перевищувати рівень Ч_2 (крапка В). Тут у наявності протиріччя інтересів менеджерів – управлінців, власника та, як очевидно, бюджету місцевої територіальної громади, що не можна не враховувати при обранні тієї або іншої стратегії поведінки на довгострокову перспективу.

Інтереси власника та найманого менеджера не обов'язково полягають в одержанні максимального прибутку, що, безумовно, цікаво для бюджету.

Вони більшою мірою зацікавлені в одержанні довгострокового доходу, особливо це важливо для власника аграрного підприємства. Від їх ефективної роботи залежить не тільки майбутній розмір доходів акціонерів, але й здатність залучення інвестицій, питання виживання та розвитку, тобто збільшення власності (капіталу) у майбутньому. Тут інтереси власника більше пов'язані з фінансовою стороною капіталу, ніж з інтересами акціонерів або бюджету, оскільки для нього може виявитися доцільним у майбутньому перелив капіталу в інші, дохідніші сфери діяльності.

Інша ситуація моделювання стратегій поведінки виникає, коли акціонер аграрного підприємства є і працівником, і власником одночасно. Тут рушійним мотивом при розробці несуперечливих стратегій буде вже не прибуток, а дохід, що включає заробітну плату працівника, яку він прагне максимізувати. І в цій ситуації вже інтереси працівника не будуть збігатися ні з інтересами менеджера-управлінця, ні з інтересами власника аграрного підприємства. Зближенню інтересів можуть служити заходи, спрямовані на пошук і обґрунтування відповідних стратегій підприємства, які можуть лежати в площині [37]:

- пошуку менеджментом сфер діяльності, що забезпечують одержання високих прибутків;
- прищеплювання власникові підприємницького стилю поведінки;
- формування ядра акціонерів, що віддають пріоритет росту курсу акцій;
- соціальної орієнтації науково-технічного розвитку виробництва;
- надання переважних прав працівникам підприємства при купівлі акцій аграрного підприємства;
- вирівнювання ступеня майнового розшарування працівників підприємства і власника.

Узагальнюючи вище викладене, можна відзначити, що проблема обґрунтування та вибору ринкових стратегій, що враховують інтереси різних соціальних груп, включаючи інтереси покупців, багатофакторні: вони

відносяться як до економічної, так і до організаційної, технічної, мотиваційної й політичної складових. Саме тому, при вирішенні питання моделювання ринкових стратегій і виборі механізмів стратегічного управління, необхідно враховувати інші фактори, включаючи чинники впливу зовнішнього, не контрольованого з боку підприємства, середовища.

Тому важливо при формуванні інструментарію механізмів стратегічного управління встановити ступінь адекватності майбутніх стратегій і цілей менеджменту, трудових колективів, власника й бюджету можливостям самого підприємства реалізувати заявлені стратегії і поставлені цілі. Для забезпечення цієї умови, на нашу думку, головною об'єднуючою та підпорядковуючою ціллю для всіх категорій соціальних груп могла б стати така стратегія, як «задоволення суспільних потреб у продукції й послугах». У якості аргументу на захист цієї стратегії (цілі) може виступати теза про те, що без наявності задоволених потреб не може існувати ні виробництво, ні прибуток, ні дохід, ні інвестиції.

Теоретично «ціль-стратегія» – «задоволення суспільних потреб у продукції, послугах» – може й не бути головною метою підприємства, якщо останньому властива сильна її соціальна організація, яка, на противагу цілям вищого менеджменту й власника, виставляє в якості головної іншу ціль – «задоволення потреби в праці». Ця потреба викликається рядом потреб: по-перше мати дохід і, по-друге, визнанням людьми праці, як самостійної неминущої цінності, що зумовлює якість життя, небажанням опинитись на вільному ринку праці. На цьому можна будувати та реалізовувати практично більшість ринкових стратегій. В окремих випадках зазначена вище ціль може мати другорядний характер, якщо інша ціль – «задоволення потреби в праці» – стає актуальнішою у порівнянні з первинною через своє особливе положення у свідомості трудових колективів (акціонерів). Під дану ціль повинна спрацьовувати й відповідна ринкова стратегія для аграрного підприємства в цілому.

Однак, в умовах української дійсності, таке визначення цілей – скоріше

виключення, ніж правило, оскільки аграрних підприємств, таких, які існують у практиці закордонних країн, в Україні немає. Можна привести й інші приклади, коли ціль «задоволення суспільних потреб» не є для підприємств визначальною, а виступає в ролі підпорядкованої іншій цілі – одержанню прибутку або росту підприємства. При цьому задоволення потреб розглядається тут лише як умова одержання прибутку, а сама ціль «задоволення потреб» може просто ігноруватися. Як приклад можуть виступати випадки заробляння грошей (прибутків) аграрними підприємствами тільки за рахунок ефекту, одержуваного при операціях на фондовому ринку, шляхом поглинання через скупку акцій одних підприємств іншими, більш сильними.

І все-таки, при стратегічному управлінні цільова спрямованість на задоволення суспільних потреб, на нашу думку, повинна бути головною, визначальною, здатною до зменшення протиріч між різними групами всередині й поза підприємством, що цим самим надає конкретному підприємству деякі конкурентні переваги. Це припущення цікаве тим, що ціль «задоволення суспільних потреб» у її найширшому змісті дозволяє моделювати майбутні стратегії поведінки підприємства та механізми стратегічного управління на основі взаємного співставлення цілей різних соціальних груп, що брали участь у виробничому процесі.

Це важливо ще й тим, що будь-яка цілеспрямована діяльність аграрного підприємства організується і базується на основі рішень власника (і персоналу підприємства). Об'єктивне визначення цілей-стратегій для підприємства можливо встановити, виходячи з системного представлення виробничого процесу, описаного в класичній теорії, як чорний ящик [38]. «Вхід» містить у собі потреби зовнішнього середовища, виробничий і соціальний потенціал підприємства. «Менеджер процесу» виступає в ролі суб'єкта управління, оснащеного механізмом управління, цілями, методами та ресурсами управління. «Вихід» – це потрібна суспільству продукція, дохід і прибуток підприємства, ступінь задоволення навколишнього середовища в продукції і

послугах, користь, що визначає існування самого «чорного ящика» [38].

Таке штучне представлення виробничого процесу дозволяє чіткіше позначити певну структуру перспективних підцілей діяльності підприємства, підпорядкованих головній цілі – задоволенню суспільних потреб у товарах і послугах. До числа таких підцілей ми відносимо:

- одержання доходу, достатнього для самоокупності підприємства та самофінансування його виробничого, науково-технічного й соціального розвитку, подолання невизначеності зовнішнього середовища;
- підтримка та підвищення рівня виробничого потенціалу;
- підтримка та підвищення рівня соціального розвитку трудового колективу;
- забезпечення доходів бюджету території.

Якщо прийняти ці цілі і оцінити існуючий стан з їх проголошенням, реалізацією та дотриманням інтересів соціальних груп, то можливо показати на прикладі ряду підприємств Черкаської області рівень їх нинішньої узгодженості при розподілі отриманого прибутку (табл. 2.1). Як бачимо з даних табл. 2.1, значну роль у розподілі прибутку на вітчизняних аграрних підприємствах відіграє власник: він має практично повну владу у вирішенні більшості питань підприємства. Можливо, це пояснюється слабкістю соціальних груп на підприємстві, трудових колективів і профспілкових організацій, у завдання яких і входить соціальний захист своїх працівників. Застосовувана в аграрних підприємствах система цілепокладання, безумовно, повинна враховувати інтереси власника, але не на шкоду іншим категоріям соціальних груп, включаючи акціонерів, трудовий колектив і бюджет території.

Тому в інтересах формування дієвого механізму стратегічного управління важливо знати об'єктивну складову та взаємозв'язки власників, акціонерів й інших соціальних груп, що брали участь у виробничому процесі, оскільки кожен з них може переслідувати свої, не обов'язково схожі з іншими, цілі. Проблема узгодження цілей власників, акціонерів й інших соціальних

груп, що брали участь у виробництві продукції в умовах ринкових відносин, важлива й тому, що ступінь такої узгодженості впливає на процес моделювання адекватного механізму стратегічного управління та, в кінцевому підсумку, на динаміку розвитку самого підприємства.

Таблиця 2.1
Пріоритети цілей і напрямку зусиль сторін, що брали участь у розподілі отриманого прибутку*, **, ***

Підприємства	Номер мети	При реалізації даної мети й розподілі прибутку пріоритет віддається			
		Власнику	Менеджменту	Трудовому колективу	Бюджету
1. ФГ «Престиж Агролюкс»	1	+ <+)	-(+)	-(+)	-(-)
	2	+ (-)	-(+)	-(-)	-(-)
	3	+ (-)	-(+)	-(+)	-(-)
	4	+ (-)	-(+)	-(-)	+ (-)
2. ДП Агрофірма «Байс-Агро»	1	+ (+)	+ (+)	- (-)	-<-)
	2	+ <-)	+ (+)	-(-)	-(-)
	3	+ (-)	-(+)	+ (+)	-(-)
	4	+ (+)	-(+)	-(-)	+ (-)
3. СТОВ «Агрофірма «Колос»	1	+ (+)	-(+)	-(-)	-(-)
	2	+ (-)	+ (+)	-(-)	-(-)
	3	+ (-)	-(+)	+ (+)	-(-)
	4	+ (-)	-(+)	-(-)	- (-)
4. ТОВ «Прогрес»	1	+ (+)	+ (+)	-(-)	-(-)
	2	+ (-)	+ (+)	-(-)	-(-)
	3	+ (-)	+ (+)	-<+)	-(-)
	4	+ (-)	-(+)	-(-)	+ (-)

*Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

**У дужках зазначені пріоритети, найхарактерніші для практики закордонних компаній

***Числами позначені цілі, орієнтовані на одержання прибутку:

1. Одержання доходу, достатнього для самоокупності підприємства і самофінансування його виробничого, науково-технічного та соціального розвитку, подолання невизначеності зовнішнього середовища;

2. Підтримка та підвищення рівня виробничого потенціалу;

3. Підтримка та підвищення рівня соціального розвитку трудового колективу;

4. Забезпечення доходів бюджету території.

Оскільки цілі підприємства здебільшого є важливими мотивами поведінки людей, то зазвичай, працівники підприємства прагнуть досягти поставлених цілей. А якщо ні, то виявиться, що цілі недосяжні, прагнення працівників до успіху буде заблоковано, їх мотивація ослабне, а засоби, використані для зміцнення позицій підприємства на ринках збуту, у цьому випадку будуть використані неефективно. У зв'язку з цим можна сформулювати узагальнені принципи формування системи цілей на підприємствах, які можуть бути використані менеджментом при вирішенні стратегічних завдань (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Принципи формування системи цілей аграрних підприємств*

Основні принципи формування системи цілей аграрного підприємства	Можливі підстави для постановки мети
1. Ціль повинна визначатися потребою, що виникла, та можливістю її досягнення	Ціль повинна бути реальною й завжди співвідноситися з можливістю підприємства досягти її за допомогою наявних у його розпорядженні інструментів управління та засобів (матеріальних, фінансових і трудових)
2. Ціль повинна бути конкретною та здійсненою для виконавців	Досягнення мети повинно бути вимірне в кожний заданий період часу
3. Постановка мети повинна здійснюватися покроково (поетапно)	Зміст етапів: постановка мети відповідно до виявленої проблеми – пошук ресурсів – уточнення мети під наявні ресурси – вироблення стратегії і механізму реалізації мети – вимір результатів.
4. Сумісність цілей по рівнях управління	Мета верхнього рівня управління повинна формуватися із цілей нижчого рівня, тобто мета системи нижчого рівня їх множинність у сукупності повинна утворювати мету системи вищого рівня
5. Структура системи цілей повинна відповідати структурі виробничої системи	Кожна окрема підціль повинна показувати важливість участі підрозділу в досягненні головної мети
6. Ціль повинна бути досяжною	Для цього вона повинна вписуватися в комплексний механізм стратегічного управління підприємством

*Джерело: розроблено автором на основі [39]

Далі для кожної мети визначаються стратегії її досягнення, критерії (або показники), за якими планується й оцінюється діяльність підприємства,

встановлюються чисельні значення цих показників, організується робота персоналу для досягнення поставлених цілей. Як було сказано вище, в основі стратегічного управління повинна лежати обґрунтована стратегія, реалізація якої повинна забезпечити досягнення важливого результату, що має довгострокові наслідки. У зв'язку з цим, формування стратегій стає життєво необхідним в умовах, коли виникають раптові зміни в оточенні підприємства. Причини таких змін різні: насичення попиту, революційні зміни в технології, несподівана поява нових конкурентів, зміна соціальних і економічних умов тощо.

Важливо відзначити одну обставину, що пояснює, чому ми акцентуємо свою увагу на категорії «стратегія». Стратегія відрізняється від плану тим, що вона розробляється в умовах недостатньої інформативної забезпеченості вищого менеджменту про зміни зовнішнього середовища, коли головна й визначальні її цілі не можуть бути визначені з достатньою для практики точністю та не можна, з цієї причини, виробити конкретні завдання (плани) для виробничих підрозділів підприємства. Інакше кажучи, процедура розробки та вибору стратегій, а далі – обґрунтування комплексного механізму стратегічного управління, має ітеративний характер. При цьому кінцева ціль виробничої системи – задоволення потреб і одержання прибутку, – досягається в режимі оперативного управління. Стратегічне управління покликане, у даному випадку, створити підприємству необхідний для досягнення цих цілей потенціал, виробити систему стратегій, сформувавши механізм діяльності та структуру організації, яким властива необхідна гнучкість реакції на зміни зовнішнього середовища, і створити ефективну систему управління.

Для аграрного підприємства характерне прагнення до зміни стану зовнішнього середовища на свою користь, до приведення внутрішніх і зовнішніх факторів у стан взаємної відповідності, до узгодження інтересів. Залежно від цілей і завдань, що вирішуються на конкретному підприємстві, кожний із зазначених вище механізмів стратегічного управління на різних

підприємствах використовується з різним ступенем частоти й активності [10; 40]. Це пояснюється тим, що ефект стратегічного управління багато в чому визначається обґрунтованістю вибору та ступенем використання менеджментом підприємства наявних механізмів стратегічного управління відповідно до майбутніх ринкових умов.

Зробити вірний вибір цього інструментарію найчастіше непросто, тому що перспективна ринкова ситуація часто незрозуміла і точно не визначена. Тому частота затребуваності у застосуванні менеджментом підприємства того чи іншого механізму стратегічного управління багато в чому визначається кваліфікацією менеджерів середньої і вищої ланки управління, досягнутим рівнем конкурентоспроможності підприємства на ринках збуту, наявними технологіями, цілями управління.

Так, економічний механізм найчастіше затребуваний тоді, коли продукція підприємства добре відома покупцям і користується попитом, а головним завданням менеджменту стає розширення частки ринку, зниження собівартості та підвищення рентабельності виробництва [41]. Частіше в цьому випадку підприємство працює за моделлю монополістичної конкуренції. Інструментами реалізації економічного механізму виступають ринкові механізми цін, зумовлені динамікою попиту та пропозиції, відтворенням основних засобів і прискореною амортизацією, оплатою праці, ринком акцій й інвестиційною політикою, лізингом, структурою акціонерної власності, елементами державного регулювання цін і податків.

Організаційний механізм затребуваний тоді, коли підприємство перебуває в стадії реструктуризації, злиття та поглинання, коли виробничий процес іде шляхом реалізації перспективних бізнес-планів, що вимагають виділення різних бізнесів у самостійні підрозділи, коли йде масована маркетингова розвідка ринку, а структура виробництва підлаштовується під ринкову кон'юнктуру та поведінку конкурентів. Саме тому організаційний механізм реалізується менеджментом частіше через реструктуризацію свого підприємства, позиціонування ринків і споживачів, ринкову організацію

управління та бізнес-планування, оперативне регулювання виробничої діяльності, сертифікацію та ліцензування, розробку й впровадження інформаційних технологій, впровадження маркетингової складової.

Правові механізми на підприємствах реалізуються через формування правовідносин з державними органами влади з приводу правил їх функціонування у ринковому середовищі, формування правовідносин у господарській діяльності та при розгляді господарських спорів. Сфера застосування правових механізмів досить широка, починаючи від реєстрації підприємств до проведення арбітражних судів і процедури банкрутства.

Політичні механізми, в силу різних причин, використовуються рідше й вибірково. На мікроекономічному рівні вони реалізуються частково через колективні договори, взаємодію із профспілками, формування науково-технічної політики на рівні підприємства. Передбачається, що в умовах постійної трансформації зовнішнього маркетингового середовища та відпрацьовування ринкових стратегій перед менеджментом підприємства завжди постає завдання вибору [252]: які стратегічні цілі є пріоритетними в прогностичний період; яка з розглянутих стратегій найкраща; якій зі складових механізму мотивації треба віддати перевагу при складній у прогностичному періоді ринковій кон'юктурі або кон'юктурі, закладеній у стратегічні бізнес-проекти.

Очевидно, це не вимагає особливих доказів, адже ухвалене рішення щодо вибору тієї чи іншої стратегії буде ефективним лише у випадку, коли воно здатне підсилювати мотивацію персоналу на основі узгодження цілей вищого менеджменту та власника з інтересами соціальної організації цього підприємства. Таким чином, наша концепція ефективного досягнення стратегічних цілей аграрного підприємства в перспективі полягає в тому, що при стратегічному управлінні, який би механізм не був обраний менеджментом цього підприємства в якості основного, у ньому завжди в явній або неявній формі повинна бути присутня об'єднуюча (синергетична) складова.

У виробничих системах, основи яких становлять соціальні колективи, від чіткої роботи залежить як стан системи, так і її результативна в ринкових відносинах діяльність, стратегічне управління при визначенні будь-яких цілей повинно бути спрямоване, по суті, на створення менеджментом підприємства позитивних мотивів для всього або частини визначального (ядра акціонерів) персоналу підприємства.

Господарській мотивації, у силу її колективного початку, властива скооперованість поведінки: кожний колектив (соціальна організація підприємства) прагне або максимізувати відмінність між власним успіхом й успіхом лідера (мотив рівності), або максимізувати свій загальний успіх (мотив кооперації). Саме тому поодинокі, розроблені практикою господарської мотивації, стратегії так пильно вивчаються фахівцями і приміряються до умов своїх підприємств. Назвемо деякі принципи формування механізмів стратегічного управління аграрним підприємством [43]:

1. Їх слід розглядати як необхідний і важливий інструмент виживання підприємства в довгостроковій перспективі та слід використовувати не тільки на великих, але й середніх аграрних підприємствах.

2. Вони не повинні вступати в протиріччя один з одним, а їх взаємодія має призводити до одержання синергетичного ефекту.

3. Вони повинні містити в собі мотиваційну складову, без використання якої реалізація запланованої стратегії не є можливою. На практиці часто апріорі прийнято, що мотиваційні стимули мають необмежений життєвий цикл, а їх набір і послідовність реалізації постійна, вони однаково впливають на соціальну організацію протягом тривалого часу, а структура мотиваційного механізму універсальна, що підходить для вирішення кожної з поставлених життям нових проблем. І тут ця теза має обмежений характер і не підтверджується практикою управління.

4. Розроблювальні на підприємстві механізми стратегічного управління, повинні мати властивості цілісності та відособленості його

елементів. Це означає, що зміна одного механізму повинна приводити до певних змін в інших.

5. Механізм стратегічного управління повинен включати механізми з різною тривалістю їх життєвого циклу, залежно від короткострокових або довгострокових цілей, і так, щоб досягнення цих цілей стало найближчими або віддаленими намірами менеджерів, власників і трудових колективів. Тільки в цьому випадку можливе зрушення мотивів соціальної організації підприємства на досягнення стратегічних цілей господарюючого суб'єкта.

6. Застосовувані механізми стратегічного управління підприємством повинні забезпечувати бажану конкурентну перевагу даному підприємству на відповідних ринках збуту.

Викладені вище концепції та принципи формування системи стратегій дозволяють перейти до розробки методології формування комплексного механізму стратегічного управління підприємством.

2.3. Методологія формування комплексного механізму стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств

Стратегічні цілі та підтримуючі їх принципи, розроблені нами, автоматично повинні трансформуватися в концепцію діяльності аграрного підприємства, деталізувати його статус, виражати наміри власника та менеджменту підприємства при роботі зі споживачами і громадськістю. Тому для реалізації зазначених вище стратегічних цілей і принципів повинна бути створена відповідна модель комплексного механізму стратегічного управління.

Вище ми відзначали, що механізми стратегічного управління аграрним підприємством можна представити як набір факторів, сукупність організаційних, економічних, мотиваційних, техніко-технологічних, правових і політичних заходів впливу суб'єктів господарювання на об'єкти

стратегічного управління з метою їх переходу в новий, бажаний стан. На практиці ці механізми настільки щільно взаємопов'язані між собою, що важко виділити фактор однієї природи, який би не включався в інший механізм стратегічного управління та не мав би зв'язку з факторами іншої природи (наприклад, фактори були б «чисто» техніко-технологічними, не маючи рис економічної, організаційної або мотиваційної складової). Тому виокремлення механізмів стратегічного управління за принципом однорідності здійснюється тільки за наявності в них головних ознак: економічних, організаційних, мотиваційних, техніко-технологічних або правових.

Корінна відмінність пропонованого нами комплексного механізму стратегічного управління підприємством від механізму управління, що діяв раніше в адміністративно-плановій економіці, полягає в тому, що в останній механізми управління формувалися як мономеханізми [44], тобто механізми однієї природи, що суперечать ринковим відносинам. У нашій інтерпретації комплексний механізм стратегічного управління моделюється з умовою досягнення майбутньої цілі діяльності підприємства та виживання його у перспективі в умовах конкуренції. Виходячи з означеного, до складу комплексного механізму стратегічного управління підприємством нами включені наступні механізми стратегічного управління (рис. 2.14).

На нашу думку, змодельований нами варіант комплексного механізму стратегічного управління здатний забезпечувати досягнення стратегічних цілей при різних умовах функціонування підприємства. Вихідними елементами для формування механізму стратегічного управління (M_xCY) є: об'єкт стратегічного управління (ОСУ), мета стратегічного управління (M_TCY); кількісний аналог цілей – критерії стратегічного управління (КСУ); фактори стратегічного управління (Φ_kCY) – як елементи об'єкта управління, на які здійснюється вплив в інтересах досягнення поставлених цілей; методи впливу на ці фактори (МСУ); ресурси стратегічного управління (РСУ) – матеріальні і фінансові ресурси, виробничий і соціальний потенціали,

використання яких дозволить досягти поставлених цілей. Таким чином, для даного об'єкта стратегічного управління (ОСУ) функцію реалізації механізму стратегічного управління можна записати у вигляді [45]:

$$M_X CV = f(OCV, M_T CV, KCV, \Phi_K CV, MCV, PCV) \quad (2.5)$$

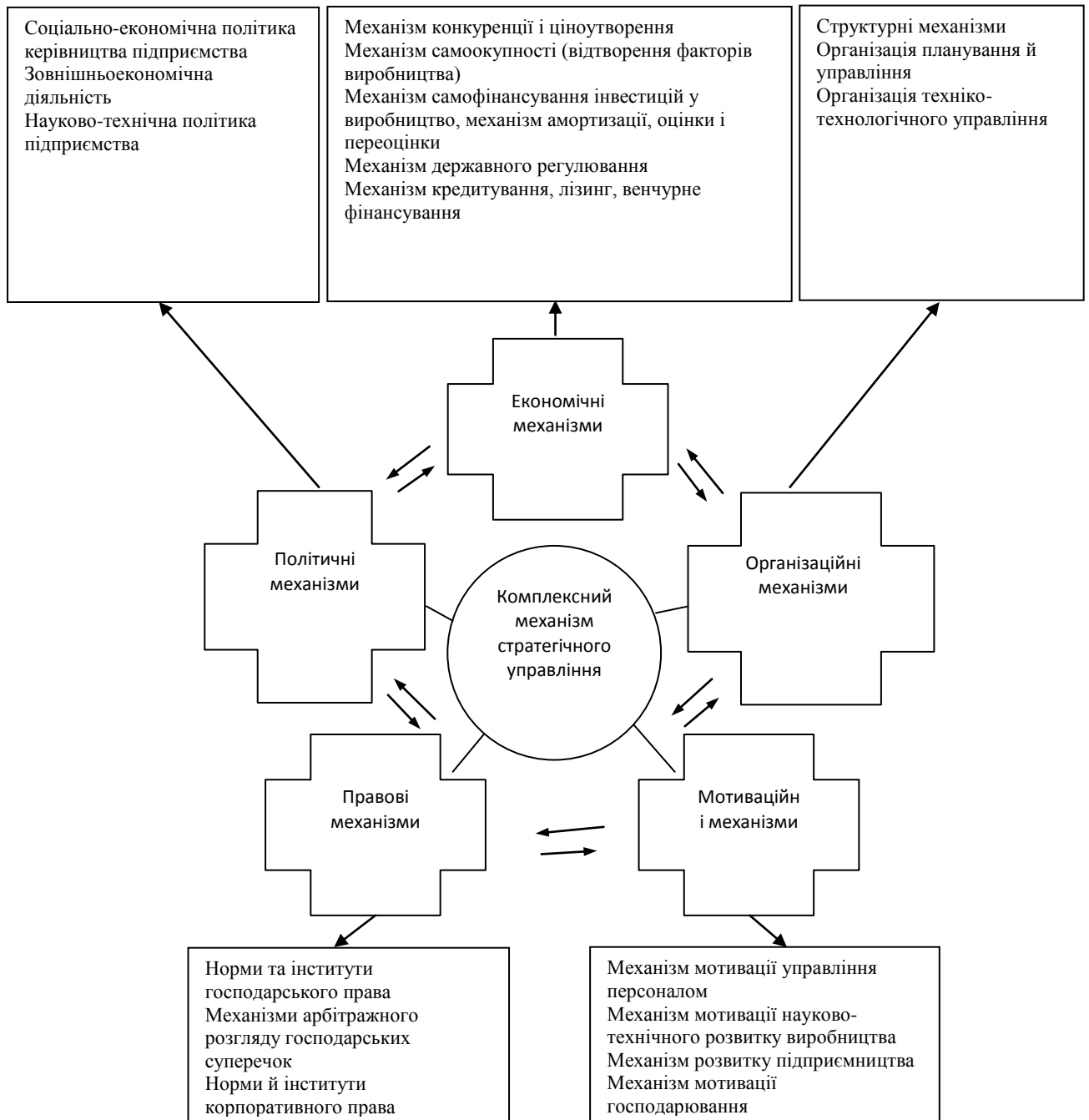


Рис. 2.14. Комплексний механізм стратегічного управління підприємством*

*Джерело: розроблено автором на основі [44]

Реальний механізм стратегічного управління аграрного підприємства завжди конкретний, оскільки спрямований на досягнення чітко окреслених цілей через реалізацію конкретних стратегій (системи стратегій). Він формується щораз, коли управлінські рішення ухвалюються шляхом узгодження всіх елементів механізму управління, адже одні механізми мають властивості довгочасної дії, а властивості інших – більш короткочасні. Оскільки стратегічне управління має справу з довгостроковими цілями, то йому властиве формування механізмів довгострокової дії.

У сфері матеріального виробництва природа факторів управління різноманітна. Це можуть бути взаємозалежні між собою фактори виробничо-технічного, економічного, соціального, правового та політичного характеру [49]. Наскільки різноманітна природа факторів управління та природа впливу на них, настільки різноманітна і природа механізмів управління. У силу цього комплексність і системність механізму стратегічного управління є об'єктивною закономірністю. Якщо розглядати процедуру формування конкретного механізму стратегічного управління, то першим кроком на шляху досягнення поставлених цілей буде узгодження зазначених елементів між собою та наступне напрацювання відповідних стратегій руху підприємства по полю стратегічних подій.

На другому кроці, з урахуванням обраних критеріїв управління, цілі трансформуються в конкретні завдання, виконання яких буде оцінюватися за прийнятими критеріями (КСУ). Надалі повинні бути визначені фактори управління, на які необхідно впливати, щоб виконати ці завдання. Якщо необхідна сукупність факторів не може бути сформована, то уточнюється об'єкт управління або переглядається спочатку задана ціль управління. Далі, відповідно до природи факторів управління, обираються методи стратегічного управління (МСУ). На останньому кроці визначається сукупність необхідних ресурсів управління (матеріальні, фінансові, соціальний і організаційний потенціал управління).

Таким чином, процес формування механізму стратегічного управління здійснюється ітеративно, відповідно до цілей і стратегії просування підприємства до заданої цілі. Результатом цих впливів і буде приведення об'єкта управління у відповідність з поставленими цілями. Якщо потрібний обсяг ресурсів не може бути мобілізований, потрібно або переглянути методи управління, або знову змінити цілі управління (рис. 2.15).

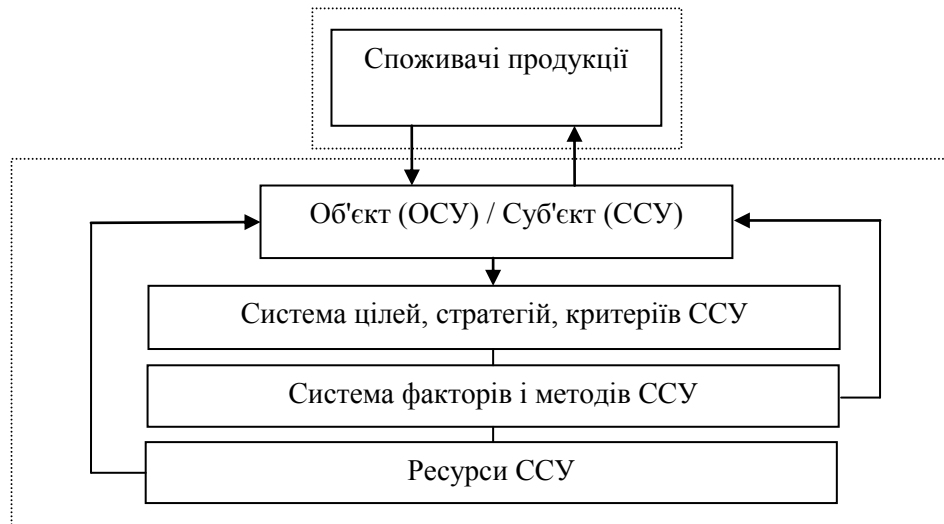


Рис. 2.15. Алгоритм поелементного формування складу та структури механізму стратегічного управління аграрним підприємством

**Джерело: розроблено автором на основі [46]*

На практиці ця комплексність досягається узгодженням конкретних механізмів управління за допомогою синтезу й аналізу базисних категорій управління, таких як об'єкт і суб'єкт управління, цілі і стратегії управління, фактори, методи і ресурси управління. Така координація та узгодження різних механізмів стратегічного управління неминуче призводить до формування нової і складної категорії – комплексу взаємозалежних механізмів стратегічного управління. Внутрішня структура запропонованого тут варіанту моделювання комплексного механізму стратегічного управління наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Структура та склад механізмів стратегічного управління*

Вид механізмів	Склад механізмів управління
1. Економічні	1.1. Механізм конкуренції і ринкового ціноутворення 1.2. Механізм самоокупності (відтворення факторів виробництва) 1.3. Механізм самофінансування інвестицій у виробничий, науково-технічний і соціальний розвиток, механізм амортизації, оцінка та переоцінка 1.4. Механізм державного регулювання 1.5. Механізм кредитування
2. Організаційні	2.1. Структурні механізми 2.2. Організація планування й управління 2.3. Організація техніко-технологічного та адміністративного управління
3. Мотиваційні	3.1. Механізм мотивації управління персоналом 3.2. Механізм мотивації науково-технічного розвитку виробництва 3.3. Механізм розвитку підприємництва 3.4. Механізм мотивації господарювання
4. Правові	4.1. Норми й інститути господарського права 4.2. Механізми арбітражного розгляду господарських спорів 4.3. Норми й інститути корпоративного права
5. Політичні	5.1. Соціально-економічна політика 5.2. Зовнішньоекономічна діяльність 5.3. Науково-технічна політика

*Джерело: розроблено автором на основі [47]

Таким чином, саме підприємство, як об'єкт управління, не може формуватися довільно. Структура і діяльність підприємства, в першу чергу, визначаються її цілями й об'єктивними факторами (умовами) виробничого

процесу. Такими є фактори виробництва, життєвий цикл продукції і технології, системні властивості технології, можливості, надані підприємству, корпорації із зовнішнім середовищем. Закономірності впливу цих факторів на виробничий процес утворюють організаційно-економічні концепції виробничої діяльності підприємства. Впливаючи на фактори виробництва за допомогою механізмів стратегічного управління, можна цілеспрямовано переводити систему з одного стану в інший, бажаний, позначений у стратегічних бізнес-планах.

Усі зазначені вище механізми стратегічного управління за довгостроковим впливом (за контурами управління) диференціюються на стратегічні (контур довгострокового управління), тактичні (контур середньострокового управління), оперативні (контур поточного управління) й універсальні (діючі у всіх контурах управління). При переході управління з одного контуру в інший об'єкт управління диференціюється, позначається більш точно, а прийняті маркетингові рішення стають усе більш передбачуваними та реальними.

Наприклад, механізм кредитування (один з фінансово-економічних механізмів) може диференціюватися на стратегічне, тактичне й оперативне управління. Такі механізми стратегічного управління, як «внутрішня мотивація праці» (аналог схильності до праці) і заробітна плата (один із механізмів зовнішньої мотивації – спонукання до праці), є універсальними, тому що охоплюють усі сфери діяльності підприємства та усі соціальні групи. У наступних розділах дисертації кожний із зазначених вище механізмів стратегічного управління одержує методологічний і методичний розвиток. Тут же ми приведемо методика оцінки ступеню росту конкурентоспроможності підприємства у випадку використання механізму стратегічного управління аграрним підприємством при неповній ринковій інформації.

2.4. Методологічні аспекти оцінки конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах обмеженої інформації

Використання комплексного механізму стратегічного управління в умовах невизначеності зовнішнього середовища може вплинути на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Викладена нижче методика вирішує саме це питання і базується на умовах зростаючих можливостей менеджменту аграрного підприємства при використанні методології стратегічного управління. Ці можливості проявляються в результаті вибору оптимальних стратегічних позицій підприємств на ринках збуту, передбачення і врахування нових конкурентних переваг.

Тут важливо відзначити одну обставину: оцінити в грошовому виразі ступінь підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок впровадження ідеології стратегічного управління, що здійснює вплив на всю систему управління в цілому та відразу на багато факторів управління, у повному обсязі поки не є можливим.

У зв'язку з цим нами пропонується оцінювати ріст конкурентоспроможності аграрного підприємства в результаті застосування ідеології стратегічного управління не в грошовому виразі, а на основі розрахунків спеціально означеного нами відносного показника (КР) – «конкурентний рейтинг». Конкурентний рейтинг (коефіцієнт) характеризує ступінь конкурентних переваг, що виникають у результаті використання потенціалу стратегічного управління. Чим вище показник (КР), тим вище конкурентні переваги даного підприємства на ринках збуту відносно своїх конкурентів.

Інакше кажучи, розрахунками цього показника ми даємо відповідь на запитання: «На скільки зможуть обрані менеджментом підприємства перспективні стратегії діяльності та передбачувані до використання механізми стратегічного управління підвищити конкурентоспроможність даного підприємства серед інших учасників ринкових відносин?». Чи

гарантує ідеологія стратегічного управління підвищення конкурентного рейтингу підприємства (КР) та якщо «так», то в яких межах?. Ми пропонуємо оцінювати діапазон зміни цього показника в межах від 0 до 1, тобто $1,0 \geq KP \geq 0$.

Якщо показник (КР) підприємства зростає у порівнянні з початковим його значенням, то використання ідеології і відповідного комплексного механізму стратегічного управління або його окремих складових будемо вважати виправданим. А якщо ні, то процедуру вибору стратегій діяльності та самі складові механізму стратегічного управління підприємством необхідно уточнювати. Ріст конкурентного рейтингу важливий і тому, що в ринкових умовах життєздатність підприємства та його успішна діяльність усе більше визначається тим, наскільки воно готове перемістити свою увагу із традиційних ринків і видів продукції на майбутні тенденції у споживанні, ймовірні небезпеки та нові можливості, надані зовнішнім середовищем. Для розрахунків цього показника попередньо виконується звичайна маркетингова та дослідницька робота, пов'язана з вивченням і оцінкою факторів зовнішнього середовища і конкурентних можливостей самого підприємства (STEP і SWOT-аналіз) [48].

На основі виконаного аналізу менеджментом підприємства виявляється й оцінюється ступінь можливого впливу маркетингових і виробничих факторів на діяльність підприємства у заданій перспективі, обґрунтовуються стратегії й обираються складові механізму стратегічного управління для їх реалізації. Далі здійснюється попередня оцінка доцільності реалізації обраних стратегій і використання тих або інших інструментів механізму стратегічного управління на конкретних ринках з урахуванням можливого одержання ефекту синергії. Це дозволяє прийняти показник (КР) у якості критерію, який забезпечує необхідну порівнянність результатів комплексного впливу та врахування впливу ринкових факторів на кінцевий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Припустимо, що показник (КР) визначається множенням значень

наступних трьох ринкових складових:

- рівня передбачуваних стратегічних інвестицій (I) у розвиток конкретного ринку (ринкового сегменту, системи просування та розробки продукту);
- ступеня ефективності обраних і обґрунтованих стратегій (C) на цих ринках;
- рівня перспективних можливостей самого підприємства (M).

Ці три складові, на нашу думку, з певним ступенем точності можуть характеризувати зусилля менеджменту з впровадження ідеології стратегічного планування й управління на не зовсім зрозумілі в інформаційному плані ринкові платформи. Якщо ця теза ухвалюється, то можна записати наступну формулу для оцінки доцільності використання ідеології і механізму стратегічного управління на ринках, що цікавлять нас (коефіцієнт) [49]:

$$KR = I \times C_d \times M \quad (2.6)$$

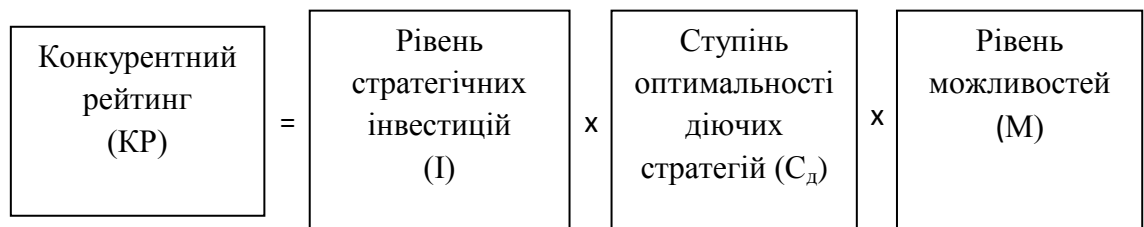


Рис. 2.16. Алгоритм оцінки доцільності використання ідеології і механізму стратегічного управління на ринках*

*Джерело: розроблено автором на основі [46]

Перший співмножник у формулі [50] (2.6) – рівень необхідних стратегічних інвестицій у розвиток конкретного ринку (I), можна визначити через показник рентабельності, величина якого залежить від розміру інвестицій в основні виробничі засоби, в удосконалення або розробку нової продукції, позиціонування підприємства на ринках збуту, в управління.

Показник рентабельності має точку оптимуму, у разі проходження якої ріст інвестицій вже не приносить ефекту (рис. 2.17).

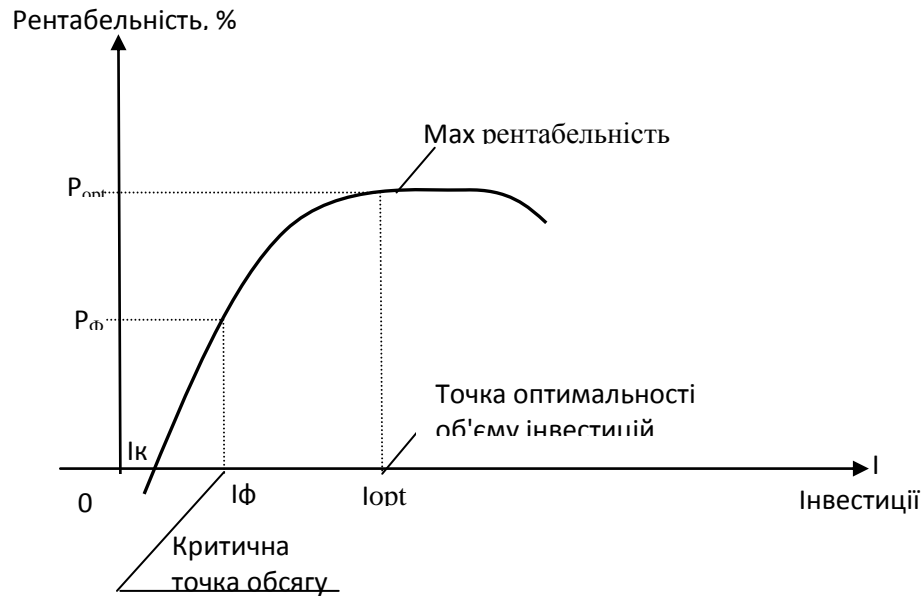


Рис. 2.17. Теоретична залежність рентабельності виробництва та збуту продукції від розмірів інвестицій в розвитку ринку*

*Джерело: розроблено автором на основі [50]

Як випливає з рис. 2.17, існує деякий критичний обсяг інвестицій (I), який не приносить прибутку, і є оптимальний обсяг I_{opt} при якому рентабельність інвестицій P_{opt} досягає максимального значення. Звідси очевидно, що конкурентний рейтинг підприємства буде залежати від того, наскільки далеко від оптимального рівня рентабельності позиціонується дане підприємство.

При фактичному обсязі інвестицій I_{ϕ} рівень необхідних стратегічних інвестицій визначається за формулою [276]:

$$I = P_{\phi} / P_0 = (I_{\phi} - I_k) / (I_0 - I_k) \quad (2.7)$$

Оцінку цього показника починають із визначення витрат, які входять до складу запланованих інвестицій, у тому числі [52]: у виробничі

потужності підприємства, НДДКР, збутову та сервісну мережі, маркетинг; у розробку ринкових стратегій (витрати на стратегічне планування й управління, вивчення ринків, освоєння нової продукції); у людські ресурси підприємства (наймання, навчання, підвищення кваліфікації, технічне та інформаційне оснащення підрозділів тощо). Чисельне значення (I) перебуває в межах: $1,0 \geq I \geq 0$.

На рис. 2.18 показані дані, що характеризують сучасний рівень стратегічних інвестицій по деяких підприємствах акціонерного типу в Черкаській області.

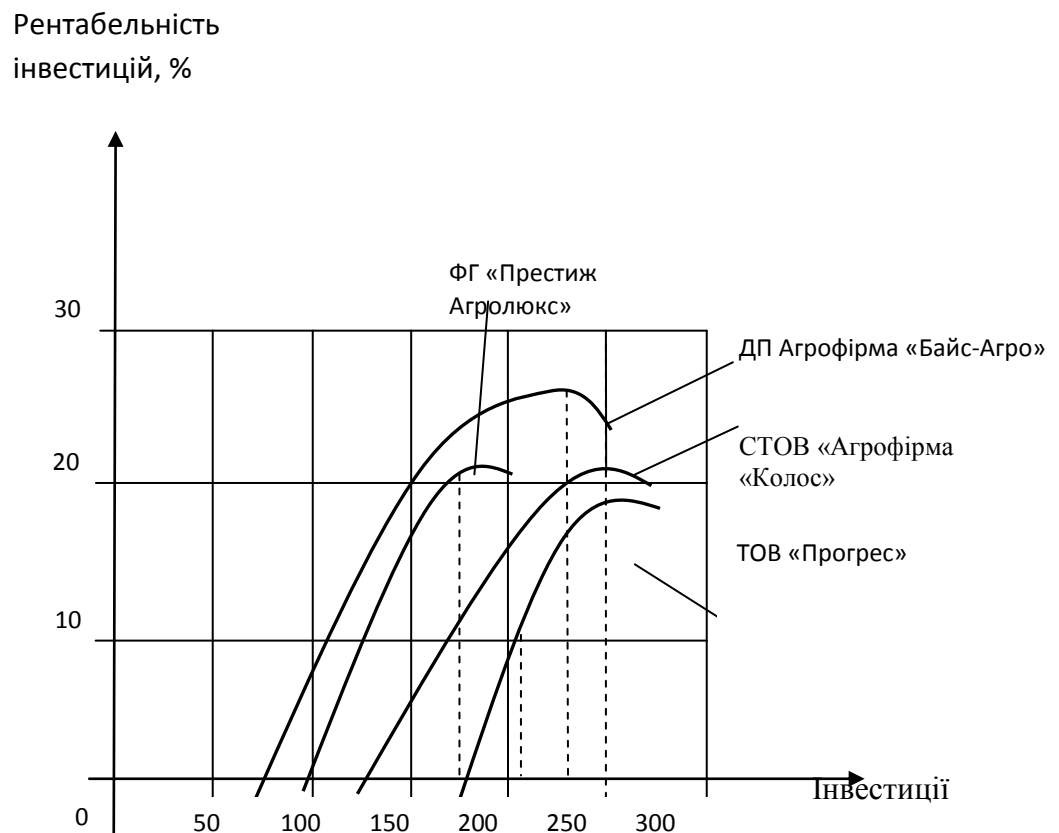


Рис. 2.18. Рівень стратегічних інвестицій в аграрні підприємства Черкаської області*

*Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Дані рис. 2.18 побудовані на основі характеристик, показаних для кожного підприємства в табл. 2.4. Як свідчить з рис. 2.18, інвестиційні вкладення в розвиток факторів виробництва та маркетингу в цілому по

аграрних підприємствах не досягають оптимальних значень на жодному з розглянутих як приклад аграрних підприємств Черкаської області. За таких інвестиційних вкладень у розвиток ринкових факторів виробництва і маркетингу рівень сучасної рентабельності на аграрних підприємствах не перевищує 17,6%.

Таблиця 2.4

Стратегічні інвестиційні вкладення в розвиток факторів виробництва та маркетингу в аграрних підприємствах Черкаської області*

Підприємство	Критична точка обсягу інвестицій	Точка оптимального обсягу інвестицій	Фактичні інвестиції	Рентабельність, %
ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	75,0	230,0	147,0	17,6
СТОВ «Агрофірма «Колос»	125,0	300,0	248,0	13,0
ТОВ «Прогрес»	168,0	230,0	201,0	9,7
ФГ «Престиж Агролюкс»	101,0	170,0	144,0	10,2

*Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Сукупна рентабельність факторів виробництва та маркетингу зазначених вище підприємств (табл. 2.4), перебуває на нижчому рівні – в межах 10 – 13 %. Це засвідчує, що в обранні й обґрунтуванні ринкових і продуктових стратегій існують невикористані резерви. В основу розрахунків іншого співмножника формули (2.5) – майбутньої ефективності діючої стратегії S_d при визначенні конкурентного рейтингу підприємства у конкретному ринковому середовищі, покладена оцінка ефективності конкретних стратегій зростання та конкуренції на ринках збуту. Сучасні стратегії зростання значною мірою визначаються двома напрямками: організацією інтенсивного зростання продажів, за рахунок захоплення нових позицій на ринку в результаті здійснення інноваційної політики та політики вдосконалення методів збуту, сервісу, активної реклами і (або) організації інтеграційного росту, за рахунок встановлення м'якого або жорсткого

контролю над постачальниками та конкурентами.

Конкурентні стратегії в більшості випадків характеризуються продуктовою диференціацією, що визначає привабливі особливості продукції підприємства, і ринковою диференціацією особливості, що визначає положення підприємства на тому чи іншому ринку. Продуктова диференціація націлена на новаторство, високу якість і гарантії товару, доступні ціни. Важливо відзначити, що більшість стратегій можуть бути реалізовані за умови взаємної підтримки з боку інших стратегій, оскільки багато стратегій залежні між собою.

Тому для того, щоб визначити ступінь оптимальності діючої стратегії C_d (формула 2.5), що характеризується набором факторів зростання, продуктовою та ринковою диференціацією, необхідно сформулювати оптимальну стратегію підприємства в майбутньому, на деяку перспективу, та зіставити ці дві стратегії. Відхилення показника діючої стратегії C_d від оптимальної C_{opt} і покаже ступінь оптимальності діючої стратегії в майбутньому. Чисельне значення C_d перебуває в межах: $1,0 \geq C_d \geq 0$.

Для формування оптимальної майбутньої стратегії, а це можна зробити тільки при використанні механізму стратегічного управління, необхідно попередньо сформулювати кілька альтернативних стратегій і обрати з останніх ту, яка ближче всього до C_d , тобто до якої підприємству легше всього перейти. Альтернативні стратегії формуються шляхом набору факторів успіху. Таким чином, ступінь оптимальності діючої стратегії можна визначити за формулою [50]:

$$C_d = C_{\Phi} / C_{opt} \quad (2.8)$$

Третій співмножник формули (2.6) показує, наскільки підприємство має можливості для реалізації обраних механізмів стратегічного управління. Можливості підприємства (М) можна представити як сукупність потенціалів його діяльності за функціями, тобто сукупність потенціалів організаційного, економічного, мотиваційного, правового та політичного управління, інших

функцій диверсифікованого підприємства. Вплив кожної з функцій на комерційний успіх аграрного підприємства визначається низкою параметрів (факторів і механізмів стратегічного управління), зазначених у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Фактори та механізми, що визначають комерційний і ресурсний потенціал аграрного підприємства*

Функції і механізми управління	Складові комерційного, ресурсного потенціалу підприємства
Стратегічне управління	Ефективність комерційної діяльності; темпи росту обсягів виробництва та продажів; оптимальність реалізованих стратегій; рівень технології, ступінь підприємництва і стиль
Оперативне управління	Наявність сформованого механізму управління; координованість цілей підприємства та його структурних підрозділів; фінансовий стан; структура власності; механізм самофінансування; участь колективу в управлінні.
НДДКР	Наявність власної бази науково-технічного розвитку; адаптація до вимог ринку; система нововведень; система розвитку продукту і технології; мотиви конкуренції; матеріально-технічна база НДДКР.
Виробництво	Ступінь адаптації виробництва до ринку; гнучкість виробництва і технологій; бездефектність; матеріально-технічне постачання; кваліфікація персоналу; зношування основних засобів; ритмічність.
Маркетинг	Регулярність досліджень ринку; стабільність продажів; активність реклами; імідж підприємства в очах споживачів продукції; структура замовлень.

*Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень [57; 59; 61; 62]

Для оцінки рівня можливостей підприємства використовується наступний алгоритм:

1. Складається перелік параметрів P_d діючого потенціалу, що характеризує підприємства (за групами функцій).
2. Складається перелік параметрів P_m майбутнього потенціалу, що характеризує підприємства P_0 , необхідний для реалізації обраних стратегій за допомогою запропонованого механізму стратегічного управління.
3. Експертно оцінюються ступінь відповідності поточних параметрів і параметрів майбутнього, виходячи з того, що [53]:

$$P_{di} = a_i \times P_{mi} \quad 1,0 \geq a_i \geq 0 \quad (2.9)$$

4. Визначається середнє значення по кожній функції підприємства:

$$a_i = \sum_{i=1}^n a_i / n \quad (2.10)$$

де n – число параметрів, що визначають потенціал даної функції.

5. Визначається рівень можливостей підприємства [54]:

$$B = P_{\phi} / P_0 = \sum_{j=1}^m a_j / m \quad (2.11)$$

де m – кількість функцій, що враховуються, підприємством.

Таким чином [55],

$$KP = [(I_{\phi} - I_k) / (I_0 - I_k)] \times (C_d / C_0) \times (P_{\phi} / P_0) \quad (2.12)$$

Якщо прийняти кожний із співмножників рівним по черзі 0,75; 0,5 і 0,25, то одержимо наступні значення конкурентного рейтингу, що характеризує силу підприємства в конкуренції [56; 58; 60]:

$0,75 \times 0,75 \times 0,75 = 0,42$ і вище – високий рейтинг;

$0,5 \times 0,5 \times 0,5 = 0,125$ і вище – середній рейтинг;

$0,25 \times 0,25 \times 0,25 = 0,016$ – низький рейтинг.

На основі цих оцінок (KP) можна визначити наступні інтервали для тривимірної матриці:

Від 0 до 0,1 – низький конкурентний рейтинг підприємства;

Від 0,1 до 0,5 – середній конкурентний рейтинг підприємства;

Від 0,5 до 1,0 – високий конкурентний рейтинг підприємства (сильна позиція). У табл. 2.6 показано рівень досягнутих конкурентних переваг аграрних підприємств на регіональному ринку.

Таблиця 2.6

Рівень досягнутих конкурентних переваг аграрних підприємств*

Підприємство	Рівень стратегічних позицій (І)	Ступінь оптимальності використовуваних стратегій (Сд)	Рівень можливостей підприємства (М)	Узагальне на оцінка (КР)
ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	0,87	0,68	0,85	0,52
СТОВ «Агрофірма	0,92	0,77	0,91	0,64
ТОВ «Прогрес»	0,66	0,52	0,71	0,24
ФГ «Престиж Агролюкс»	0,91	0,69	0,83	0,52

**Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень*

Як видно з даних табл. 2.6, конкурентний рейтинг ФГ «Престиж Агролюкс», ДП «Агрофірма «Байс-Агро», СТОВ «Агрофірма «Колос» вищий за середнє, а в ТОВ «Прогрес» відноситься за градацією, що запропонована до підприємства, що має середній конкурентний рейтинг. Показана вище методика оцінки конкурентоспроможності аграрного підприємства дозволяє контролювати професіоналізм вищого менеджменту підприємства у вмінні вибирати та прогнозувати результати реалізації обраних довгострокових стратегій діяльності підприємства на ринках збуту товарів і послуг.

Висновки до розділу 2

1. Сучасна технологічна схема стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства на відмінну від традиційно прийнятого, що забезпечує високі прикладні можливості менеджменту за рахунок: орієнтації контуру стратегічного управління на поточну діяльність аграрного підприємства через проектування прогнозованої ринкової інформації на контури тактичного та оперативного управління; вищої надійності використовуваної ринкової інформації, управлінських рішень і процедур в результаті

застосування системного підходу до реалізації обраних стратегій майбутнього розвитку підприємства; високої технологічності (вводяться регламенти взаємної співпідпорядкованості всіх видів управління та циклічності супроводжуваних процедур за використання наявних стандартних програм по бізнес-процесах).

2. Процедура визначення орієнтирів і їх уточнення, а також розробка реальних ринкових стратегій, носить одночасно ітеративний і комплексний характер. На цій підставі в процесі управління змінюються стратегії та, як наслідок, може змінитися і затребуваність окремих складових механізмів стратегічного управління, оскільки змодельована система управління підприємством повинна забезпечувати функціонування трьох взаємозалежних режимів управління: стратегічного, тактичного й оперативного. Саме вони й формують цілісне розуміння про стратегічне управління, що є основою режимів управління підприємством

3. Під терміном «механізми стратегічного управління», розуміється «організаційна частина системи управління аграрним підприємством, що забезпечує реальний вплив вищого менеджменту на кон'юнктурні зовнішні та внутрішні фактори маркетингового середовища підприємства з метою досягнення його довгострокової стратегічної цілі». Розроблений і запропонований комплекс механізмів стратегічного управління відповідає цьому визначенню та представлений у вигляді складної, багаторівневої системи взаємозалежних механізмів різного походження: економічного (економічні механізми); організаційного (організаційні механізми); мотиваційного (мотиваційні механізми); правового (правові механізми); політичного (політичні механізми). Ці механізми ми розглядаємо як складову і найактивнішу частину загальної системи стратегічного управління, що забезпечує необхідний вплив вищого менеджменту на виробничі і маркетингові фактори, від впливу яких і залежить стан об'єкта управління.

4. Проблема обґрунтування та вибору ринкових стратегій, що враховують інтереси різних соціальних груп, включаючи інтереси покупців,

багатофакторні: вони відносяться як до економічної, так і до організаційної, технічної, мотиваційної й політичної складових. Саме тому при вирішенні питання моделювання ринкових стратегій і виборі механізмів стратегічного управління необхідно враховувати інші фактори, включаючи чинники впливу зовнішнього, не контрольованого з боку підприємства, середовища. Тому важливо при формуванні інструментарію механізмів стратегічного управління встановити ступінь адекватності майбутніх стратегій і цілей менеджменту, трудових колективів, власника й бюджету можливостям самого підприємства реалізувати заявлені стратегії і поставлені цілі. Для забезпечення цієї умови, на нашу думку, головною об'єднуючою та підпорядковуючою ціллю для всіх категорій соціальних груп могла б стати така стратегія, як «задоволення суспільних потреб у продукції й послугах». У якості аргументу на захист цієї стратегії (цілі) може виступати теза про те, що без наявності задоволених потреб не може існувати ні виробництво, ні прибуток, ні дохід, ні інвестиції.

5. Механізми стратегічного управління аграрним підприємством можна представити як набір факторів, сукупність організаційних, економічних, мотиваційних, техніко-технологічних, правових і політичних заходів впливу суб'єктів господарювання на об'єкти стратегічного управління з метою їх переходу в новий, бажаний стан. Корінна відмінність пропонованого нами комплексного механізму стратегічного управління підприємством від механізму управління, що діяв раніше, в адміністративно-плановій економіці, полягає в тому, що в останній механізми управління формувалися як моно механізми, тобто механізми однієї природи, що суперечить ринковим відносинам. У нашій інтерпретації комплексний механізм стратегічного управління моделюється з умовою досягнення майбутньої цілі діяльності підприємства, майбутнього виживання в умовах конкуренції. На нашу думку, змодельований нами варіант комплексного механізму стратегічного управління здатний забезпечувати досягнення стратегічних цілей при різних умовах функціонування підприємства.

Список використаних джерел до розділу 2

1. Ансофф И. Стратегическое управление : пер. с англ. / И. Ансофф — М.: Экономика, 1989. — 345 с.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Гардарики, 2002. — 296 с.
3. Володькина М. В. Стратегический менеджмент / М. В. Володькина. — К. : Знання –ПРЕСС, 2002. — 149 с. — (Высшее образование XXI века).
4. Захарченко В. І. Розвиток стратегічних підходів до управління підприємством у нестабільних умовах : колект. моногр. / В. І. Захарченко, М. М. Меркулов, О. В. Балаханова, Н. В. Захарченко, Р. Г. Кіртока; ред.: В. І. Захарченко; Одес. нац. ун-т ім. І.І. Мечникова. — О. : Ноулідж, Донець від-ня, 2014. — 187 с.
5. Кокошин А. Л. Стратегическое управление : теория, анализ, задачи для России / А. А. Кокошин. — М. : Росспэн, 2003. — 526 с.
6. Галанець В. В. Стратегічне управління аграрною реформою / В. В. Галанець // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Львівського філіалу Української Академії держ. упр. при Президентіві України. — Львів, 2000. — Вип. 2. — С. 92–100.
7. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией. / М. И. Круглов. — М. : ЮНИТИ, 1998. — 768 с.
8. Люкшинов А. Н. Стратегический менеджмент / А. Н. Люкшинов. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 375 с.
9. Мізюк Б. М. Особливості стратегічного управління підприємством / Б. М. Мізюк // Фінанси України. — 2002. — № 12. — С. 31–36.
10. Карлофф Б. Деловая стратегия : пер. с англ. / Карлофф Б. ; науч. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. — М. : Экономика, 1991. — 239 с.

11. Мильнер Э. С. Теория организации / Э. С. Мильнер. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2002. — 456 с.
12. Рапопорт В. Ш. Системный подход к управлению производством / В. Ш. Рапопорт // Эко. — 1981. — № 2. — С. 88.
13. Маховка В. М. Фінансова стратегія в контексті побудови конкурентної стратегії підприємства в умовах сучасного ринку / В. М. Маховка, В. О. Зуйков, А. О. Очнев // Економіка і регіон. — 2016. — № 3. — С. 127–131.
14. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент / Г. В. Осовська, О. Л. Фіщук, І. В. Жалінська. — К. : Кондор, 2003. — 196 с.
15. Коваленко О. В. Оцінювання ефективності управління діяльністю підприємств за критеріями товарно-цінової стратегії / О. В. Коваленко // Економіка АПК. — 2009. — № 3. — С. 123–129.
16. Павлова В. А. Стратегічне управління ресурсним потенціалом: концепція, механізм, стратегія : монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко, Л. А. Гончар; Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля. — Д., 2014. — 150 с.
17. Артьомова А. В. Процедура оцінювання ресурсного потенціалу підприємства / А. В. Артьомова, І. В. Артьомов // Системи оброб. інформації. — 2016. — Вип. 7. — С. 165–170.
18. Бідюк П. І. Прогнозне моделювання нелінійних нестационарних процесів у рослинництві з використанням інструментів SAS Enterprise Miner / П. І. Бідюк, О. М. Терентьев, Т. І. Просянкіна-Жарова, В. В. Ефендієв // Наукові вісті НТУУ «КПІ»: міжнародний науково-технічний журнал. — 2017. — № 1. — С. 24-36.
19. Бокс Д. Анализ временных рядов прогноз и управление [Текст] : учебн. пособ. / Бокс Д., Дженкинс Г. — М.: Статистика, 1974. — 604 с.
20. Вишиванюк М. В. Стратегічне державне управління розвитком регіонів України: концептуальні положення, методологічні підходи, практика застосування : монографія / М. В. Вишиванюк; Акад. муніцип. упр. — Донецьк : Юго-Восток, 2012. — 434 с.

21. Лупенко Ю. О. Фінансування інвестицій у сільськогосподарське виробництво / Ю. О. Лупенко, Є. І. Лупенко // Економіка АПК. — 2010. — № 10. — С. 122–125.
22. Пастухова В. В. Аналіз системи стратегічного управління підприємством: методологічний аспект / В. В. Пастухова // Фінанси України. — 2000. — № 10. — С. 70.
23. Пипенко І. С. Система управління потенціалом підприємства / І. С. Пипенко // Економіка транспорт. комплексу : зб. наук. пр. — 2016. — Вип. 27. — С. 15–29.
24. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах / [В. С. Пономаренко, А. М. Золотарьов, О. М. Ястремська та ін.]. — Х. : ХНЕУ, 2005. — 451 с. — Бібліогр.: с. 286–300.
25. Строкович Г. В. Теоретичні засади формування системи стратегічного вибору підприємства / Г. В. Строкович, Д. А. Жукова // Проблеми економіки. — 2014. — № 4. — С. 327–333.
26. Бідюк П. І. Методи прогнозування: [Монографія]. / П. І. Бідюк, О. С. Меньяйленко, О. В. Половцев. — Луганськ: Альма-матер, 2008. — 310 с.
27. Бокс Дж. Анализ временных рядов. Прогноз и управление / Бокс Дж., Дженкинс Г. — М.: Мир, 1974. — Вып. 1, 2. — 76 с.
28. Боярко І. М. Стратегічне фінансове управління підприємством : монографія / І. М. Боярко, Л. Л. Гриценко, О. В. Рябенков, Т. А. Васильєва, А. В. Височина. — Суми : Унів. кн., 2014. — 175 с.
29. Яременко О. Л. Стратегічне управління суб'єктами господарювання: проблеми теорії та практики : монографія / О. Л. Яременко, Г. В. Строкович, В. Г. Яременко, Н. І. Данько, О. А. Іванова; Нар. укр. акад. — Харків : Вид-во НУА, 2013. — 587 с.
30. Юхименко П. І. Сучасні тенденції та стратегії фінансової політики України / П. І. Юхименко // Фінанси України. — 2005. — № 10. — С. 101–110.

31. Шевченко І. Ю. Методичні засади оцінювання розвитку трудового потенціалу на мезорівні / І. Ю. Шевченко // Бізнес Інформ. – 2016. – № 7. – С. 170–175.
32. Швиденко М.З. Сучасні інформаційні технології моніторингу і аналізу стану інфраструктури аграрного ринку України / М.З. Швиденко // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. — 2013. — Вип. 181(4). — С. 350–359.
33. Ціхановська В.М. Оцінка стану та основні напрямки розвитку вітчизняного агропродовольчого ринку в умовах глобалізації [Електронний ресурс] / В. М. Ціхановська// Ефективна економіка. — 2016. — № 3. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4819>.
34. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : моногр. / за заг. ред. Іванова Ю. Б., Тищенко О. М. — Харків. : ВД «ІНЖЕК», 2006. — 384 с.
35. Золтнерс А. А. Стратегия продаж : организация продуктивной работы торгового персонала / А. А. Золтнерс, П. Синха, С. Э. Лоример ; пер. с англ. — Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. — 512 с.
36. Телетов О. С. Маркетингові стратегії соціально-економічного розвитку регіонів України / О. С. Телетов // Екон. вісн. Нац. техн. ун-ту України «КПІ» : зб. наук. пр. — 2015. — Вип. 12. — С. 389–395.
37. Семенов А. Г. Класифікація стратегічних методів підвищення ефективності виробництва / А. Г. Семенов // Держава та регіони. — Запоріжжя, 2006. — № 3. — С. 277–281. — (Серія: Економіка та підприємництво).
38. Thomson K. R. Cases in Management / Thomson K. R., Mathys N. J. — Boston : Houghton Mifflin Company, 1990. — 352 p.
39. Салімон О. М. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства із врахуванням факторів зовнішнього середовища / О. М. Салімон // Черніг. наук. часоп. Черніг. держ. ін-ту економіки і упр. Сер. Економіка і упр. — 2015. — № 1. — С. 62–65.

40. Калініченко А. В. Роль математичних методів у сільськогосподарських дослідженнях / А. В. Калініченко // Агроекологічний журн. — 2004. — № 4. — С. 53–55.

41. Пучкова С. Стратегічне управління персоналом на засадах збалансованої системи показників / С. Пучкова // Наук. вісн. — 2015. — № 8. — С. 153–171.

42. Поршнев А. Г. Управление организацией. / Поршнев А. Г. ; под ред. Поршнева А. Г., Румянцевой З. П., Саломатина Н. А. — М. : ИНФРА-М, 2001. — 669 с.

43. Павлик В. П. Управління сільськогосподарським підприємством у ринкових умовах / В. П. Павлик // Економіка АПК. — 2009 — № 1. — С. 28–35.

44. Науменко М. О. Удосконалення стратегічного управління організацією / М. О. Науменко, Л. В. Морозова // Бізнес Інформ. — 2015. — № 1. — С. 377–381.

45. Кластерный анализ [Электронный ресурс]: электронный учебник по статистике Stat Soft – Режим доступа: <http://www.statsoft.ru/home/textbook/modules/stcluan.html>.

46. Сомов Д. О. Стратегічне управління системою стійких конкурентних переваг підприємства / Д. О. Сомов // Бізнес Інформ. — 2015. — № 4. — С. 273–278.

47. Шаманська О. І. Основні напрямки підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства / О. І. Шаманська // Актуал. проблеми економіки. — 2012. — № 6. — С. 166–172.

48. Шакиров В.А. Многокритериальный двухуровневый подход к выбору лучшей альтернативы в рамках слабоструктурированной проблемы / В.А. Шакиров, П.С. Панкратьев // Вестник ВГУ, серия: Системный анализ и информационные технологии. — 2013. — № 2. — С. 118-127.

49. Стефанишин В. Збалансована система показників – інструмент стратегічного управління підприємством / Владислав Стефанишин // Маркетинг в Україні. — 2010. — № 2. — С. 4–9.

50. Смолін І. В. Моделі стратегічного управління та умови їх застосування / І. В. Смолін // Статистика України. — 2003. — № 4. — С. 52–55.

51. Семенов А. Г. Стратегічні методи підвищення ефективності виробництва на підприємствах : моногр. / А. Г. Семенов. — Запоріжжя : Гуманітарний університет ЗІДМУ, 2006. — 376 с.

52. Попок А. А. Стратегічні рішення як інструмент оптимізації державно-управлінської діяльності / А. А. Попок // Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Сер. Держ. упр. — 2016. — № 4. — С. 5–10.

53. Пазинич В. О. Створення ефективного інструменту управління організацією / В. О. Пазинич // Залізн. трансп. України. — 2015. — № 6. — С. 71–77.

54. Панкратова Н. Д. Гибридный метод многокритериального оценивания альтернатив принятия решений / Н. Д. Панкратова, Н. И. Недашкова // Кибернетика и системный анализ. — 2014. — Т. 50, № 5. — С. 58 – 70.

55. Махмудов А. Г. Модель системы стратегического менеджмента на промышленном предприятии / А. Г. Махмудов // Актуальні проблеми економіки. — 2002. — № 3. — С. 12–14.

56. Кустрич Л. А. Применение методических подходов оценки финансовой устойчивости предприятия как этап процесса управления ею / Л.А. Кустрич // Современные технологии управления. — 2014. — №11 (47). — С. 27–31. — Режим доступа: <http://sovman.ru/article/4705/>.

57. L.A. Kustrich Peculiarities of managing project and investment risks / L.A. Kustrich , N.A. Petrenko, N.O. Verniuk // British Journal of Science, Education and Culture. — № 1(7). — January–June, 2015. Volume III. London University Press, London – 2015. — P. 226–234.

58. L.A. Kustrich Forming the system of competitiveness management of the enterprise / L.A. Kustrich, N.A. Petrenko, G.V. Klimik // Harvard Journal of Fundamental and Applied Studies, 2015, № 1. (7) (January – June). Volume VII.«Harvard University Press», 2015. – P. 478–483.

59. Кустріч Л.О. Методологічні підходи до дослідження ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств різних форм власності / Л.О. Кустріч // Агросвіт. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2017. – №23. – С. 24–31.

60. Кустріч Л.О. Управління соціально-економічною ефективністю використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2017. – Вип. 16, Ч. 1. – С. 157–161.

61. Кустріч Л.О. Специфіка формування ресурсного забезпечення підприємств сільського господарства / Л.О. Кустріч // Бізнес-навігатор. – Херсон, 2017. – Вип. 4–1 (43). – С. 156–161.

62. Кустріч Л.О. Методологія оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економічна та продовольча безпека України. – 2016. – Вип. 4. Том 4. – С. 67–75.

63. Кустріч Л.О. Теоретико-методологічні аспекти розвитку системи менеджменту ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О.Кустріч // Економічна та продовольча безпека України. – 2016. – Вип. 3. Том 4. – С. 63–69.

64. Кустріч Л.О. Методологічні аспекти управління грошовими потоками підприємства: матеріали науково-практичної конференції до 35-річчя створення економічного факультету Уманського НУС [«Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи»]. – Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, 2011. – С. 30–35.

РОЗДІЛ 3

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Сучасний стан системи управління земельно-ресурсним потенціалом аграрних підприємств

Ресурсний потенціал дозволяє досягати мети соціального розвитку країни. Тому узгодження цілей і ресурсів найважливіша проблема створення збалансованої й ефективної економіки аграрних підприємств. При всій різниці й навіть суперечливості підходів до визначення стратегічних шляхів стабілізації економіки підприємств України й економічного росту існує один безумовний постулат, з якого виходять усе: Україна має величезний ресурсний потенціал і всі можливості для забезпечення стійкого економічного росту аграрних підприємств.

У сучасних умовах приналежність до розвинених держав визначається не стільки наявністю природних і людських ресурсів – вони продовжують відігравати роль основних елементів продуктивних сил, – але усе більше вирішальну роль грають інші види ресурсів: інтелектуальні ресурси у формі нових ідей, знань, у тому числі нових комерційних ідей; інформаційні ресурси, що дають інформацію про наявні знання; управлінські ресурси, що представляють нові технології управління на базі комп'ютерної техніки й нові кадри керівників, здатних її ефективно використовувати тощо.

Сучасне положення України у світовій економіці не відповідає її ресурсному потенціалу. В 2016 р. Україна робила лише 2,0% світового валового внутрішнього продукту (табл. 3.1, додаток Б, табл. Б. 1, Б.2, Б. 3, Б. 4, Б. 5), США – 20%, Західна Європа – 21%, Японія – 8%. ВВП на душу населення в Україні становить 20% рівня США. США непогано забезпечені власними природними ресурсами, чого не можна сказати про Японію, що

практично не має таких. Проте, її частка у виробництві світового ВВП в 4,7 рази більше, ніж частка України [1].

Таблиця 3.1

Валовий внутрішній продукт України за 2012-2017 рр. (млн. грн.)*,**

Рік	Номінальний ВВП (в фактичних цінах)	Реальний ВВП (в цінах попереднього року)	Різниця (реальний – номінальний)	
2012	1408889	1304064	-104825	-7.4%
2013	1454931	1410609	-44322	-3.0%
2014	1566728	1365123	-201605	-12.9%
2015	1979458	1430290	-549168	-27.7%
2016	2383182	2034430	-348752	-14.6%

*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

**Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6]

Україна продовжує жити в умовах прогресуючого економічного відставання, що збільшує розрив між нею й розвиненими країнами, що «штовхає» нас у третій світ. Отже, з однієї сторони, у наявності потужний ресурсний потенціал України, з іншої – слабка економіка. У чому причини цього протиріччя, насамперед в позиції використання самого ресурсного потенціалу і умов, при яких потенціал буде головним фактором і одночасно обмеженням економічного росту країни. Очевидно, необхідно змінювати стратегію економічного розвитку.

Ресурсна база суспільства є об'єктивною основою реалізації цілей соціально-економічного розвитку аграрної сфери й разом з тим вона піддається цілеспрямованій зміні, виходячи з поставлених цілей. Тому мета й ресурси суспільства створять нерозривну єдність, цілісний об'єкт прогнозування соціально-економічного розвитку. Процес суспільного виробництва матеріальних благ і послуг є перетворення виробничих ресурсів, наявних у розпорядженні суспільства, у продукцію певного обсягу, складу і якості. Ця продукція, у свою чергу, іде на поповнення виробничих ресурсів і на забезпечення невиробничих потреб суспільства. Аналіз і прогноз розвитку потреб є вихідним у визначенні головних і проміжних цілей розвитку. У результаті зіставлення потреб з ресурсами визначаються параметри соціально-економічного розвитку.

Ресурсний потенціал – це взаємозалежна сукупність матеріально-речовинних, енергетичних, інформаційних засобів, а також самих працівників, які використовують (або можуть використовувати) їх у процесі виробництва матеріальних благ і послуг. Ядро ресурсного потенціалу (РП) становлять продуктивні сили суспільства. Значна частина ресурсів входить у поняття «національне багатство». Однакові за кількістю і якістю ресурси можуть мати різний потенціал залежно від ступеня їхнього використання. РП включає не тільки різні види ресурсів, але й ступінь їхнього використання, їхню здатність створювати корисний ефект. При аналізі стану РП аграрної сфери і його прогнозуванні на майбутнє можливий ізольований розгляд окремих видів ресурсів. Такий підхід має елемент умовності. З огляду на те, що РП функціонує як єдине ціле, важливо розглянути підходи до визначення співвідношень між складовими РП із метою оптимізації пропорцій між ними.

Аграрний ринок – одна з найважливіших складових національної економіки. Для його розвитку потрібна розробка довгострокових прогнозів і програм. Зниження залежності країни в продовольчій сфері припускає розробку загальної концепції й програми національної безпеки країни, де необхідно обґрунтувати продовольчу незалежність країни, рівень частки України у світовому виробництві й розподілі продукції. Аграрна сфера є життєво важливим для країни сектором економіки, де створюється близько 30% ВВП, споживчий ринок на 75% формується за рахунок продовольства й товарів, виготовлених із сільськогосподарської сировини.

Агропромисловий комплекс національної економіки являє собою сукупність технологічно й економічно взаємозалежних галузей, загальною кінцевою метою діяльності яких служать найбільш повне задоволення потреб населення в продовольстві й споживчих товарах із сільськогосподарської сировини, забезпечення продовольчої безпеки, докорінна зміна умов життя й праці сільського населення на основі росту ефективності функціонування комплексу.

Аграрна сфера є складною біотехнологічною системою. В сільському господарстві використовуються найважливіші засоби виробництва природного походження – земля, вода тощо. Природно-кліматичні й метеорологічні умови дуже впливають на результати господарської діяльності, обумовлюють ризиковий характер виробництва в сільському господарстві. Сільське

господарство – капіталомістке й енергоємне виробництво, тому ця галузь найменш приваблива для інвесторів і підприємців. Державне регулювання й підтримка сталого розвитку АПК виступають об'єктивною необхідністю ринкової економіки.

Аграрна політика країни повинна бути спрямована на розвиток стійкого й конкурентоспроможного агропромислового виробництва, що сприяє продовольчій безпеці країни, зближенню якості життя й соціальної інфраструктури сільського й міського населення. Виходячи з різноманіття природно-економічних умов, необхідний диференційований підхід до формування соціально-економічної політики стосовно окремих регіонів і раціонального розміщення виробництва. Зміни агропромислового виробництва відбуваються як під впливом ринкових відносин, так і механізмів їх регулювання на основі галузевих і територіальних цільових програм.

У довгостроковій перспективі метою розвитку АПК є формування стійкого й ефективного сільського господарства й інших галузей, що забезпечують насичення ринку якісним продовольством, доступним для всіх груп населення, і продовольчу безпеку країни. Першочергове завдання – відновлення АПК, зниження продовольчої залежності від імпорту при підвищенні середньодушового споживання населенням продовольства, створення організаційно-економічних умов для рентабельної роботи сільськогосподарських товаровиробників і підприємств переробної промисловості.

До основних напрямів, що забезпечують розвиток АПК, відносяться наступні: формування механізму функціонування АПК, заснованого на комбінації ринкових принципів і державного регулювання; посилення ролі науки й науково-технічного прогресу в підвищенні ефективності АПК і його конкурентоспроможності; проведення протекціоністської зовнішньоекономічної політики, що створює сприятливі умови для товаровиробників на вітчизняному ринку сільськогосподарської продукції, сировини й продовольства; здійснення земельних інституціональних перетворень, спрямованих на підвищення ефективності використання виробничого потенціалу АПК, розвиток інтеграційних процесів і кооперації; докорінна зміна соціальної політики на селі, спрямованої на підвищення доходів сільського населення, розвиток соціальної інфраструктури на селі. Потрібний новий підхід до соціального розвитку села, який має розглядатися не тільки як територія (табл. 3.2, додаток В, табл. В. 1, В.

2), пов'язана із сільськогосподарською діяльністю, але і як середовище проживання й достатку праці його жителів, що володіють можливістю займатися й іншими видами діяльності й мати умови життя нарівні з міськими жителями.

Таблиця 3.2

Список областей України за їх площею на 1 січня 2017 р.*,**

№	Регіон	Площа (км ²)
1	Одеська область	33 310
2	Дніпропетровська область	31 914
3	Чернігівська область	31 865
4	Харківська область	31 415
5	Житомирська область	29 832
6	Полтавська область	28 748
7	Херсонська область	28 461
8	Київська область	28 131
9	Запорізька область	27 180
10	Луганська область	26 684
11	Донецька область	26 517
12	Вінницька область	26 513
13	Миколаївська область	24 598
14	Кіровоградська область	24 588
15	Сумська область	23 834
16	Львівська область	21 833
17	Черкаська область	20 900
18	Хмельницька область	20 645
19	Волинська область	20 144
20	Рівненська область	20 047
21	Івано-Франківська область	13 900
22	Тернопільська область	13 823
23	Закарпатська область	12 777
24	Чернівецька область	8 097
25	м. Київ	839

* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

** Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6]

Аналізуючи табл. 3.2 відмічаємо, що в Україні є 24 області. Станом на 1 січня 2017 року густота населення України становила 75,5 осіб на 1 км². Найвища густота населення характерна для східних та західних областей, а також Київської області (разом з Києвом). Досить низька густота населення у поліських і степових областях України. Черкаська область серед 24 областей України займає 17 місце за площею (табл. 3.3) [1].

Таблиця 3.3

Області України за кількістю наявного населення, площею та густотою населення, на 1 січня 2017 р.*,**

№ п/п	Область	сукупне населення	міське населення	сільське населення	площа, км ²	густота, чол/км ²
1.	Кіровоградська область	965 756	607 183	358 573	24 588	39,28
2.	Чернівецька область	908 120	391 116	517 004	8 097	112,16
3.	Донецька область	4 244 057	3 852 277	391 780	26 517	160,05
4.	Дніпропетровська область	3 230 411	2 701 067	529 344	31 914	101,22
5.	Харківська область	2 701 188	2 178 792	522 396	31 415	85,98
6.	Львівська область	2 534 027	1 544 665	989 362	21 833	116,06
7.	Одеська область	2 386 516	1 595 708	790 808	33 310	71,65
8.	Луганська область	2 195 290	1 908 546	286 744	26 684	82,27
9.	Запорізька область	1 739 488	1 342 969	396 519	27 180	64
10.	Київська область	1 734 471	1 077 880	656 591	28 131	61,66
11.	Вінницька область	1 590 357	810 124	780 233	26 513	59,98
12.	Полтавська область	1 426 828	885 606	541 222	28748	49,63
13.	Івано-Франківська область	1 379 915	605 120	774 795	13 928	99,07
14.	Хмельницька область	1 285 267	726 378	558 889	20 629	62,3
15.	Закарпатська область	1 258 777	465 538	793 239	12 777	98,52
16.	Житомирська область	1 240 482	730 628	509 854	29 832	41,58
17.	Черкаська область	1 231 207	701 622	529 585	20 900	58,91
18.	Рівненська область	1 162 763	552 337	610 426	20 047	58
19.	Миколаївська область	1 150 126	786 069	364 057	24 598	46,76
20.	Сумська область	1 104 529	759 139	345 390	23 834	46,34
21.	Тернопільська область	1 059 192	473 632	585 560	13 823	76,63
22.	Херсонська область	1 055 649	646 338	409 311	28 461	37,09
23.	Волинська область	1 040 954	544 552	496 402	20 143	51,68
24.	Чернігівська область	1 033 412	669 267	364 145	31 865	32,43
	Київ	2 925 760	2 925 760	x	839	3487,2
	Україна	44 939 090	31 078 896	13 860 194	603 628	74,45

*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

**Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6]

Аналіз табл. 3.3 і 3.4 (додаток В, табл. В. 3) засвідчує, що за кількістю наявного населення Черкаська область у 2017 р. посіла 17 місце. Наявне населення Черкаської області з 1989 р. по 2017 р. зменшилося на 300293 особи, частка в населенні регіону міського поселення збільшилася на 4,2%, а сільська місцевість зменшилася 4,2%.

Таблиця 3.4

Наявне населення Черкаської області*

Показник	Населення - всього, осіб			Частка в населенні регіону, %		
	Міські поселення та сільська місцевість	міські поселення	сільська місцевість	Міські поселення та сільська місцевість	міські поселення	сільська місцевість
Черкаська область						
1989	1 531 500	809 000	722 500	100,0	52,8	47,2
1990	1 531 600	818 100	713 500	100,0	53,4	46,6
1991	1 530 900	817 000	713 900	100,0	53,4	46,6
1992	1 531 800	829 200	702 600	100,0	54,1	45,9
1993	1 536 200	833 700	702 500	100,0	54,3	45,7
1994	1 530 000	834 500	695 500	100,0	54,5	45,5
1995	1 517 600	829 800	687 800	100,0	54,7	45,3
1996	1 501 300	821 200	680 100	100,0	54,7	45,3
1997	1 484 600	809 200	675 400	100,0	54,5	45,5
1998	1 470 400	800 400	670 000	100,0	54,4	45,6
1999	1 453 700	786 200	667 500	100,0	54,1	45,9
2000	1 438 000	777 400	660 600	100,0	54,1	45,9
2001	1 418 800	764 100	654 700	100,0	53,9	46,1
2002	1 402 969	753 627	649 342	100,0	53,7	46,3
2003	1 386 592	747 947	638 645	100,0	53,9	46,1
2004	1 372 451	744 005	628 446	100,0	54,2	45,8
2005	1 357 135	740 606	616 529	100,0	54,6	45,4
2006	1 341 464	737 131	604 333	100,0	54,9	45,1
2007	1 328 036	733 280	594 756	100,0	55,2	44,8
2008	1 315 490	729 970	585 520	100,0	55,5	44,5
2009	1 304 250	726 772	577 478	100,0	55,7	44,3
2010	1 295 218	724 108	571 110	100,0	55,9	44,1
2011	1 285 384	720 814	564 570	100,0	56,1	43,9
2012	1 277 303	718 409	558 894	100,0	56,2	43,8
2013	1 268 888	715 327	553 561	100,0	56,4	43,6
2014	1 259 957	712 453	547 504	100,0	56,5	43,5
2015	1 251 816	710 109	541 707	100,0	56,7	43,3
2016	1 242 965	706 205	536 760	100,0	56,8	43,2
2017	1 231 207	701 622	529 585	100,0	57,0	43,0

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6]

На початку 90-х рр. минулого століття в аграрній сфері України почалися радикальні економічні перетворення. Розвиток після 1990 р. характеризувався формуванням багатокладності в аграрному секторі, переходом до ринкових принципів розподілу продукції, утворенням вільного ринку матеріально-технічних ресурсів. У 2017 р. в аграрному секторі України

налічувалося 45558 сільськогосподарських підприємств, загальна площа становила 19960,2 тис.га, у т.ч. площа ріллі – 19267,6 тис.га (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Кількість сільськогосподарських підприємств станом на 1 листопада 2017 р.

за регіонами*, **, ***

Місце	Показник	Сільськогосподарські підприємства – усього		
		кількість, одиниць	площа сільськогосподарських угідь, тис.га	у т.ч. площа ріллі, тис.га
	Україна**	45558	19960,2	19267,6
1	Одеська	4813	1358,4	1312,5
2	Миколаївська	3970	1040,4	1013,6
3	Дніпропетровська	3949	1323,8	1300,8
4	Кіровоградська	3200	1230,5	1219,0
5	Запорізька	2700	1252,0	1190,7
6	Вінницька	2593	1108,3	1089,7
7	Херсонська	2560	961,4	929,2
8	Полтавська	2453	1376,5	1333,9
9	Київська	1966	1122,9	1098,6
10	Харківська	1928	1253,7	1225,9
11	Черкаська	1904	904,7	886,6
12	Хмельницька	1570	856,7	835,0
13	Донецька	1367	691,9	661,5
14	Львівська	1186	346,7	324,6
15	Чернігівська	1101	1140,9	1050,5
16	Житомирська	1084	596,1	576,8
17	Сумська	1061	897,2	842,3
18	Луганська	1044	684,7	646,1
19	Закарпатська	1029	39,5	33,8
20	Тернопільська	1016	493,9	487,3
21	Волинська	848	268,8	244,6
22	Чернівецька	777	123,3	118,2
23	Івано-Франківська	714	190,8	181,8
24	Рівненська	554	286,3	272,4

*Юридичні особи та їхні відокремлені підрозділи, для яких основним видом діяльності було вирощування однорічних, дворічних і багаторічних культур, відтворення рослин, тваринництво, змішане сільське господарство та допоміжна діяльність у сільському господарстві та післяурожайна діяльність (включаючи фермерські господарства незалежно від основного виду діяльності).

** Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

*** Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6]

Аналізуючи кількість сільськогосподарських підприємств і площу сільськогосподарських угідь у їхньому користуванні станом на 1 листопада 2017 року за регіонами (табл. 3.5, 3.6, додаток Д, табл. Д. 1) видно, що Черкаська область посідає 11 місце серед всіх областей України. В області налічується 1835 підприємств за різною організаційно-правовою формою господарювання (табл. 3.6). Перше місце за кількістю сільськогосподарських підприємств 161 посідає Маньківський район, друге місце – Уманський район – 129 і третє місце – Драбівський район – 112.

Таблиця 3.6

Кількість діючих сільськогосподарських підприємств Черкаської області за організаційно-правовими формами господарювання у 2016 р. *

Показник	Усього	У тому числі					
		господарські товариства	приватні підприємства	виробничі кооперативи	фермерські господарства	державні підприємства	підприємства інших форм
Черкаська область	1835	364	132	13	1274	4	48
райони							
Маньківський	161	13	4	–	143	–	1
Уманський	129	31	10	1	82	–	5
Драбівський	112	22	13	1	75	–	1
Тальнівський	111	19	12	1	74	–	5
Монастирищенський	110	9	3	–	97	–	1
Звенигородський	108	14	2	2	87	–	3
Чорнобаївський	108	32	11	2	62	–	1
Шполянський	108	29	14	–	62	–	3
Кам'янський	102	11	2	–	88	–	1
Золотоніський	93	29	11	1	51	–	1
Черкаський	90	31	8	2	45	–	4
Смілянський	88	22	3	1	60	–	2
Катеринопільський	87	7	3	–	75	–	2
Жашківський	80	21	13	–	45	–	1
Лисянський	80	6	12	2	58	–	2
Канівський	65	12	2	–	48	–	3
Городищенський	59	11	3	–	42	1	2
Христинівський	58	14	1	–	38	3	2
Корсунь-Шевченківський	44	13	4	–	20	–	7
Чигиринський	42	18	1	–	22	–	1

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6]

Частка державного сектору в аграрній економіці становить не більш 10%, інша, більша частина припадає на аграрні підприємства, засновані на приватній власності. Сільськогосподарські підприємства виробляють 44,8% продукції. Важливими документами для розробки стратегії розвитку АПК є Земельний кодекс України земельні відносини, що регулюють і створюють правову базу власності на землю й землекористування. Від них залежить формування ефективних моделей господарювання на землі. Роль агропромислового комплексу в забезпеченні країни продовольством і сировиною постійно підвищується. Тому аграрна політика повинна виходити зі стратегічних цілей, спрямованих на забезпечення переходу від зниження сільськогосподарського виробництва до стабілізації, росту й перетворення за окремими видами продукції конкретної галузі й сільськогосподарської сировини з імпортерів в експортерів. Розподіл земель України за категоріями станом на 01.01.2017 р. подано у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Розподіл земель України за категоріями станом на 01.01.2017 р.*,**

Категорії земель	1996 р.		2003 р.		2010 р.		2017 р.	
	Площа, тис. га	%	Площа, тис. га	%	Площа, тис. га	%	Площа, тис. га	%
Сільськогосподарські угіддя	41890,4	69,4	41763,8	69,2	41650,0	69,0	41511,7	68,8
Лісовкриті площі	10331	17,1	10475,9	17,3	10556,3	17,5	10630,3	17,6
Забудовані землі	2386,2	4,0	2458,3	4,1	2476,6	4,1	2550,4	4,2
Відкриті заболочені землі	920,8	1,5	957,1	1,6	975,8	1,6	982,6	1,6
Відкриті землі без рослинного покриву або з незначним рослинним покривом	1105,6	1,8	1039,0	1,7	1038,2	1,7	1015,8	1,7
Інші землі	1301,2	2,2	1239,6	2,1	1236,3	2,1	1237,7	2,1
Води	2419,6	4,0	2421,1	4,0	2421,6	4,0	2426,4	4,0
Всього	60354,8	100,0	60354,8	100,0	60354,8	100,0	60354,9	100,0

*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

**Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6]

Загальна територія України, станом на 01.01.2017 р., становила 60354,9 тис. га, з яких 41511,7 тис. га або 68,8% – сільськогосподарські угіддя [10].

Уся територія України, ділиться на сім категорій земель, які відрізняються за своїм цільовим призначенням. Дані табл. 3.7 свідчать, що у 2017 р. порівняно з 1996 р. площа сільськогосподарських угідь зменшилася на 378,7 тис. га або на 0,6%. Зменшення площі сільськогосподарських угідь обумовлене економічною ситуацією в аграрному секторі країни та реалізацією заходів Національної програми охорони земель.

Сучасний стан та перспективні напрями використання земель, їх структура, розподіл за категоріями, угіддями та формами власності пов'язані з особливостями розвитку економіки природокористування на регіональному рівні. Основна роль територіального розвитку регіону або області полягає в аналізі сформованої системи сільськогосподарського землекористування [11]. Об'єктивна необхідність в проведенні даного аналізу полягає в можливості подальшого раціонального цілеспрямованого управління земельними ресурсами територіального утворення. У сільському господарстві отримання продукції пов'язане саме з якісним станом землі, з характером і умовами її використання. Вона є важливою продуктивною силою, без якої неможливий процес сільськогосподарського виробництва (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Порівняльна характеристика Черкаської області за основними показниками економічного розвитку станом на 01.01.2017 р.*

Територія	Площа, тис. м ²	Населення тис. осіб	Міське, %	Сільське, %	Приріст населення на 1 тис. осіб	ВРП (2016 рік), млн. грн.	ВРП на 1 особу (2016 рік), грн.	Частка регіону у формуванні ВРП, %
Україна	603,5	45426,2	68,7	31,3	-3,5	1459096	32002	100
Черкаська	20,9	1260,0	56,3	43,7	-6,6	31265	24558	2,1
Житомирська	29,9	1262,5	58,6	41,4	-4,6	24849	19551	1,7
Рівненська	20,1	1158,8	47,8	52,2	2,5	21795	18860	1,5
Хмельницька	20,6	1307,0	55,8	44,2	-4,6	26237	19920	1,8
Кіровоградська	24,6	987,6	62,4	37,6	-6,0	22056	22082	1,5
Київська	28,1	1725,5	61,6	38,4	-3,9	69663	40483	4,8
Полтавська	28,8	1458,2	61,7	38,3	-6,8	56580	38424	3,9
Вінницька	26,5	1618,3	50,4	49,6	-5,0	33024	20253	2,3

*Джерело: розраховано автором на основі аналізу даних [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Для проведення стратегічного аналізу використання земель сільськогосподарського призначення нами було обрано Черкаську область, оскільки саме Черкаська область за кількістю сільськогосподарських підприємств входить до десятки найбільш розвинених, у сільськогосподарському плані, областей України (табл. 3.5). Відповідно до позиціонування Черкаської області серед регіонів України, при оцінці ситуації в області враховується порівняння основних показників розвитку області з регіонами-сусідами та окремими регіонами, що належать до однієї групи.

Проведена оцінка земельно-ресурсного потенціалу 15 аграрних підприємств Черкаської області. Для оцінки ресурсного потенціалу було використано метод індексних оцінок. Індексний метод оцінки дає змогу привести систему показників, що характеризують позитивні і негативні аспекти економічного і ландшафтно-екологічного стану земельних угідь аграрних підприємств району, до єдиних відносних показників (табл. 3.9).

При економічній оцінці єдиним показником є показник земельно-ресурсного потенціалу, а при екологічній – ландшафтно-екологічний індекс. Індивідуальні індекси, що характеризують земельно-ресурсний потенціал і ландшафтно-екологічне навантаження на земельні угіддя, розраховуються як відношення величини показника конкретного господарства до її середньорайонного рівня. Показник земельно-ресурсного потенціалу характеризує економічний стан земель і нами прийнятий за одиницю. Індекс більше одиниці свідчить про підвищення потенціалу використання земельних ресурсів. Індекс менше одиниці вказує на його недоліки. Аналізуючи отримані дані табл. 3.9, можна сказати, що найбільший земельно-ресурсний потенціал відзначається у восьми аналізованих аграрних підприємствах Черкаської області. Його значення коливається в межах від 1,00 до 1,07. У семи підприємств можна побачити недостатню якість земельного ресурсу.

Таблиця 3.9

Індексна оцінка економічного стану земельно-ресурсного потенціалу
аграрних підприємств Черкаської області за 2017 р.*

Найменування	індекс				Показник земельно- ресурсного потенціалу
	бонітету с.-г. угідь	техноло- гічних властивостей	віддаленості	загальної земельної ренти	
ФГ «Престиж Агролюкс»	0,82	0,99	1,18	0,88	0,97
ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	1,04	1,03	0,96	1,06	1,02
СТОВ «Агрофірма «Колос»	1,21	1,04	0,84	1,21	1,07
ТОВ «Прогрес»	0,93	1,02	1,06	0,99	1,00
ТОВ «Світанок»	0,95	1,01	1,04	0,97	0,99
Агрофірма «Хлібороб»	1,14	1,02	0,88	1,11	1,04
ПСП «Довіра»	0,84	0,82	1,16	0,80	0,91
СТОВ Дружба»	0,91	1,04	1,06	0,99	1,00
СТОВ «Верхнячка-Агро»	0,91	0,99	1,08	0,96	0,99
ПРАТ «Ліра-Чигирин»	1,18	0,97	0,86	1,12	1,03
ПП «Дмитрушки»	0,86	0,95	1,14	0,91	0,96
ТОВ АК «Степ»	0,86	0,92	1,14	0,78	0,93
СТОВ «Відродження»	1,07	1,05	0,93	1,11	1,04
СТОВ «Лнз-Агро»	1,21	1,01	0,84	1,13	1,05
СТОВ «Смілянський Агросоюз»	0,95	1,01	1,04	0,97	0,99
У середньому по підприємствах	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

*Джерело: розраховано автором на основі фінансово-аналітичних даних підприємств

Найбільш ненадійними, з економічної точки зору, є ПСП «Довіра» та ТОВ АК «Степ», їх показник земельно-ресурсного потенціалу складає 0,91 і 0,93 відповідно. Про ступінь використання земельно-ресурсного потенціалу та резерви подальшого розвитку підприємств можна судити провівши аналіз показників сільськогосподарського виробництва табл. 3.10.

Аналізуючи дані табл. 3.10 можна сказати, що середня врожайність зернових по Черкаській області склала 17,8 ц/га, найбільша врожайність спостерігається у ТОВ «Прогрес», СТОВ «Агрофірма «Колос», СТОВ «Лнз-Агро», СТОВ Дружба», ПСП «Довіра» – 24,8, 23,6, 21,8, 21,3 і 20,2 ц/га відповідно. Є підприємства, врожайність зернових у яких менше

середньорайонного значення – від 11,1 до 16,5 ц/га, серед них Агрофірма «Хлібороб», ПРАТ «Ліра-Чигирин», ФГ «Престиж Агролюкс».

Таблиця 3.10

Оцінка результатів сільськогосподарського виробництва аграрних підприємств Черкаської області за 2017 р.*

Найменування сільськогосподарських підприємств	Урожайність зернових, ц/га	Показник земельно-ресурсного потенціалу	Ландшафтно-екологічний індекс
ФГ «Престиж Агролюкс»	16,2	0,97	0,90
ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	16,5	1,02	1,26
СТОВ «Агрофірма «Колос»	23,6	1,07	1,12
ТОВ «Прогрес»	24,8	1,00	0,75
ТОВ «Світанок»	18,8	0,99	0,77
Агрофірма «Хлібороб»	11,1	1,00	0,61
ПСП «Довіра»	20,2	1,04	1,09
СТОВ Дружба»	21,3	0,99	2,96
СТОВ «Верхнячка-Агро»	18,5	1,03	0,64
ПРАТ «Ліра-Чигирин»	16,5	0,96	0,38
ПП «Дмитрушки»	10,4	0,91	0,67
ТОВ АК «Степ»	10,5	0,93	0,35
СТОВ «Відродження	17,5	1,04	0,58
СТОВ «Лнз-Агро»	21,8	1,05	0,41
СТОВ «Смілянський Агросоюз»	17,9	0,99	0,42
У середньому по підприємствах	17,8	1,00	1,00

*Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємств

Аналізуючи вказані показники, можна сказати, що у зазначених підприємствах спостерігається найменше антропогенне навантаження на територію при високому земельно-ресурсному потенціалі, що вказує на недостатнє його використання. Кількісна і якісна характеристика структурних складових земельного потенціалу області чи регіону дозволяє проаналізувати рівень розвитку регіональної економіки, виявити диспропорції між окремими елементами потенціалу, а також виділити пріоритетні напрямки регіональної політики в області землекористування.

На результати сільськогосподарської діяльності великий вплив мають родючість землі, температура повітря, кількість опадів, сонячних днів та інші природні умови. У сприятливих, в цьому відношенні, роки зростають

врожайність і обсяг валової продукції, у несприятливі – значно знижуються. Економічна ефективність управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств характеризується системою показників: натуральних і вартісних, абсолютних і відносних [12]. Натуральні показники відображають вихід продукції з одиниці площі або всіх ресурсів землі в натуральних одиницях виміру: тоннах, кормових одиницях тощо.

Натуральні одиниці виміру застосовуються при оцінці виходу однорідної продукції – зерна, плодів, овочів, технічних та інших культур. У разі необхідності виявлення якості виробленої продукції або оцінки виходу різномірної продукції – зерна, плодів та іншої продукції – застосовують вартісні показники. Абсолютні показники мають певні одиниці виміру (ц, т), а відносні є безрозмірними величинами і можуть виражатися в коефіцієнтах, індексах, відсотках. Вони визначаються шляхом зіставлення (ділення) одновимірних абсолютних показників. Основними натуральними показниками є: валове виробництво (т); обсяг реалізованої продукції (т); продуктивність землі при виробництві окремих видів продукції рослинництва – врожайність (ц/га); вихід кормових одиниць з гектара землі (к.о./га); виробництво м'яса, молока та іншої тваринницької продукції (коли земля використовується тільки на кормові цілі), (ц/га) [13].

Вартісні показники ефективності використання землі включають: обсяг виробленої валової продукції, усього (грн.) та з одиниці площі (грн./га); вартість реалізованої продукції, усього (грн.) та з одиниці площі (грн./га); собівартість реалізованої продукції, усього (грн.) та з одиниці продукції (грн./ц); отримання прибутку, усього (грн.) та з одиниці площі (грн./га). Відносні показники, що характеризують ефективність використання землі, (%): питома вага землі в обробці (рілля та багаторічні насадження) у структурі сільськогосподарських угідь; середньорічне зростання (зниження) виробництва та/або врожайності продукції. Методичні основи розрахунків ефективності використання земельних ресурсів у сільському господарстві може бути представлено такими формулами [14]:

а) вихід валової продукції в натуральній і вартісній оцінці при виробництві однієї культури за один рік [15]:

$$P_3 = \frac{\sum_{i=1}^n B_i * S_i}{\sum_{i=1}^n S_i}, \quad (3.1)$$

$$P_3 = \frac{\sum_{i=1}^n B_i * S_i * C_n}{\sum_{i=1}^n S_i}, \quad (3.2)$$

де P_3 – продуктивність землі (ц/га, грн./га);

B_i – врожайність культури на i -ій ділянці (ц/га);

S_i – площа i -ї ділянки (га);

C_n – поточна ціна культури (грн./ц);

n – кількість ділянок;

б) вихід валової продукції в натуральній і вартісній оцінці при виробництві однієї культури за період років [16]:

$$P_3 = \frac{\sum_{j=1}^k B_j * S_j}{\sum_{j=1}^k S_j}, \quad (3.3)$$

$$P_3 = \frac{\sum_{j=1}^k B_j * S_j * C_n}{\sum_{j=1}^k S_j}, \quad (3.4)$$

де P_3 – продуктивність землі (ц/га, грн./га);

B_j – врожайність культури в j -му році (ц/га);

S_j – площа культури в j -му році (га);

C_n – порівнювана ціна культури (грн./ц);

k – число років обробітку культур;

в) вихід валової продукції у вартісній оцінці при виробництві групи культур або всіх культур за один рік [16]:

$$Пз = \frac{\sum_{j=1}^n B_{jy} * S_{jy} * Ц_{ny}}{\sum_{j=1}^n S_{jy}}, \quad (3.5)$$

де B_{iy} – врожайність у-культури на j -ій ділянці (ц/га);

S_{iy} – площа у-ї культури на j -ій ділянці (га);

$Ц_{ny}$ – поточна реалізаційна ціна у-ї культури (грн./ц);

г) вихід валової продукції у вартісній оцінці при виробництві групи культур або всіх культур за період років [16]:

$$Пз = \frac{\sum_{j=1}^k B_{jy} * S_{jy} * Ц_{ny}}{\sum_{j=1}^k S_{jy}}, \quad (3.6)$$

де B_{iy} – врожайність у-культури в j -му році (ц/га);

S_{iy} – площа у-му році (га);

$Ц_{ny}$ – порівнювана ціна у-ї культури (грн./ц);

k – число років обробітку культур.

Вивчення факторів, що впливають на продуктивність землі дає змогу виявити чітку залежність собівартості вирощуваних культур від рівня врожайності. Між ними спостерігається обернена залежність. Графік оберненої пропорційності є гіперболою: зростання врожайності призводить до зниження собівартості виробленої продукції і навпаки, зниження врожайності пов'язане з ростом витрат в розрахунку на одиницю продукції. Для цього всі витрати (ТС), пов'язані з виробництвом і реалізацією продукції, поділяють на умовно-постійні (FC) і умовно-змінні (AVC). Останні на відміну від умовно-постійних характеризуються тим, що їх величина залежить від обсягу виробленої продукції. До них відносяться переважно витрати, пов'язані зі збиранням та реалізацією продукції. Собівартість одиниці продукції (Z) може бути виражена формулою [17]:

$$Z = ATC = \frac{FC}{g} + AVC, \quad (3.7)$$

де FC – умовно-постійні витрати в розрахунку на 1 га площ, грн.;

AVC – змінні витрати в розрахунку на одиницю продукції, грн./ц;
 g – врожайність, ц/га.

У сільському господарстві на відміну від інших галузей економіки умовно-постійні витрати відрізняються високою часткою в структурі собівартості (до 60-90%). Ось чому дуже важливо отримати максимум продукції від вже вкладених коштів. Для землекористувачів дуже важливо знати, як змінюється величина прибутку в залежності від рівня продуктивності землі по кожній культурі. Прибуток у розрахунку на один центнер продукції (Π_n) і один гектар землі ($\Pi_{зем}$) визначається за формулами [17]:

$$\Pi_n = p - AVC - \frac{FC}{g} = d - \frac{FC}{g}, \quad (3.8)$$

$$\Pi_{зем} = g(p - AVC) - FC = g * d - FC, \quad (3.9)$$

де d – маржинальний дохід на одиницю продукції, грн./ц ($d = p - AVC$);
 p – ціна реалізації продукції, грн./ц.

Тільки за рахунок підвищення якості проведених технологічних операцій з вирощування і збирання врожаю (при інших рівних умовах) можна домогтися більшого виходу продукції з одиниці площі, а отже, і більшого прибутку. Тоді приріст прибутку ($\Delta\Pi_{зем}$) складе [17]:

$$\Delta\Pi_{зем} = (p - AVC) * (g_n - g_b), \quad (3.10)$$

де g_n і g_b – відповідно врожайність нового і базового варіантів, ц/га.

Викликає інтерес досвід розвинених країн до обмеження кількості вирощуваних культур одним господарством (спеціалізація на виробництві однієї-двох культур), з однієї сторони, і необхідністю раціонально використовувати природні ресурси області у напрямку пошуку шляхів вирощування та виробництва різних видів продукції – з іншої.

Зважаючи на те, що територія Черкаської області розташована в зоні помірного клімату, на нашу думку, слід було збільшувати посіви зернобобових культур, наприклад сої слов'янського підвиду. Відомо, що використання виробничих і фінансових ресурсів підприємства може носити

як екстенсивний, так і інтенсивний характер. Екстенсивне використання ресурсів орієнтується на залучення у виробництво додаткових ресурсів на відміну від інтенсифікації економіки, коли результати виробництва зростають швидше, ніж витрати на нього, щоб, залучаючи у виробництво порівняно менше ресурсів, можна було досягти великих результатів. Коефіцієнт використання потенціалу продуктивності землі в сільському господарстві визначається відношенням фактичного рівня врожайності до потенційного [18]:

$$K_{en} = \frac{g\phi}{gn}, \quad (3.11)$$

Потенційний рівень продуктивності земельних ресурсів визначається як сума фактичної врожайності і реального резерву її зростання [17]:

$$g = g\phi + \Delta g \quad (3.12)$$

Тоді,

$$K_{en} = \frac{g\phi}{g\phi + \Delta g} = \frac{1}{1 + \frac{\Delta g}{g\phi}} = \frac{1}{1 + \beta} \quad (3.13)$$

де,

$$\beta = \frac{\Delta g}{g\phi} \quad (3.14)$$

Беручи до уваги дані звітності Головного управління статистики у Черкаській області (індекси обсягів сільськогосподарського виробництва (1991-2017 рр.) [6], нами встановлено що потенційна врожайність пшениці в Черкаській області протягом 2015-2017 рр. склала у середньому 32,2 ц/га. Отже, даний показник може бути взято у якості сталої величини. Якщо у середньому за 2012-2017 рр. фактична врожайність склала 21,2 ц/га, то резерв приросту становить 11,0 ц/га (табл. 3.11) [1].

Таблиця 3.11

Потенційні врожайності основних сільськогосподарських культур в усіх категоріях господарств Черкаської області (ц/га)*

Найменування культури	Реально-виробничий потенціал	Фактична середня за 2012-2017 рр.	% від потенційного рівня
Пшениця	32,2	21,2	65,8
Кукурудза	26,0	21,6	83,1
Ячмінь	26,0	16,8	64,6
Горох	21,3	11,2	52,6
Соняшник	14,1	13,6	96,5
Соя	17,8	17,6	98,9
Ріпак	84,5	56,0	66,3
Буряк	44,4	24,6	55,4
Озима пшениця	50,2	37,5	74,7

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Проведені розрахунки на основі даних табл. 3.11 показують, що коефіцієнт використання потенціалу продуктивності землі по пшениці $K=21,2:32,2=0,658$. Це означає, що резерв зростання по пшениці досягає 34,1%, кукурудзі – 16,9%, ячменю – 35,4%, гороху – 47,4%, соняшнику – 3,5%, сої – 1,1%, ріпаку – 33,7%, буряку – 44,6%, озимій пшениці – 25,3% [6]. Зважаючи на результати проведеного аналізу щодо використання землі та підвищення земельного потенціалу, слід сказати, що високоефективне використання землі є вирішальною умовою розвитку сільського господарства Черкаської області.

Отже, землі сільськогосподарського призначення мають велику цінність для району, забезпечують виробничу базу ведення сільського господарства і покращують економічну ситуацію області. Тому, раціональне використання земельних ресурсів, підвищення земельно-ресурсного потенціалу та удосконалення системи управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств Черкаської області сприятиме подальшій ефективній діяльності підприємств сільського господарства і розвитку галузі загалом.

3.2. Особливості стратегічного управління трудовим потенціалом в аграрній сфері

У загальній системі ресурсного потенціалу трудовим ресурсам належить особливе місце. Основне національне багатство – інтелектуальний потенціал країни, людські ресурси, їх знання, система цінностей, творчі здатності, саме вони дозволяють забезпечити економічний ріст, добробут народу й безпека країни. Прогнозування ресурсного потенціалу й динаміки економіки базується на оцінці основних складових ресурсного потенціалу й аналізі тенденцій ефективності його використання. Тому важливо зіставити стан і динаміку розвитку ресурсного потенціалу з тими наслідками, до яких воно може привести в процесі здійснення ринкових реформ (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Населення України (на 1 січня; тис. осіб)*, **, ***

Рік	Чисельність наявного населення			Чисельність постійного населення		
	всього	у тому числі		всього	у тому числі	
		міське	сільське		чоловіки	жінки
2000	49429,8	33338,6	16091,2	49115,0	22754,7	26360,3
2001	48923,2	32951,7	15971,5	48663,6	22530,4	26133,2
2002	48457,1	32574,4	15882,7	48240,9	22316,3	25924,6
2003	48003,5	32328,4	15675,1	47823,1	22112,5	25710,6
2004	47622,4	32146,4	15476,0	47442,1	21926,8	25515,3
2005	47280,8	32009,3	15271,5	47100,5	21754,0	25346,5
2006	46929,5	31877,7	15051,8	46749,2	21574,7	25174,5
2007	46646,0	31777,4	14868,6	46465,7	21434,7	25031,0
2008	46372,7	31668,8	14703,9	46192,3	21297,7	24894,6
2009	46143,7	31587,2	14556,5	45963,4	21185,0	24778,4
2010	45962,9	31524,8	14438,1	45782,6	21107,1	24675,5
2011	45778,5	31441,6	14336,9	45598,2	21032,6	24565,6
2012	45633,6	31380,9	14252,7	45453,3	20976,7	24476,6
2013	45553,0	31378,6	14174,4	45372,7	20962,7	24410,0
2014	45426,2	31336,6	14089,6	45245,9	20918,3	24327,6
2015	42929,3	29673,1	13256,2	42759,7	19787,8	22971,9
2016	42760,5	29585,0	13175,5	42590,9	19717,9	22873,0
2017	42584,5	29482,3	13102,2	42414,9	19644,6	22770,3

*За даними Всеукраїнського перепису населення на 5 грудня 2001 року.

**Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя.

***Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Чисельність населення по Україні в середньому щорічно зменшується на 50 тис. чоловік (табл. 3.12, додаток Е табл. Е. 1, Е. 2, Е. 3). Чисельність постійного населення області станом на 1 січня 2017р. становила 1227,6 тис. осіб, у міських поселеннях проживало 696,0 тис. осіб, або 56,7% від загальної кількості населення, в сільській місцевості – 531,6 тис. осіб (відповідно 43,3%). На 1 січня 2017р. в області мешкало 664,8 тис. жінок (54,2% від усього населення) та 562,8 тис. чоловіків (відповідно 45,8%) [1; 6]. Відтворення населення, що визначає трудовий потенціал у перспективі, характеризується позитивними тенденціями табл. 3.13. За 2000-2017рр. у результаті депопуляції Україна втратила понад 7 млн чоловік. В 2016 р. показник народжуваності збільшився на 12 тис. осіб у порівнянні з 2000 р. (додаток Е, табл. Е. 4).

Таблиця 3.13

Коефіцієнти відтворення населення в Україні (на 1 жінку)*, **

Показник	Роки													
	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005	2005 - 2006	2006 - 2007	2007 - 2008	2008 - 2009	2009 - 2010	201 1	201 2	201 3	201 4	201 5	201 6
Сумарний коефіцієнт народжуваності	1,147	1,192	1,211	1,254	1,317	1,390	1,453	1,445	1,459	1,531	1,506	1,498	1,506	1,466
Брутто-показник відтворення жіночого населення	0,555	0,578	0,587	0,609	0,640	0,674	0,703	0,699	0,706	0,741	0,729	0,726	0,727	0,709
Нетто-показник відтворення жіночого населення	0,543	0,566	0,575	0,596	0,626	0,659	0,689	0,686	0,693	0,727	0,717	0,714	0,715	0,697

*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя.

**Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Трудовий потенціал ХХ ст. увійде в історію розвитку людства як століття найбільш високих темпів збільшення чисельності населення, століття «демографічного вибуху». Населення планети збільшилося майже до 6 млрд. людей. В Україні ситуація прямо протилежна. Хоча трудовий потенціал нашої країни продовжує залишатися потужним і за кількісним, і за якісним складом, однак з початком ринкових реформ негативні процеси в цій сфері підсилюються. Аналіз і прогноз змін у трудових ресурсах на перспективу проводиться за наступними напрямками: оцінка й прогноз загальної динаміки чисельності населення; оцінка й прогноз природного приросту населення; оцінка й прогноз міграційних потоків; оцінка й прогноз чисельності працездатного населення. Зайнятість населення розглядається як макроекономічна категорія, що поєднує важливі соціальні й економічні індикатори стану суспільства. Ринок праці при всьому міцному зв'язку з іншими підсистемами ринків – товарів, послуг, капіталів – займає основне місце в системі аграрної сфери (табл. 3.14, 3.15).

Таблиця 3.14

Зайняте населення за видами економічної діяльності України
у 2012-2016 рр. *,**

(тис. осіб)

Показник	Роки				
	2012	2013	2014	2015	2016
1	2	3	4	5	6
Усього зайнято	19261,4	19314,2	18073,3	16443,2	16276,9
Сільське, лісове та рибне господарство	3308,5	3389,0	3091,4	2870,6	2866,5
Промисловість	3236,7	3170,0	2898,2	2573,9	2494,8
Будівництво	836,4	841,1	746,4	642,1	644,5
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	4160,2	4269,5	3965,7	3510,7	3516,2
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	1150,9	1163,6	1113,4	998,0	997,2
Тимчасове розміщення й організація харчування	326,7	328,9	309,1	277,3	276,7
Інформація та телекомунікації	297,9	299,9	284,8	272,9	275,2

Продовження таблиці 3.14

Фінансова та страхова діяльність	315,8	306,2	286,8	243,6	225,6
Операції з нерухомим майном	322,2	314,3	286,1	268,3	255,5
Професійна, наукова та технічна діяльність	504,1	493,6	456,0	422,9	428,1
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	343,9	343,3	334,3	298,6	304,3
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	1003,6 ²	962,3	959,5 ²	974,5 ²	973,1
Освіта	1633,2	1611,2	1587,7	1496,5	1441,4
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	1181,4	1171,8	1150,5	1040,7	1030,4
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	225,6	226,5	221,2	207,9	201,6
Інші види економічної діяльності	414,3	423,0	382,2	344,7	345,8

*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя.

**Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Таблиця 3.15

Зайнятість населення за видами економічної діяльності Черкаської області*

(тис)

Показник	Усього зайнято		У тому числі наймані працівники підприємств, установ та організацій	
	2015р.	2016р.	2015р.	2016р.
1	2	3	4	5
Усього	523,5	517,5	281,3	278,1
Сільське, лісове та рибне господарство	144,0	147,2	37,4	39,6
Промисловість	75,7	74,0	59,5	57,9
у тому числі				
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	1,3	1,2	1,2	1,1
Переробна промисловість	59,1	58,3	43,7	42,8
Будівництво	21,7	22,5	4,3	5,0

Продовження таблиці 3.15

1	2	3	4	5
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	94,1	90,3	21,0	21,1
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	28,8	28,0	21,1	20,7
Тимчасове розміщення й організація харчування	5,7	5,6	1,7	1,7
Інформація та телекомунікації	4,9	4,8	3,4	3,1
Фінансова та страхова діяльність	6,4	5,6	5,2	4,4
Операції з нерухомим майном	4,6	4,8	3,4	3,6
Професійна, наукова та технічна діяльність	9,2	9,4	6,0	6,2
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	7,9	7,7	6,5	6,1
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	24,5	24,0	24,5	24,0
Освіта	45,5	44,8	45,3	44,6
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	36,7	36,0	35,4	34,6
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	5,4	4,6	4,8	3,8
Надання інших видів послуг	8,4	8,2	1,8	1,7

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Основні тенденції, що були притаманні ринку праці Черкаської області порівняно з 2015 р. щодо економічної активності населення працездатного віку: збільшення рівня економічної активності з 62,6% до 62,7%; зменшення рівня зайнятості з 56,5% до 56,2%; збільшення рівня безробіття (за методологією МОП) з 9,8% до 10,4%; зменшення серед безробітних (за методологією МОП) частки вивільнених з економічних причин з 36,5% до 13,6 %; зменшення кількості економічно неактивних осіб, зневірених у пошуку роботи більше, ніж удвічі (51,6%).

Порівняно з попереднім роком у 2016 р. на 6,0 тис. осіб (на 1,1%) зменшилася кількість населення Черкащини, зайнятого економічною діяльністю і становила в звітному періоді 517,5 тис. осіб (табл. 3.15). При цьому, кількість осіб працездатного віку, зайнятих економічною діяльністю, зменшилася на 2,5 тис. осіб і склала 507,1 тис. осіб або 98,0% від усього зайнятого населення у віці 15-70 років [1].

Рівень зайнятості населення віком 15-70 років у 2016 р. зменшився на

0,3 в.п. і становив 56,2%, таке саме зменшення рівня зайнятості відбулося і серед населення працездатного віку (66,4% проти 66,7% у попередньому періоді) [2]. Найвищий рівень зайнятості (61,2%) спостерігався серед чоловіків працездатного віку. У 2016 р. серед осіб працездатного віку найбільшим (83,9%) був рівень зайнятості у віковій групі 40-49 роки, а найменшим (26,8%) – серед молоді у віці 15-24 роки. За освітою найвищий рівень зайнятості (73,3%) спостерігався серед осіб, що мають повну вищу освіту. У 2016 р. рівень участі населення, зайнятого у неформальному секторі економіки, зменшився на 4,2 в.п. (25,1% проти 29,3% у 2015р.). Наймані працівники, як і у попередньому періоді, склали 53,7% від усіх зайнятих економічною діяльністю осіб [6].

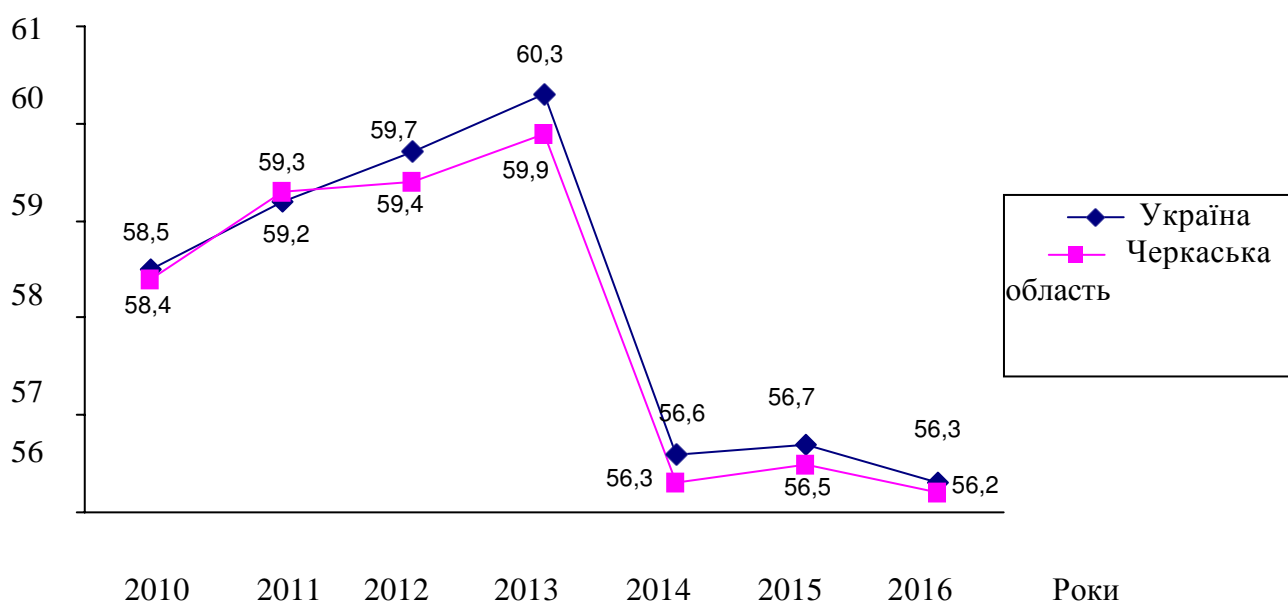


Рис. 3.1. Рівні зайнятості населення у віці 15-70 років в Україні та у Черкаській області у 2010-2016 р. (у % до всього обстеженого населення)*

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

У 2016 р. кількість безробітних Черкаської області збільшилася на 3,1 тис. осіб (на 5,5% порівняно з попереднім роком) і становила 59,8 тис. осіб проти 56,7 тис. осіб у 2015р. (табл. 3.16). Рівень безробіття населення у віці 15–70 років збільшився на 0,6 в.п. та становив 10,4% проти 9,8% у 2015р.

Серед працездатного населення області рівень безробіття збільшився з 10,0% у 2015р. до 10,5% [3]. Слід відмітити, що рівень безробіття населення працездатного віку, визначений за методологією МОП, майже втричі перевищував рівень зареєстрованого безробіття, розрахований за відповідною методикою, тобто по відношенню до економічно активного населення працездатного віку – 10,4% проти 3,5%. Найбільше безробітних серед молоді. У віковій групі 15-24 років рівень безробіття склав 23,1%, а серед міського населення цієї вікової групи – 36,0% [1].

Основними причинами безробіття найчастіше виступають (додаток Ж табл. Ж. 1): звільнення за власним бажанням, вивільнення з економічних причин (з причин скорочення штатів через реорганізацію або ліквідацію діяльності), непрацевлаштованість після закінчення навчальних закладів. При цьому, питома вага молодих людей, невлаштованих на роботу після закінчення навчального закладу, залишилася на рівні попереднього періоду.

Таблиця 3.16

Безробітні (за методологією МОП) за тривалістю пошуку роботи у Черкаській області*

(у віці 15–70 років)

Показник	Роки						
	2000	2005	2010	2013	2014	2015	2016
Усього безробітних, тис.	71,0	62,9	62,4	55,2	59,8	56,7	59,8
у тому числі особи, які шукали роботу, намагались організувати власну справу	63,5	60,7	61,0	54,6	58,5	56,0	59,3
з них за тривалістю пошуку роботи, відсотків							
до 1 міс.	3,0	7,2	9,5	8,6	16,2	8,3	6,7
від 1 до 3 міс.	9,6	26,2	20,8	24,7	34,6	21,1	20,2
від 3 до 6 міс.	8,5	20,6	25,2	22,0	27,8	26,7	27,0
від 6 до 9 міс.	9,9	11,5	16,5	12,8	11,8	6,8	4,7
від 9 до 12 міс.	11,2	2,1	16,6	8,4	6,2	11,9	4,0
більше 12 міс.	57,8	32,4	11,4	23,5	3,4	25,2	37,4
Середня тривалість пошуку роботи, міс.	10	7	6	7	4	7	8

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

У 2016 р. рівень безробіття у Черкаській області на 1,1 в.п. був вищий, ніж по Україні в цілому та на 3,6 в.п. вищий, ніж у Київській області, що входить разом із Черкащиною в одну економічну зону (рис. 3.2).

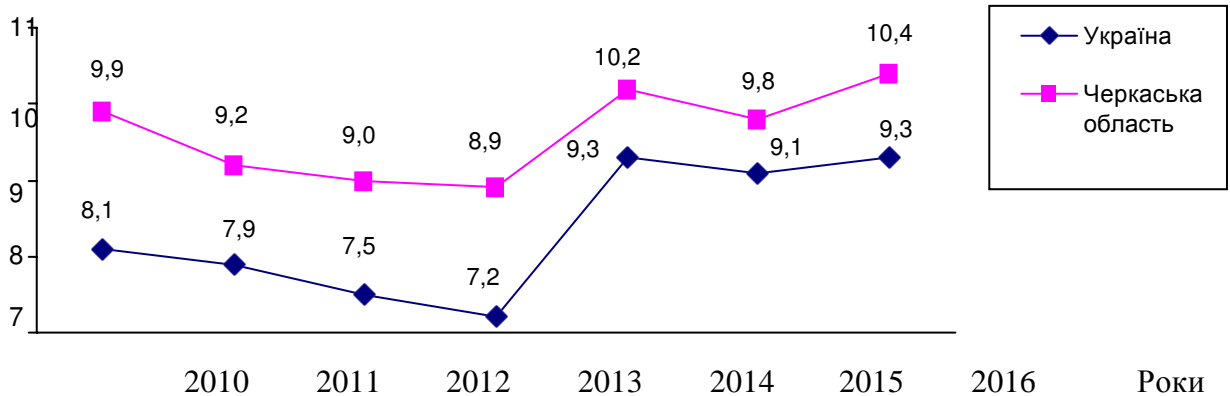


Рис. 3.2. Рівні безробіття населення у віці 15-70 років в Україні та у Черкаській області у 2010-2016 рр. (у % до економічно активного населення)*

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

У 2016 р. кількість громадян у віці 15-70 років, які з різних причин не мали роботи або прибуткового заняття (економічно неактивних), становила 342,8 тис. осіб або 37,3% від усіх осіб зазначеного віку [7]. У 2016 р. майже вдвічі зменшилася кількість незайнятих осіб працездатного віку, які припинили активні пошуки роботи, тому що втратили надію її знайти (зневірені): порівняно з показником за 2015р. ця категорія осіб зменшилася на 1,5 тис. осіб та становила 1,6 тис. осіб. Слід також відмітити, що особи, які зневірилися у пошуках роботи, а також ті, що не знають, де і як її шукати або вважають, що для них немає підходящої роботи, за умовами сприятливої кон'юнктури на ринку праці могли б запропонувати свою робочу силу, а отже, могли б розглядатися як безробітні. З урахуванням таких громадян рівень безробіття населення працездатного віку становив би 10,7% проти 10,4%, розрахованих за методологією МОП (у 2015р. – 10,7% проти 9,8%

відповідно).

За адміністративними даними державної служби зайнятості кількість громадян, які мали статус безробітного впродовж 2016 р. складала 63,6 тис. осіб [19]. Середньомісячна кількість зареєстрованих безробітних становила 20,1 тис. осіб, що складає 33,6% кількості безробітних працездатного віку, визначених за методологією МОП; рівень зареєстрованого безробіття в середньому за 2016р. склав 3,5% населення працездатного віку. На кінець 2016 р. серед зареєстрованих безробітних, які не працювали менше року, майже кожен другий був звільнений з попереднього місця роботи за угодою сторін, кожен п'ятий – у зв'язку із закінченням строку договору, кожен дванадцятий – за власним бажанням [20].

Порівняно з 2015 р. середня тривалість зареєстрованого безробіття не змінилася і на кінець 2016 р. становила 4 місяця. Лише 3,2% безробітних шукали роботу за допомогою державної служби зайнятості понад рік, для 53,8% безробітних пошук тривав до трьох місяців, для 20,9% – від 3 до 6 місяців, для 22,1% – від 6 до 12 місяців [21]. На кінець 2016 р. кількість вільних робочих місць (вакантних посад), заявлених роботодавцями до служби зайнятості становила 475 одиниць (на кінець 2015р. – 600 одиниць). У загальній кількості вільних робочих місць (вакантних посад), кожне четверте було на підприємствах переробної промисловості, кожне п'яте – оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, кожне сьоме – сільського господарства, лісового господарства та рибного господарства.

Навантаження зареєстрованих безробітних на 1 вільне робоче місце (вакантну посаду) на кінець 2016р. становило 43 особи (проти 41 особи на кінець 2015 р.) [22]. Значення показника коливалося від 9 осіб у Черкаському МЦЗ до 936 осіб у Звенигородському РЦЗ, а на підприємствах Драбівського, Жашківського, Монастирищенського, Христинівського, Шполянського районів взагалі не було вільних робочих місць. (Дані наводяться за місцем реєстрації в міських центрах зайнятості (МЦЗ), районних центрах зайнятості

(РЦЗ) або міськрайонних центрах зайнятості (МРЦЗ)) [6].

За професійними групами найбільший попит на робочу силу спостерігався на кваліфікованих робітників з інструментом (19,6% від загальної кількості заявлених вакансій), а найменший – на кваліфікованих робітників сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства (2,1%) (додаток Ж табл. Ж. 2, Ж. 3, Ж. 4). Середньооблікова кількість безробітних, які отримували допомогу по безробіттю впродовж грудня 2016р., становила 13,2 тис. осіб. Середній розмір допомоги по безробіттю становив 1882 грн., що дорівнює 117,6% законодавчо визначеного розміру мінімальної заробітної плати (1600 грн.) (додаток Ж табл. Ж. 5, Ж. 6).

Трудові ресурси – особливий вид ресурсів. Вони не тільки фактор економічного росту, головна продуктивна сила (табл. 3.17), але й споживаюча. Трудові ресурси виступають у двоїтій функції суб'єкта й об'єкта виробництва. Це не тільки робоча сила, але насамперед люди з їхніми різноманітними інтересами, потребами й здатностями. Праця – не тільки джерело суспільного багатства, але й необхідна умова розкриття здібностей працюючого, особистості [22]. Із цієї особливості трудових ресурсів для підприємства дуже важливе узгодження економічних завдань із соціальними цілями, а досягнення бажаних економічних результатів у кращому використанні праці, росту його продуктивності неможливо без обліку змін, що відбуваються в соціальних процесах, що стимулює впливу на ефективність праці стану соціальної сфери.

Основне національне багатство – інтелектуальний потенціал країни, людські ресурси, їх знання, система цінностей, творчі здібності – саме вони дозволяють забезпечити економічний ріст, добробут народу й безпеку країни [23]. У 80-і рр. у діловому світі розвинених країн затверджується нова концепція розвитку економіки, суть якої полягає у вирішальній ролі людського фактора. Кожне підприємство зацікавлене у високій кваліфікації й творчій активності працівників, тому що головний ресурс швидкого технологічного розвитку сучасної економіки – це нові технічні й комерційні

ідеї й люди, готові втілювати їх у життя. За останні роки ХХ ст. західні країни підсилили активізацію людського фактора у виробництві (удосконалення матеріального й морального стимулювання праці, підвищення кваліфікації працівників, створення сприятливого клімату для роботи й відпочинку, турбота про здоров'я тощо) [24]. В Україні ж, де сьогодні відбувається радикальна соціальна трансформація суспільства, роль цього фактора особливо велика.

Таблиця 3.17

Продуктивність праці в аграрних підприємствах*,**

	На 1 зайнятого в сільськогосподарському виробництві, у постійних цінах 2010 року; грн.			У % до попереднього року		
	сільськогосподарське виробництво	рослинництво	тваринництво	сільськогосподарське виробництво	рослинництво	тваринництво
2000	27066,9	112,3
2001	34577,2	127,7
2002	40728,8	51315,0	23691,1	117,8
2003	38007,0	44266,3	27351,7	93,3	86,3	115,5
2004	63376,9	78074,1	36084,0	166,8	176,4	131,9
2005	72621,9	86198,1	47992,8	114,6	110,4	133,0
2006	83854,6	98033,7	58507,4	115,5	113,7	121,9
2007	88571,3	94905,2	75970,2	105,6	96,8	129,8
2008	127372,5	142513,5	92722,8	143,8	150,2	122,1
2009	131332,0	138741,7	113976,7	103,1	97,4	122,9
2010	132680,4	133603,0	130473,7	101,0	96,3	114,5
2011	165229,0	171142,8	148840,3	124,5	128,1	114,1
2012	159679,0	155543,8	171798,3	96,6	90,9	115,4
2013	201216,9	202220,5	198185,6	126,0	130,0	115,4
2014	227753,4	228884,7	224105,1	109,1	108,2	111,6
2015	223309,9	218768,0	237990,0	98,0	95,6	106,2
2016	275317,8	270863,2	292511,2	123,3	123,8	122,9

*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

**Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Які б не були великі успіхи розвитку країн ринкової економіки в сфері функціонування ринку товарів і послуг, негативні наслідки функціонування ринку праці там дуже важкі для працюючих, продавців своєї робочої сили. Високий рівень безробіття – це не тільки показник неблагополуччя на ринку праці, але й потужний «негативний заряд» для економіки в цілому. От чому

різні уряди цих країн, змінюючи один одного, насамперед визначають свої позиції відносно ринку праці: наскільки вдалося скоротити безробіття, створити нові робочі місця, підвищити ефективність використання робочої сили.

Інша несприятлива тенденція в демографічних показниках – погіршення здоров'я й підвищення рівня смертності, що проявляється в показнику очікуваної тривалості життя. Відсутність природного приросту населення відіб'ється на трудових ресурсах у перспективі. Застосування сучасних технологій вимагає висококваліфікованої робочої сили, інвестицій у людський потенціал. Якість робочої сили характеризується рядом ознак, основним з них є кваліфікація, обумовлена рівнем загальної й фахової освіти. За оцінками фахівців [25], якість робочої сили обумовлює 10-15% рівня продуктивності праці й посідає друге місце після фактора науково-технічного прогресу. За роки перетворень виявилися як позитивні, так і негативні процеси в якісному складі робочої сили.

У число сфер, що входять у прерогативу державної політики в ринковій економіці, входять і інвестиції в людський потенціал. В усьому світі вкладення в людський потенціал вважаються самими вигідними. Існують державні програми підготовки й перепідготовки кадрів. Україна продовжує залишатися країною з високим освітнім рівнем населення (табл. 3.18, додаток 3 табл. 3. 1). Із усього зайнятого населення 26,2% мають вищу професійну освіту, 35,4% – середнє професійне, 20,6% – середнє (повне) загальна освіта. У перспективі освітній потенціал буде нарощуватися, удосконалюватися його структура. Однак існуючі тенденції в динаміці продуктивності праці не сприяють модернізації економіки, її стабілізації й росту.

Таблиця 3.18
Кількість студентів вищих навчальних закладів за містами та районами
Черкаської області^{*,**,**}

(на початок навчального року; осіб)

Показник	2005/06	2010/11	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17
Черкаська область	57169	52362	46355	44503	41203	39151	38619
м.Черкаси	34848	30223	25536	24219	20938	19457	18791
м.Ватутіне	–	–	–	–	–	–	–
м.Золотоноша	370	–	–	–	–	–	–
м.Канів	429	511	642	593	55	40	66
м.Сміла	1100	–	–	–	–	–	–
м.Умань	16049	21086	19657	19165	19695	19128	19260
райони							
Городищенський	691	–	–	–	–	–	–
Драбівський	–	–	–	–	–	–	–
Жашківський	–	–	–	–	–	–	–
Звенигородський	669	–	–	–	–	–	–
Золотоніський	–	–	–	–	–	–	–
Кам'янський	–	–	–	–	–	–	–
Канівський	–	–	–	–	–	–	–
Катеринопільський	–	–	–	–	–	–	–
Корсунь-							
Шевченківський	580	542	520	526	515	526	502
Лисянський	–	–	–	–	–	–	–
Маньківський	–	–	–	–	–	–	–
Монастирищенський	–	–	–	–	–	–	–
Смілянський	–	–	–	–	–	–	–
Тальнівський	1696	–	–	–	–	–	–
Уманський	–	–	–	–	–	–	–
Христинівський	–	–	–	–	–	–	–
Черкаський	–	–	–	–	–	–	–
Чигиринський	674	–	–	–	–	–	–
Чорнобаївський	–	–	–	–	–	–	–
Шполянський	63	–	–	–	–	–	–

*Інформація про структурні підрозділи, які не є юридичними особами, включається у звіт головного вищого навчального закладу і відповідно враховується по регіону його розташування.

**Розподіл вищих навчальних закладів за рівнями акредитації з 2016/17 навчального року не передбачено відповідно до Закону України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII.

***Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Інтелектуальний потенціал характеризується насамперед кадрами науки (табл. 3.19, додаток 3 табл. 3. 2, 3. 3, 3. 4). Із всіх видів ресурсів наукові знання створюють можливості для економії всіх видів ресурсів, для подолання обмеження розвитку економіки. Впровадження наукових досягнень у виробництво ВВП більш ніж на 50% збільшує його ріст. У

Черкаській області у 2016 р. кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, з урахуванням сумісників становила 780 осіб, з них дослідники – 481, техніки – 160.

Таблиця 3.19

Наукові кадри у 2016 р. Черкаської області*

(осіб)

Показник	Усього	З них жінок
Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, з урахуванням сумісників	780	368
з них		
дослідники	481	222
техніки	160	89
допоміжний персонал	139	57

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

У науці зайнято близько 63,9 тис. осіб (додаток 3 табл. 3. 5), з них половина – дослідники. Наявність сектора фундаментальної науки й значного потенціалу НДДКР, що дозволяють вести дослідження й конструкторські розробки в областях високих технологій, стримуються сьогодні наслідками непродуманих заходів на початку ринкових перетворень. Надзвичайно низький рівень фінансування науки. Державне фінансування фундаментальних досліджень у бюджеті 2016 р. становило 1,74% і 0,25% до ВВП, у той час як у США – 3-4%, у Японії – близько 5% ВВП. Доля США на світовому ринку наукомісткої продукції – 38%, а доля України – 0,3% [1].

Обсяг фінансування НДДКР в розрахунку на одного вченого зараз у десятки разів нижчий, ніж у розвинених країнах. Наукове устаткування й інфраструктура НДДКР не обновляються й часто експлуатуються за межами строків морального й фізичного зносу. За 90-і рр. [26] Україна втратила 1/3 свого інтелектуального потенціалу. Зовнішня міграція наукових кадрів («витік мозків») доповнювалася внутрішньою – відходом високих професіоналів у дрібну комерцію, фінансові структури й інші сфери ненаукової діяльності. Після кризи 1992-1993 рр. найбільш активний

трудоий шар висококваліфікованої робочої сили був «вимитий» у результаті непродуманої конверсії й з більшості великих оборонних підприємств. Для подальшого проведення ринкових перетворень буде потрібна інша професійно-кваліфікаційна структура кадрів [27].

Стратегічний шлях – це перехід України до інноваційного типу економічного розвитку й від нього залежить, з яким людським потенціалом і з якою швидкістю цей перехід буде здійснюватися. Головним індикатором ефективності використання трудових ресурсів і виробництва є продуктивність праці. Ефективність використання трудових ресурсів у суспільному виробництві характеризують економічними й соціальними критеріями. Для оцінки рівня й динаміки економічної ефективності використання трудових ресурсів у суспільному виробництві основним критерієм служить продуктивність праці. До основних факторів динаміки продуктивності праці належать: науково-технічний прогрес; структурна перебудова економіки; якісний склад робочої сили (насамперед освіта й кваліфікація); організаційно-управлінські фактори; соціальні й психологічні фактори. Більш точну тенденцію змін розглянутих рівнів продуктивності праці в Черкаській області встановимо за допомогою аналітичного вирівнювання за прямолінійним рівнянням [28]:

$$P_v = P_d + P_m * P_t, \quad (3.15)$$

де P_v – вирівняний (звільнений від коливань) рівень продуктивності праці, тис. грн.;

P_d – середній рівень продуктивності праці у досліджуваному періоді, тис. грн.;

P_m – середній рівень продуктивності праці у минулому періоді, тис. грн.;

P_t – періоди часу (роки).

Продуктивність праці у сільському господарстві Черкаської області знаходиться під впливом багатьох факторів. За результатами аналітичного вирівнювання динамічних рядів складемо точковий та інтервальний прогнози

досліджуваних показників продуктивності праці. Підсумки проведеного аналізу подано в табл. 3.20.

Таблиця 3.20

Показники і прогноз рівня продуктивності праці в Черкаській області*

Показник	Рівняння тенденції змін	Коефіцієнт коливання, %	Коефіцієнт стабільності, %	Точковий прогноз на 2018 р.	Інтервальний прогноз на 2019 р.
Усього при виробництві сільськогосподарської продукції					
Середньорічна продуктивність одного працівника, тис. грн.-люд.	$R_v=412,35+39,12*Пч$	3,8	96,2	529,7	$529,7\pm 19,99$
Середньогодинна продуктивність праці, грн. / люд.-год.	$R_v=179,59+18,73*Пч$	3,7	96,3	235,77	$235,77\pm 8,7$
При виробництві зерна					
Продуктивність праці у вартісному вираженні, грн. / люд.-год.	$R_v= 818,97+70,26*Пч$	3	97	1029,74	$1029,74\pm 30,73$
Продуктивність праці у натуральному вираженні, ц / люд.-год.	$R_v= 2,08+0,09*Пч$	9,3	90,7	1,77	$1,77\pm 0,16$
При виробництві молока					
Продуктивність праці у вартісному вираженні, грн/ люд.-год.	$R_v=263,17+52,91*Пч$	3	97	421,91	$421,91\pm 12,65$
Продуктивність праці у натуральному вираженні, ц / люд.-год.	$R_v= 0,28+0,01 *Пч$	3,3	96,7	0,29	$0,29\pm 0,01$

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного аналізу діяльності досліджуваних підприємств

У період з 2009 р. по 2015 р. спостерігалася тенденція росту середньорічної продуктивності праці одного працівника загалом по

підприємству щорічно на 39,12 тис. грн. [29]. При цьому середній рівень продуктивності в досліджуваному періоді становив 412,35 тис. грн. на одного працівника, середньогодинна продуктивність, також мала тенденцію до зростання на 18,73 грн. щорічно, а її середній рівень склав 179,59 грн. Продуктивність праці при виробництві зерна має чітку динаміку: у вартісному вираженні вона щорічно збільшувалася на 70,26 грн., в натуральному ж вираженні – на 0,09 ц в розрахунку на 1 люд.-год. Середній рівень склав 818,97 грн./люд.-год. і 2,08 ц/люд.-год. відповідно. При виробництві молока продуктивність праці у вартісному та у натуральному вираженні за досліджуваний період зростала щорічно 52,91 грн./люд.-год. і на 1 кг/люд.-год. відповідно. Таким чином, слід очікувати, що середньорічна продуктивність у 2018 р. складе близько 530 тис. грн. на одного працівника [30].

Відзначимо, що проведені розрахунки свідчать про незначний рівень похибки прогнозу, при цьому продуктивність не опуститься нижче позначки 500 тис. грн. на одного працівника. При виробництві зерна, також слід очікувати позитивної динаміки вартісних показників продуктивності, оскільки значення точкового прогнозу перевищує показники за останні роки. Проведені розрахунки свідчать про перспективи росту продуктивності праці. Згідно тенденції змін даний показник складе не менше 0,29 ц/люд.-год. у натуральному і близько 422 грн./люд.-год. у вартісному виразах.

На основі багатofакторного кореляційно-регресійного аналізу у ході дослідження нами було визначено основні фактори, що впливають на ефективність сільськогосподарської праці в Черкаській області. На першому етапі проведено змістовний аналіз чинників, що складають модель, для оцінки їх впливу на ключовий показник. На рівень продуктивності праці у сільському господарстві впливає безліч факторів, зокрема [31]:

- рівень фондооснащеності і енергоозброєності виробництва;
- рівень фондоозброєності і енергоозброєності праці;
- структура основних виробничих засобів підприємства;

- витрати на капітальні вкладення;
- коефіцієнт швидкості оновлення обладнання;
- середній термін експлуатації обладнання;
- рівень механізованої праці в загальних затратах;
- питома витрата електроенергії;
- питома витрата палива;
- інвестиції в основний капітал;
- рівень кваліфікації працівників;
- середній рівень заробітної плати працівника;
- частка фонду оплати праці в матеріальних витратах;
- питома вага працівників, зайнятих в сільському господарстві, в загальній чисельності персоналу організації;
- питома вага додаткових стимулюючих виплат у загальному фонді оплати праці;
- витрати праці на виробництво 1 ц продукції;
- витрати праці на 1 поголів'я;
- витрата кормів на 1 поголів'я;
- матеріальні витрати на 1 поголів'я (за видами тварин);
- матеріальні витрати на 1 ц виробленої продукції (за видами продукції).

Провівши попередній якісний аналіз чинників, нами до існуючої моделі було включено наступні факторні ознаки, що мають кількісну оцінку [32]:

- рівень фондоозброєності праці X_1 , тис. грн./люд.;
- коефіцієнт оновлення основних виробничих засобів (ОВЗ) X_2 ;
- структура основних виробничих засобів підприємства (частка активної частини ОВЗ до їх загальної вартості) X_3 , %;
- питома вага працівників, зайнятих у сільському господарстві, у загальній чисельності працівників підприємства X_4 , %;
- середня заробітна плата працівника X_5 , тис. грн.;

– питома вага працівників, що мають професійну освіту, у загальній чисельності фактично працюючих X_6 , %;

– частка додаткових стимулюючих виплат у загальному фонді оплати праці X_7 , %.

Модельований показник – продуктивність праці (кількість отриманого прибутку від реалізації продукції на одного працівника сільського господарства). Аналіз проводився за даними 60 обраних аграрних підприємств Черкаської області з використанням універсальної інтегрованої системи Statistica 7.0, що призначена для статистичного аналізу та візуалізації даних. Після проведеної вибірки об'єктів дослідження, у яких показники досліджуваних ознак значно відрізнялися від середньостатистичного значення, залишилося 45 об'єктів. Далі було здійснено покрокове виключення з моделі колінеарних і незначущих факторів, після цього у остаточну модель було відібрані наступні фактори:

– рівень фондоозброєності праці X_1 ;

– коефіцієнт оновлення основних виробничих засобів (ОВЗ) X_2 ;

– середня заробітна плата працівника сільського господарства X_5 ;

– питома вага працівників, що мають професійну освіту, у загальній чисельності фактично працюючих X_6 .

Фактори X_1 і X_2 відображають вплив науково-технічного прогресу на зростання продуктивності праці. Фактори X_5 і X_6 характеризують якісний склад кадрового потенціалу підприємств, застосування прогресивних форм організації і оплати праці, рівень матеріального стимулювання працівників сільського господарства на досліджуваних підприємствах Черкаської області. Таким чином, найбільш тісний зв'язок із модельованим показником спостерігається у чинників X_1 і X_5 , при цьому колінеарні фактори відсутні. У результаті змістовного аналізу та покрокового включення факторів модель продуктивності праці, що розрахована у програмі Statistica 7.0, має такий вигляд:

$$P_6 = 84,01 + 0,12X_1 + 287,1X_2 + 1,46X_5 + 2,246X_6, \quad (3.16)$$

Крім того, були отримані наступні значення основних коефіцієнтів, які характеризують модель:

- множинний коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,79$;
- множинний коефіцієнт детермінації, скоригований на втрату ступенів свободи варіації $R^2_{скор} = 0,78$;
- множинний коефіцієнт кореляції $R = 0,89$;
- розрахункове значення F-критерію Фішера, що характеризує статистичне значення моделі та показника рівня зв'язку, з імовірністю 95% склало 17,8;
- величина стандартної помилки Standart error = 34,8;
- критерій Дарбіна-Уотсона (DW-критерій) $DW = 1,702$.

Виходячи зі значень «умовно чистих» коефіцієнтів регресії, що стоять перед змінними X_i , можна зробити наступні висновки:

- зростання рівня фондоозброєності праці у середньому на 1 тис. грн. (при незмінності інших фактів моделі) збільшує продуктивність праці на підприємствах сільськогосподарського сектору на 120 грн (t-критерій Стьюдента, що дозволяє аналізувати статистичне значення відповідного коефіцієнта регресії, дорівнює 2,741 ($t_{P_{M1}} = 2,74$);
- зростання коефіцієнта оновлення основних виробничих засобів ($t_{P_{M2}} = 2,41$) на одиницю стимулює зростання продуктивності в середньому на 287,1 тис. грн;
- збільшення середнього рівня оплати праці працівників сільського господарства на 1 тис. грн ($t_{P_{M5}} = 4,22$) підвищує зростання рівня продуктивності у середньому на 1 460 грн;
- збільшення кількості працівників, які мають вищу професійну освіту ($t_{P_{M5}} = 3,15$) на 1% збільшує продуктивність праці у середньому на 2 246 грн. (за умови, що всі інші фактори закріплені на середньому рівні).

Знаки коефіцієнтів регресії повністю відповідають економічним уявленням про направлення впливу факторів на величину продуктивності праці. Вільне значення рівняння регресії може якісно інтерпретуватися лише

у тих випадках, коли в область зміни всіх факторів входять нульові або близькі до них значення. Оскільки для аналізу продуктивності праці такі випадки, зазвичай, не є характерними, то значення $R_d = 84,01$ не несе ніякого смислового економічного навантаження. Коефіцієнт детермінації регресійної моделі дає змогу зробити висновок про те, що 79% варіації у рівні продуктивності праці на сільськогосподарських підприємствах Черкаської області пояснюється факторами, що входять до рівняння регресії. Рівень залишкової варіації, який пояснюється впливом випадкових і не врахованих у моделі факторів, становить 21%. Про відповідність моделі свідчить значення критерію Дарбіна-Уотсона (DW-критерій), що дорівнює 1,702. Дане значення потрапляє до інтервалу $d_u 1,67 < 1,702 < 4 - d_u 2,33$ (d_u – теоретичне значення для заданого числа спостережень n , $d_u 1,67$ – нижній критичний інтервал, $4 - d_u 2,33$ – верхній критичний інтервал) з імовірністю 95%, що вказує на некорельованість регресійних залишків.

Множинний коефіцієнт кореляції показує тісний взаємозв'язок між досліджуваними ознаками. Отримане рівняння є статистично вагомим (F-критерій Фішера значно перевищує критичне значення при заданому рівні ймовірності) (табл. 3.21).

Таблиця 3.21

Дисперсійний аналіз кореляції досліджуваних ознак оплати праці деяких аграрних підприємств Черкаської області*

Регресія	Df (число ступенів свободи)	SS (сума квадратів відхилень)	MS (незміщена вибіркова дисперсія)	F-критерій Фішера	p-рівень
Факторна	4	368 302,78	92 075,69528	17,79280588	1,82538X-08
Залишкова	40	206 995,33	5 174,88337	-	-
Загальна	44	575 298,08	-	-	-

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Усі фактори, які нами включено до моделі, є статистично вагомими, оскільки фактичні значення t-критерію Стюдента, розраховані для відповідних коефіцієнтів регресії, перевищують критичне значення ($t_{\text{табл}} = 2,02$) з ймовірністю 95%. Отримані значення середніх коефіцієнтів

еластичності свідчать про найбільшу роль рівня фондоозброєності ($Y_1 = 0,45$). Зі збільшенням X_1 на 1% результативна ознака зростає у середньому у 0,45 рази. Таким чином, проведений аналіз підтвердив, що фондоозброєність є одним з головних чинників зростання ефективності виробництва, що пов'язані з науково-технічним прогресом.

Другою за силою впливу на модельований показник є фактор X_5 ($Y_5 = 0,42$) – середня заробітна плата працівника сільського господарства. Із збільшенням X_5 у 1,01 рази значення у зростає у середньому на 0,42%, що дає змогу зробити висновок про те, що на досліджуваних підприємствах виконується стимулююча функція оплати праці. Фактор X_6 надає достатній вплив на модельований показник ($Y_6 = 0,29$). Так, 1% зростання даного чинника призводить до зростання продуктивності праці у середньому на 0,29% за сукупністю. Фактор X_2 має незначний вплив на модельований показник ($Y_2 = 0,18$): при зростанні коефіцієнта оновлення основних виробничих засобів на 1% рівень продуктивності праці зростає у середньому всього лише на 0,18% за умови, що всі інші фактори закріплені на середньому рівні.

Така залежність, на нашу думку, пояснюється тим, що рівень розвитку продуктивних сил сільськогосподарського сектору Черкащини, на даний час, не повною мірою відповідає рівню розвитку техніки і обладнання. На сільськогосподарських підприємствах області відбувається заміна застарілої (непридатної) техніки на більш сучасну і високотехнологічну. Отже, на даному етапі економіко-технологічного розвитку рівень кваліфікації кадрового потенціалу не дає змоги повною мірою задіяти можливості нового обладнання, тому, досліджуваний фактор недостатньо впливає на зростання продуктивності праці.

Для виявлення факторів, у розвитку яких закладені найбільші резерви зростання продуктивності праці, необхідно враховувати рівень коливання досліджуваних змінних. Тому, поряд з коефіцієнтами еластичності були розраховані коефіцієнти (стандартизовані коефіцієнти регресії) ϵ_i . Величина ϵ_i

показує, на скільки середніх квадратичних відхилень зміниться продуктивність праці у середньому разом зі зміною відповідної факторної ознаки на одне середньоквадратичне відхилення при фіксованому положенні (на середньому рівні) всіх інших факторів, що входять до моделі. Оскільки дані коефіцієнти є стандартизованими, то на їх основі можна ранжувати чинники за силою їх впливу на модельований показник (у даному випадку на рівень продуктивності праці).

Отримані значення ε_i підтверджують зроблений раніше висновок про ранжування факторів за силою їх впливу на рівень продуктивності праці деяких сільськогосподарських підприємств Черкаської області [3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]:

$$(\delta_1 = 0,46, \varepsilon_5 = 0,39, \delta_2 = 0,1, \varepsilon_5 = 0,22).$$

Для складання прогнозів підставляємо плановані, очікувані і можливі значення факторів та отримуємо прогнози з різним ступенем інтерпретації. Складені прогнози наведено у табл. 3.22.

Таблиця 3.22

Результати прогнозних оцінок продуктивності праці для аграрних підприємств Черкаської області*

Варіант прогнозованого фактора	Можливі значення факторів				Очікуване значення результативної ознаки	
	X ₁ , тис. грн	X ₂ , %	X ₃ , тис. грн	X ₄ , %	P _в , тис. грн/чол.	% до середнього рівня
Оптимістичний прогноз:						
– за кращим значенням факторів	25 612	56,3	31,8	58,6	21 548,18	280
– за значеннями показників ДП «Агрофірми «Байс-Агро» Уманського району	2 539,7	52,9	27,1	52,7	15 937,47	200
Відносно-оптимістичний	1 243,8	30,9	21,6	12,4	9 263,55	120
Песимістичний	848,1	20,3	14,7	8,5	6 122,31	80,3
Середніх значень	1 130,7	25,3	19,6	11,3	7 627,78	100

*Джерело: *робудовано на основі авторських розрахунків*

Аналіз даних табл. 3.22 показує, що: прогноз середніх значень передбачає, що величини досліджуваних факторів у прогнозний період за даною сукупністю залишаться на рівні досліджуваного періоду; песимістичний варіант відображає невелике зниження продуктивності праці

при незначному скороченні виробничих показників; відносно-оптимістичний варіант являє собою невелике збільшення результативного показника за рахунок інтенсифікації виробництва; оптимістичний прогноз складається з двох варіантів із найкращими значеннями факторів, які у перспективі можуть бути досягнуті згідно аналізованої сукупності значень.

Перший з варіантів побудований за кращим значенням факторів, другий – за значеннями показників ДП «Агрофірми «Байс-Агро» Уманського району, у якому була досягнута найбільша продуктивність праці серед підприємств сукупності в аналізованому періоді. Варіанти «оптимістичного прогнозу» дають збільшення продуктивності праці в 2,8 та 2 рази відповідно. Проведене дослідження особливостей використання трудових ресурсів та продуктивності праці у аграрній сфері дало змогу дійти таких висновків:

1. Одним з найбільш важливих показників ефективності діяльності сільгоспприємств є продуктивність праці. Зростання продуктивності праці та забезпечення на цій основі сталого розвитку сільськогосподарського сектору є пріоритетним завданням економіки України. Тільки висока продуктивність праці може забезпечити нарощування обсягів валового внутрішнього продукту, досягнення стійкого економічного зростання та підвищення доходів населення.

2. За результатами аналітичного вирівнювання динамічних рядів було складено точковий та інтервальний прогнози досліджуваних показників продуктивності праці, відповідно до яких очікувана середньорічна продуктивність одного працівника у цілому по галузі у 2018 р. складе близько 530 тис. грн.

3. При виробництві зерна також слід очікувати позитивної динаміки вартісних показників продуктивності. Значення точкового прогнозу перевищує показники останніх 5 років.

4. Розглядаючи молочне скотарство, слід вказати, що проведені розрахунки також свідчать про перспективи зростання продуктивності праці.

Згідно тенденції змін даний показник складе не менше 0,29 ц/люд.-год. у натуральному вираженні та близько 422 грн./люд.-год. – у вартісному.

5. На основі багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу було визначено основні фактори, що впливають на ефективність сільськогосподарської праці у Черкаській області. До них відносяться: високопродуктивна, сучасна техніка; якісний склад кадрового потенціалу підприємств; прогресивні форми організації та оплати праці; матеріальне стимулювання працівників.

6. Найбільші резерви зростання продуктивності праці закладено у збільшенні рівня фондоозброєності працівників сільського господарства, рівня оплати праці, професійно-кваліфікаційного рівня працівників.

7. Зважаючи на прогноз, виконаний на основі побудови чотирифакторної моделі, слід констатувати, що стимулювання резервів зростання основних факторів збільшення продуктивності праці може скласти від 20% у порівнянні із середнім рівнем, якого досягнуто за аналізований період.

3.3. Діагностика та оцінка фінансового потенціалу підприємств галузі сільського господарства

За умов існуючої нестабільної економічної ситуації підприємства сфери сільського господарства змушені працювати в умовах жорсткої конкуренції на достатньо насиченому ринку сільськогосподарської продукції. Усі зміни зовнішнього середовища вимагають від керівників аграрних підприємств швидкого реагування та прийняття ефективних управлінських рішень для підтримки ресурсного забезпечення конкурентоспроможності.

Оперативна адаптація аграрних підприємств до змін в зовнішньому середовищі, перехід до альтернативних варіантів управління системою ресурсного потенціалу, розвитку і функціонування механізмів їх реалізації

має опиратися на інформацію, яка має бути отримана за допомогою ефективної системи оперативного обліку та контролю розвитку системи ресурсного потенціалу, що дозволяє своєчасно оцінити можливості розвитку підприємства в цілому, застосування внутрішніх ресурсів, залучення зовнішніх, потенційних і стратегічних ресурсів. Це надасть можливість своєчасно виявляти небажані відхилення, ліквідувати їх та сприятиме ефективному функціонуванню системи управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, спрямованої на збільшення доходів аграрного підприємства.

Результати економічної діяльності у будь-якій сфері бізнесу залежать від наявності та ефективності використання фінансових ресурсів, які прирівнюються до кровоносної системи, що забезпечує життєдіяльність підприємства. За умов ринкової економіки ці питання мають першочергове значення, оскільки від ефективного використання фінансових ресурсів і капіталу, залежать фінансова стабільність і рентабельність підприємства.

За умов ринкової економіки, яка характеризується динамікою зміни ситуації, гострою конкуренцією, на перший план виходять проблеми, пов'язані з дослідженням фінансової стійкості, рентабельності (3.23), ліквідності, платоспроможності та прибутковості.

Від того, наскільки ефективно і доцільно здійснюється процес управління з точки зору забезпечення стійкості фінансового стану, ліквідності та платоспроможності підприємства, прибутковості його діяльності, багато в чому залежить не тільки фінансове благополуччя окремого сільськогосподарського товаровиробника, але й стабільність функціонування регіону, галузі в цілому [33].

Таблиця 3.23

Рентабельність аграрних підприємств від сільськогосподарської діяльності*
(прибуток у відсотках до собівартості реалізованої продукції)

Показник	Роки					
	2010	2012	2013	2014	2015	2016
Черкаська область	18,1	24,9	9,7	27,8	49,6	43,1
м. Черкаси	1,9	18,5	-0,7	19,5	21,1	12,4
м. Золотоноша	-6,0	39,1	-34,6	20,7	79,1	50,8
м. Сміла	31,0	34,2	39,2	121,7	161,3	-
м. Умань	-11,3	18,0	29,6	30,1	20,9	38,0
райони						
Городищенський	6,2	30,3	7,3	8,7	0,7	21,0
Драбівський	19,8	22,6	-1,3	20,0	47,2	47,2
Жашківський	0,3	19,4	8,3	29,5	44,3	40,4
Звенигородський	17,8	31,1	15,4	24,1	48,8	31,5
Золотоніський	8,1	20,3	4,8	24,1	38,4	37,2
Кам'янський	26,7	22,1	7,2	17,4	43,3	73,8
Канівський	5,5	12,1	27,2	5,6	8,6	11,1
Катеринопільський	30,6	40,7	6,6	32,2	115,4	32,3
Корсунь-Шевченківський	37,6	37,1	9,2	39,3	52,4	52,3
Лисянський	6,9	24,1	7,5	32,8	42,7	14,6
Маньківський	37,7	26,3	5,2	34,5	34,5	33,2
Монастирищенський	32,7	19,4	1,2	21,0	36,5	32,0
Смілянський	15,1	13,2	5,4	19,5	36,3	29,9
Тальнівський	26,1	25,9	10,7	30,6	54,2	32,7
Уманський	27,8	14,7	4,0	29,3	39,9	30,7
Христинівський	25,4	9,9	3,8	22,0	39,6	42,1
Черкаський	9,9	34,9	24,6	53,4	74,3	82,6
Чигиринський	-9,1	-8,4	0,3	9,1	44,8	43,7
Чорнобаївський	15,2	8,2	3,0	5,5	23,5	34,2
Шполянський	70,3	68,3	66,7	57,2	136,8	70,7

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Отже, фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств є однією з головних складових їх діяльності. Основна мета фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств полягає у забезпеченні певного рівня фінансової стабільності у довгостроковій перспективі (табл. 3.24).

Таблиця 3.24

Рентабельність виробництва основних сільськогосподарських культур*

(сільськогосподарські підприємства у відсотках)

Показник	Культури зернові та зернобобові				Буряки цукрові (фабричні)			
	2005	2010	2015	2016	2005	2010	2015	2016
Черкаська область	5,1	22,3	58,7	47,5	14,8	20,2	33,8	28,0
м. Черкаси	-0,1	2,7	26,9	16,0	164,9	-	-	-
м. Золотоноша	41,0	-0,6	88,9	49,4	7,1	-	-	-
м. Сміла	3,9	67,3	107,9	-	19,8	-	-	-
м. Умань	-12,3	12,8	57,0	44,6	-23,2	-53,5	-	-
райони								
Городищенський	7,9	26,6	56,6	65,5	-23,2	-	-	1,9
Драбівський	-10,0	23,9	43,2	46,1	-21,8	1,1	-	-
Жашківський	13,7	4,9	23,1	31,0	48,9	-17,1	-23,9	26,3
Звенигородський	18,8	20,1	51,3	34,3	-0,3	-1,2	38,0	42,8
Золотоніський	16,8	10,5	56,9	47,0	3,0	-23,3	-10,6	4,8
Кам'янський	-1,2	24,3	39,7	76,8	2,4	-	-	-
Канівський	-17,4	-5,8	0,6	-6,3	-10,9	-55,3	-	-
Катеринопільський	7,5	17,6	128,4	18,7	-8,7	-	-	-
Корсунь-Шевченківський	12,9	37,4	56,3	59,8	17,6	44,7	49,3	43,7
Лисянський	-10,7	10,5	31,5	13,5	-25,3	43,7	51,4	0,2
Маньківський	10,1	27,7	56,1	42,0	54,9	8,3	3,0	4,6
Монастирищенський	-1,0	23,7	20,4	15,3	36,4	0,9	-	-
Смілянський	-5,4	8,6	37,1	50,4	-3,3	-15,9	-	-
Тальнівський	12,5	16,0	26,5	25,3	3,5	-	-	-
Уманський	12,2	18,3	34,1	26,3	4,5	66,1	9,1	43,1
Христинівський	20,6	35,1	46,1	47,7	-18,4	20,9	-	17,6
Черкаський	26,4	25,8	59,8	38,2	19,9	-	-	-
Чигиринський	-17,5	-8,3	62,1	70,0	-54,5	-	-	-
Чорнобаївський	1,9	18,6	40,6	63,5	3,0	-23,1	-	-
Шполянський	5,7	61,5	147,4	81,6	7,7	-	-	-

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Сільськогосподарський комплекс є одним з найбільших і важливих секторів економіки Черкаської області та має значні перспективи розвитку. Питома вага сільськогосподарського сектору Черкаської області у валовому регіональному продукті становить 15,5%, у вартості основних засобів – 16,0% [7]. Аграрне виробництво здійснюють 835 сільськогосподарських підприємств, які обробляють 65% від загальної площі ріллі, 1208 фермерських господарств які мають в користуванні більше 139 тис. га ріллі.

В області склалася стабільна тенденція до зростання обсягів валової продукції сільського господарства (табл. 3.25).

Таблиця 3.25
Індекси основних соціально-економічних показників в Черкаській області*
(відсотків до попереднього року)

Показник	Роки								
	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Валовий регіональний продукт (у порівнянних цінах)	101,5	107,0	105,9	106,4	100,9	100,7	98,9	95,0	...
Реальний наявний дохід населення	...	122,7	115,1	107,7	111,1	104,4	89,3	80,0	102,0
Фінансовий результат до оподаткування	...	144,5	839,4	229,4	87,8	18,1	x	x	172,5
Продукція промисловості	107,4	113,6	117,1	103,4	94,9	95,2	94,7	90,8	106,3
Продукція сільського господарства	122,6	106,6	104,3	117,6	96,8	106,5	98,4	99,4	102,5
Капітальні інвестиції	97,4	118,2	88,0	80,3	111,1	135,0
Прийняття в експлуатацію загальної площі житла	90,4	116,7	128,9	59,7	117,7	98,9	98,3	151,2	65,2
Відправлення (перевезення) вантажів усіма видами транспорту	97,7	156,2	95,4	131,2	88,7	87,3	123,4	79,8	123,5
Відправлення (перевезення) пасажирів транспортом загального користування	103,7	82,0	106,9	108,5	85,2	93,6	94,0	97,2	94,5
Роздрібний товарооборот підприємств (у порівнянних цінах)	105,4	108,2	113,1	114,7	108,7	106,2	94,8	83,7	102,2
Зовнішня торгівля товарами									
експорт	118,9	84,0	125,7	157,3	95,2	76,5	81,0	69,6	109,3
імпорт	95,2	138,3	111,5	210,6	149,2	94,1	40,8	49,9	127,7
Зовнішня торгівля послугами									
експорт	84,5	109,1	98,9	105,7	186,6	99,6	84,9	88,5	98,1
імпорт	160,2	98,7	107,1	62,3	93,1	160,5	160,0	57,1	119,0
Кількість постійного населення (на кінець року)	98,8	98,8	99,2	99,4	99,3	99,3	99,4	99,3	99,1
Кількість зайнятих	...	103,1	100,6	100,3	99,3	99,9	93,3	99,8	98,8
Кількість безробітних (за методологією МОП)	100,0	86,6	91,6	92,5	96,7	98,9	108,3	94,8	105,5
Середньорічна кількість найманих працівників	94,2	99,1	x	97,4	98,8	94,5	96,0	94,7	97,6
Середньомісячна номінальна заробітна плата	119,5	138,2	122,8	117,4	116,4	107,0	105,5	118,8	123,4

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Аналіз індексу основних соціально-економічних показників в Черкаській області (табл. 3.26) свідчить, що реальний наявний дохід

населення у 2016 р. збільшився у порівнянні з 2014 р. Продукція сільського господарства у 2016 р. також збільшилася у порівнянні з 2014 р. на 4,1%, що є позитивним для аграрного сектору Черкаської області.

Таблиця 3.26

Основні показники соціально-економічного становища у розрахунку на одну особу населення у 2016 р.*

Показник	Черкаська область	Україна
Валовий регіональний продукт (у фактичних цінах), грн	40759	46413
Наявний дохід, грн	30609	35610
Продукція сільського господарства (у постійних цінах 2010р.), грн	12112	5967
Обсяг капітальних інвестицій, грн	5268,7	8451,6
Обсяг прямих іноземних інвестицій (акціонерний капітал) (на 31.12.2016), дол. США	271,5	886,0
Обсяг прийнятого в експлуатацію житла (на 10000 осіб), м загальної площі	1019,6	2203,8
Роздрібний товарооборот торгової мережі підприємств, грн	9824	13029
Народжуваність (на 1000 осіб наявного населення)	8,6	9,3
Смертність (на 1000 осіб наявного населення)	16,4	13,7
Природний приріст (на 1000 осіб наявного населення)	-7,8	-4,4
Кількість пенсіонерів (на 1000 осіб)	328	282
Кількість інвалідів (на 1000 осіб)	74	61
Кількість учнів загальноосвітніх навчальних закладів (на 10 тис.)	901	902
Кількість студентів вищих навчальних закладів I-IV рівнів акредитації (на 10 тис.)	314	373
Кількість лікарів усіх спеціальностей (на 10 тис.)	38,8	44,0
Кількість лікарняних ліжок (на 10 тис.)	81,0	74,3
Захворюваність (на 100 тис.)	68251	64375
Викиди шкідливих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел, кг	42,3	72,1

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

За останні роки даний показник збільшився на 3 137 млн. грн. і за 2016 р. становив 14,9 млрд. грн. [1]. Темп приросту виробництва в усіх категоріях господарств складає 6,5%, а в сільськогосподарських підприємствах – 7,4% (рис. 3.3). З виробництва сільськогосподарської продукції на душу населення Черкаська область займає 1 місце в Україні. Індекс сільськогосподарської продукції області за 2016 р. (по відношенню до 1990 р.) становив 124,1%. За останні роки сільське господарство Черкащини характеризується прибутковістю.

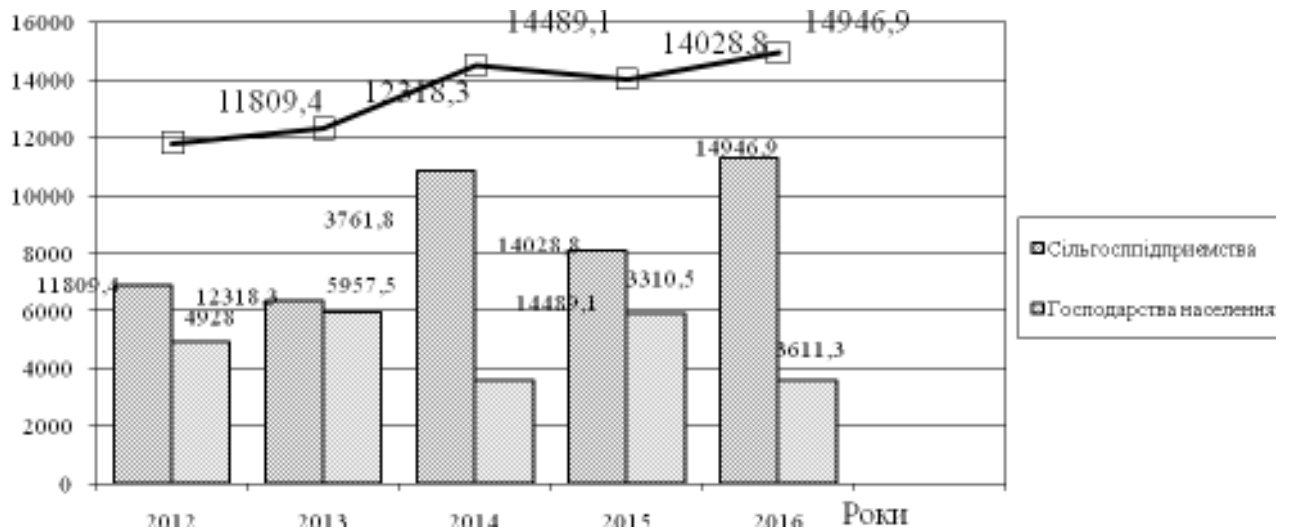


Рис. 3.3. Виробництво валової сільськогосподарської продукції у співставних цінах 2013 р. по Черкаській області, млн. грн.*

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

У 2012 р. чистий прибуток від усієї діяльності аграрних підприємств становив 698,7 млн. грн., у 2013 р. – 811,2 млн. грн., у 2014 р. – 1434,3 млн. грн., у 2015 р. – 1798,4 млн. грн., у 2016 р. – 761,2 млн. грн. У 2013 р. прозвітували 424 аграрних підприємства (рис. 3.4).

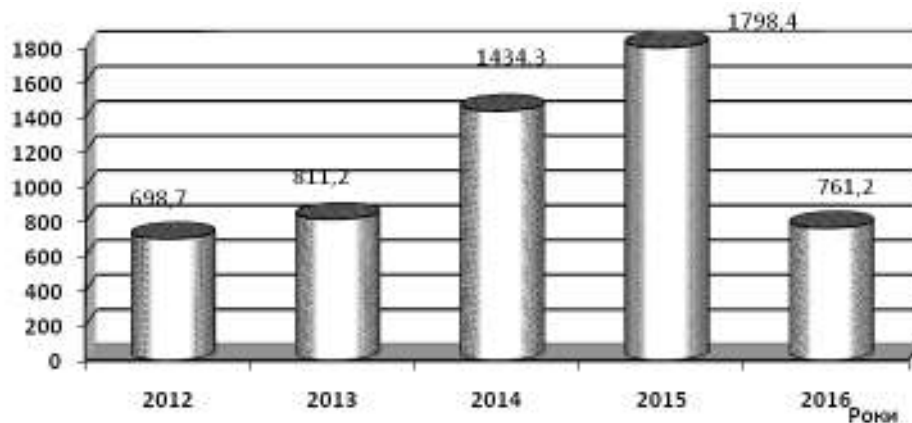


Рис. 3.4. Узагальнені фінансові результати діяльності аграрних підприємств Черкаської області за 2012-2016 рр., млн. грн.*

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Фінансові результати господарської діяльності підприємств показують, що рентабельність сільськогосподарського виробництва складає 10,5%. Частка збиткових підприємств у співвідношенні до 2012 р. збільшилася більш як у 2 рази і становить 30% (у 2012 р. – 14%). Населення області

забезпечено стабільним продовольчим постачанням та належною якістю продовольчих товарів. В області у 2013 р. вирощено більше від потреби населення регіону пшениці, картоплі, овочів, яєць, молока, м'яса: пшениці – 1,1 млн. т при потребі 167,6 тис. т (у 6,5 разів більше від потреби), картоплі – 747,8 тис. т при потребі 122,5 тис. т (у 6,1 рази більше), овочів – 344 тис. т при потребі 132,2 тис. т (у 2,6 разів більше), м'яса в живій вазі – 434,3 тис. т при потребі 63,0 тис. т (у 6,9 разів більше), молока 511,7 тис. т при потребі 432,2 тис. т (у 1,2 рази більше), яєць – 742,7 млн. шт. при потребі 283,5 млн. шт. (у 2,6 рази більше). В області проводилась і продовжує проводитись робота щодо створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (рис. 3.5). Так, у 2012 р. їх було створено 21, у 2013 р. їх функціонувало 25, у 2014 р. – 53, у 2015 р. – 55, у 2016 р. – 65.

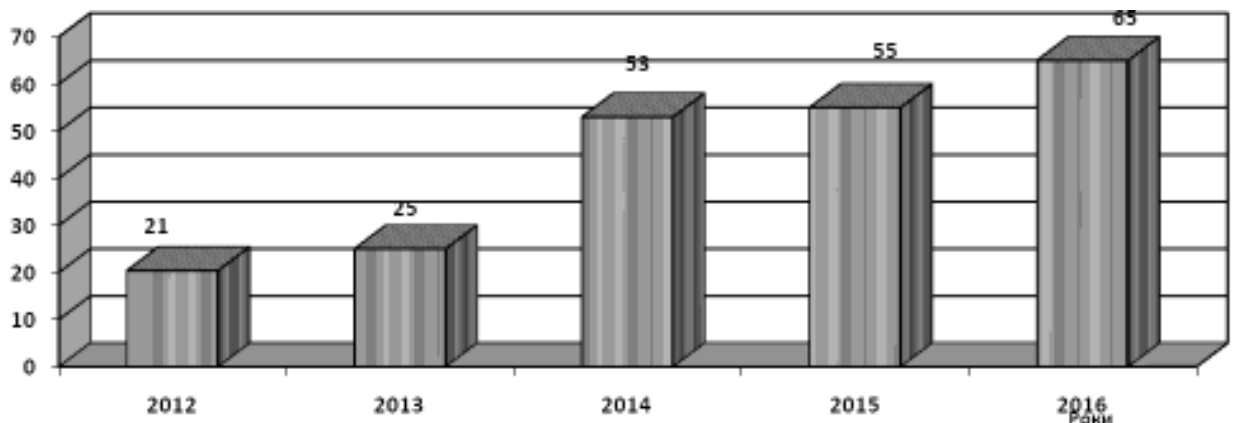


Рис. 3.5. Динаміка створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Черкаській області*

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи сприяють збуту продукції, виробленої селянами та надають жителям сільських територій широкий спектр послуг (заготівля молока, обробіток землі, вантажні перевезення, водопостачання, переробка сільськогосподарської продукції). Загальна площа земель, що входять до адміністративної території області становить 2 091,6 тис. га (в тому числі сільськогосподарських угідь – 1 486,9

тис. га, з них рілля – 1 270,6 тис. га) та складає 4,8% сільгоспугідь України. На одного мешканця області припадає 1,6 га сільськогосподарських угідь і 1,1 га рілля, що на 64% більше, ніж в середньому по Україні. За останні роки площа сільськогосподарських угідь області не змінювалась. У структурі посівів переважають зернові культури (50%), на які припадає третина валового виробництва. Технічні культури займають близько 29%, кормові – 9%, картопля і овочі – 6% і чисті сидеральні пари – 6% (рис. 3.6).

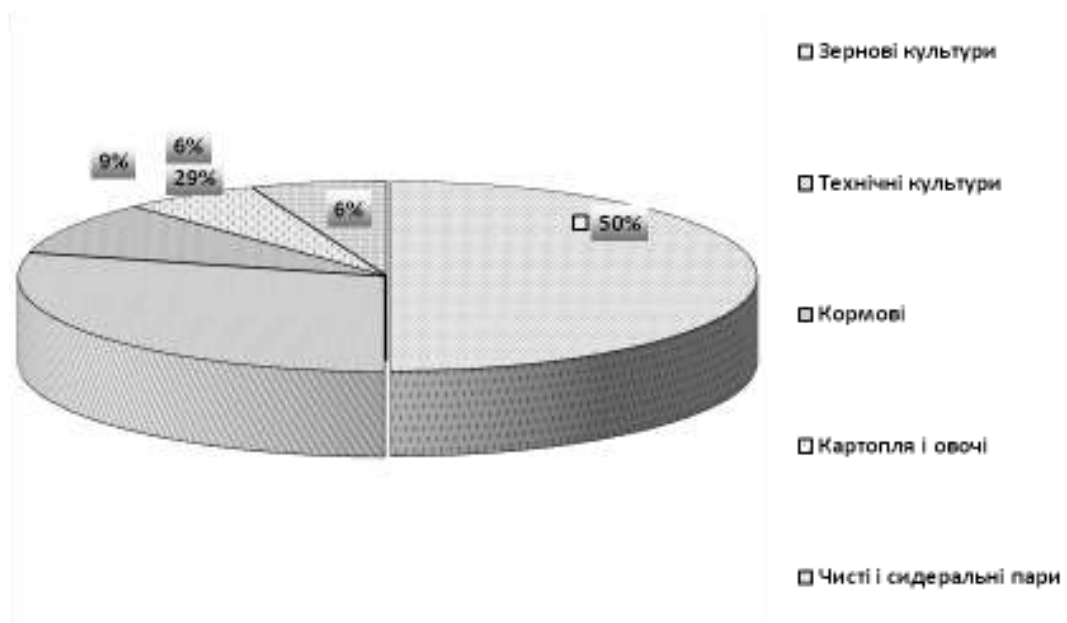


Рис. 3.6. Структура посівів сільськогосподарських культур в Черкаській області, %*

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Останні роки область входить в трійку лідерів України з урожайності зернових та зернобобових культур. Наявна чітка тенденція до зростання виробництва зернових в області. У 2014 та 2016 рр. було зібрано рекордні врожаї цих культур при урожайності 57,4 ц/га (3,7 млн. тонн) та 62,1 ц/га (4,1 млн. тонн), що на третину вище, ніж середній показник по Україні (рис. 3.7).

Також, аграрії області досягли високих показників в урожайності озимої пшениці (у 2016 р. – 51,2 ц/га), наростивши її виробництво до 1,1 млн. т (рис. 3.8).

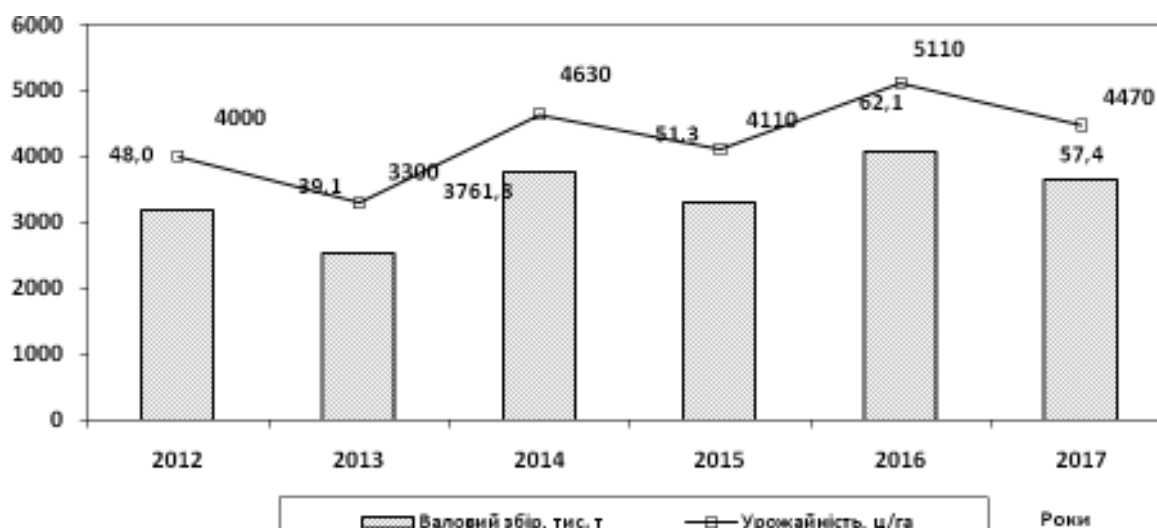


Рис. 3.7. Валовий збір та урожайність зернових за усіма категоріями господарств Черкаської області*

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

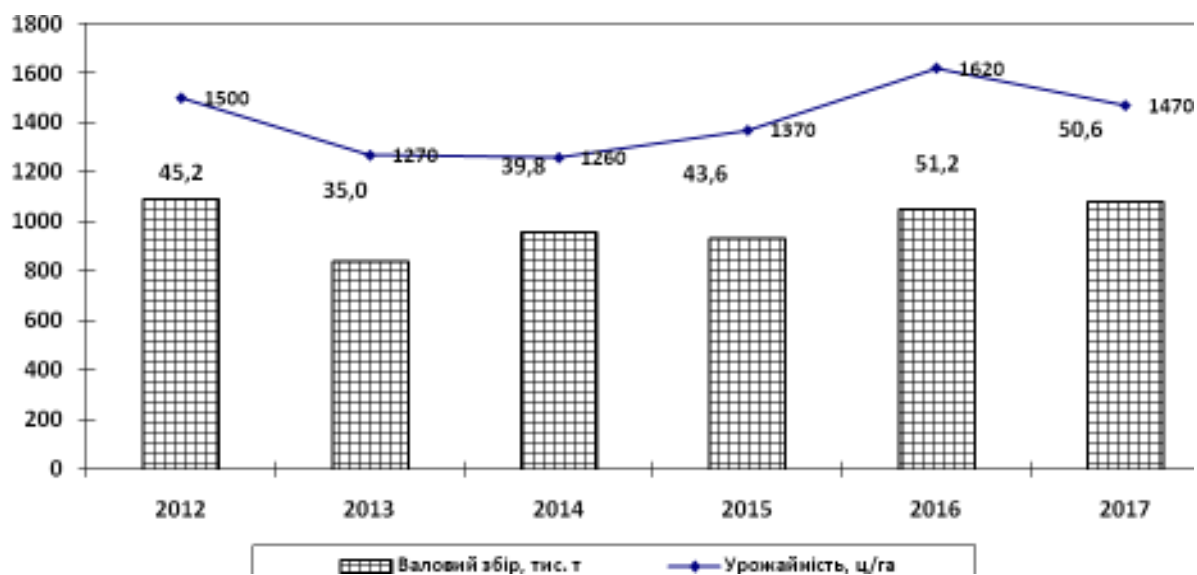


Рис. 3.8. Валовий збір та урожайність пшениці за усіма категоріями господарств Черкаської області*

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Виробництво соняшнику за останні п'ять років зросло у середньому на 180 тис. тонн, найвищий вал отримано в 2016 р. – 487 тис. т при урожайності 31,1 ц/га (по Україні – 20,5 ц/га) (рис. 3.9).

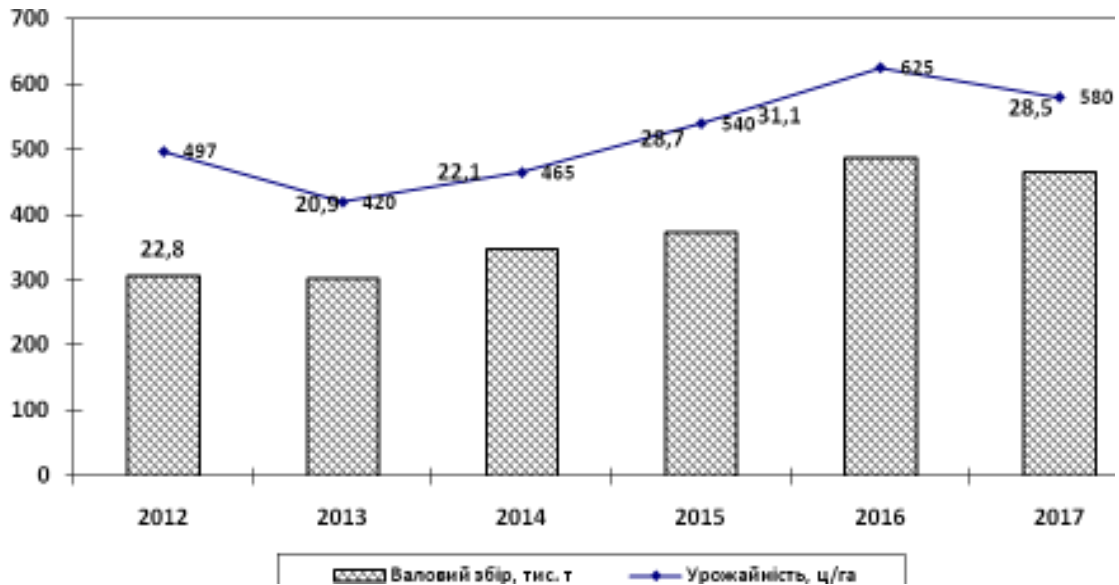


Рис. 3.9. Валовий збір та урожайність соняшнику за усіма категоріями господарств Черкаської області*

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Стрімко збільшились площі посіву сої, у середньому на 55 тис. га, в зв'язку з цим виробництво сої збільшилося на 110 тис. тонн. Найбільша врожайність спостерігалась у 2014 р. – 22,5 ц/га та у 2015 році – 19,3 ц/га (рис. 3.10).

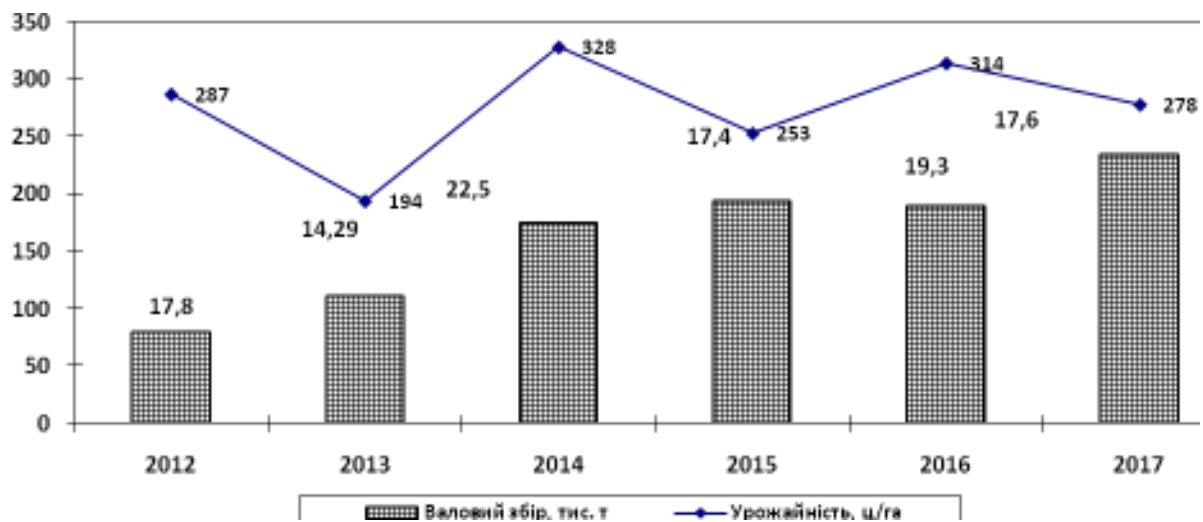


Рис. 3.10. Валовий збір та урожайність сої за усіма категоріями господарств Черкаської області *

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Значних результатів аграрії досягли у вирощуванні плодово-ягідних культур, використовуючи новітні технології вирощування. У 2016 р. середня

урожайність в порівнянні з 2012 р. збільшилася на 41,7 ц/га. Площа плодово-ягідних насаджень у плодоносному віці збільшилась в середньому на 200 га. У 2016 р. одержано найбільший валовий збір за останні роки – 55,1 тис. т (при середній урожайності 89,0 ц/га) (рис. 3.11) [6].

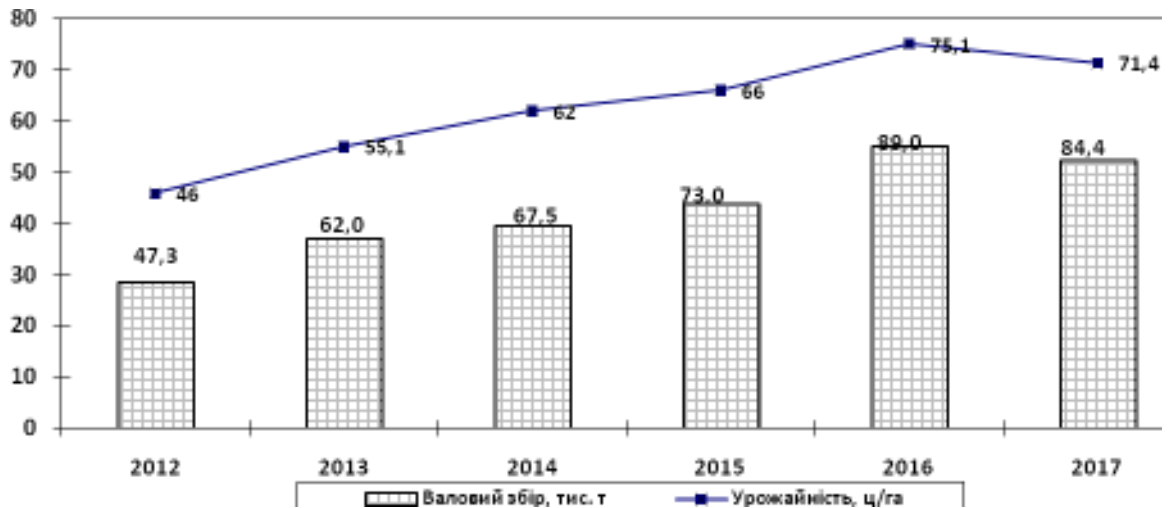


Рис. 3.11. Валовий збір та урожайність плодоягідних насаджень за усіма категоріями господарств Черкаської області*

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Аналізуючи галузь овочівництва та картоплярства, відмічається стабільне виробництво продукції на рівні 329-350 тис. т та 750-800 тис. т відповідно. Найвища урожайність овочів спостерігалась в 2015 р. – 161,9 ц/га, картоплі в 2012 р. – 155,6 ц/га.

Розширилися потужності з їх зберігання шляхом будівництва сховищ з новітніми технологіями зберігання, введено в дію 4 фрукто- та овочесховища. З метою забезпечення картоплею та плодоовочевою продукцією в міжсезонний період в області в агроформуваннях різної форми власності діють 14 об'єктів для зберігання картоплі, загальною місткістю 34,7 тис. т, 11 об'єктів для зберігання овочів, загальною місткістю 20,3 тис. т, 2 об'єкти комбіновані, загальною місткістю 13,7 тис. т та 13 об'єктів для зберігання фруктів, загальною місткістю 12,5 тис. т. Для приймання урожаю зернових культур в області налічується 32 хлібоприймальні підприємства загальною місткістю близько 1,8 млн. т та зернові склади сільгосп підприємств загальною місткістю 1,3 млн. т, 67 одиниць сушильних

комплексів загальною потужністю 55,7 тис. т за добу на базі ХПП, та 104 одиниці у сільгоспвиробників загальною потужністю 23,6 тис. т за добу. За останні роки введено в експлуатацію 3 елеватори загальною місткістю 120 тис. т [1].

Загальним для всіх видів ресурсів є питання їх оцінки та ефективності використання. Проаналізуємо динаміку вартості ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств Черкаської області, його склад та структуру (табл. 3.27). Аналіз даних табл. 3.27 свідчить про те, що вартість ресурсного потенціалу впродовж 2012-2016 рр. збільшилася із 21,7 млрд. грн. до 32,3 млрд. грн., або майже у 1,5 рази. Цьому сприяло збільшення вартості земельних ресурсів на 3,9 млрд. грн. (22,5 %), необоротних активів на 1,6 млрд. грн. (92,8 %), оборотних активів на 4,2 млрд. грн. (у 3,5 рази), вартості трудового потенціалу на 1,0 млрд. грн. (у 2,1 рази) [7].

Таблиця 3.27

Динаміка вартості ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств Черкаської області та його структури, 2012-2016 рр.*

Показники	Роки					
	2012	2013	2014	2015	2016	до 2016 р., %
Грошова оцінка земельних ресурсів, млн. грн.	17412,0	18127,8	18678,4	19862,7	21328,4	122,5
Середньорічна вартість необоротних активів, млн. грн.	1727,3	1950,9	2288,5	2896,9	3330,6	192,8
Середньорічна вартість оборотних активів, млн. грн.	1698,5	1777,7	2787,9	4377,1	5888,1	346,7
Трудовий потенціал, млн. грн.	842,6	923,7	1192,2	1615,1	1797,5	213,3
Оцінка ресурсного потенціалу, млн. грн.	21680,4	22780,1	24947,0	28751,8	32344,6	149,2
Ресурсний потенціал в розрахунку на 1 га с.-г. угідь, тис. грн.	9,9	10,4	11,4	13,3	14,9	150,5
Структура ресурсного потенціалу, %: сільськогосподарські угіддя	80,3	79,6	74,9	69,1	65,9	x
Необоротні активи	8,0	8,6	9,2	10,1	10,3	x
Оборотні засоби	7,8	7,7	11,2	15,2	18,2	x
Трудові ресурси	3,9	4,1	4,8	5,6	5,6	x

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

У структурі потенціалу вагоме місце займає вартість земельних угідь. За досліджуваний період її частка коливалася у межах 80,3 % у 2012 р. до 65,9%

у 2016 р., що сталося за рахунок підвищення вартості інших елементів потенціалу. Якщо у 2012 р. у структурі ресурсного потенціалу вартість необоротних активів становила 8,0 %, то у 2016 р. вона зросла до 10,3 %. Частка оборотних активів у 2012 р. становила 7,8 %, а у 2016 р. вона зросла до 18,2 %. Вартість трудового потенціалу має найменшу частку у структурі ресурсного потенціалу і у 2016 р. склала 5,6 %.

Ресурсовіддача залежить від низки чинників, головними з яких є: раціональне співвідношення елементів у структурі ресурсного потенціалу, система управління виробництвом, впровадження ресурсозаощаджувальних технологій, врахування природних кліматичних умов [34]. Тому, при формуванні ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств необхідно більше уваги приділяти не кількісному його нарощуванню, а якісному вдосконаленню та дотриманню раціональних пропорцій між окремими складовими. Проаналізуємо рівень ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств Черкаської області (табл. 3.28).

Таблиця 3.28

Ефективність використання ресурсного потенціалу
сільськогосподарських підприємств Черкаської області, 2012-2016 рр.*

Показники	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	до 2016 р.,%
Одержано валової продукції в розрахунку на 1000 грн. ресурсного потенціалу, грн.	221,0	217,9	203,2	113,9	176,2	79,7
Ресурсомісткість продукції, грн.	4,52	4,59	4,92	8,78	5,67	125,4

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Аналіз даних табл. 3.28 свідчить про зменшення ефективності використання ресурсного потенціалу. Так, якщо у 2012 р. ресурсовіддача за валовою продукцією становила 221,0 грн., то у 2016 р. 176,2 грн., що менше на 30,3 %, порівняно з 2016 р. Ресурсомісткість продукції навпаки зросла. У 2012 р. вона становила 4,52 грн., а у 2016 р. – 5,67, тобто зросла на 25,4 %. Це свідчить про погіршення використання ресурсного потенціалу та створення на цій основі передумов до росту собівартості продукції (робіт, послуг). У табл. 3.28 подано розрахунки показників оборотності капіталу і його

складових деяких аграрних підприємств Черкаської області – ФГ «Престиж Агролюкс» – Лисянський район; ДП «Агрофірма «Байс-Агро» – Уманський район; СТОВ Агрофірма «Колос» – Драбівський район; ТОВ «Прогрес» – Жашківський район.

Дані табл. 3.29 демонструють, що у 2016 р. в аналізованих господарствах відбулося прискорення оборотності власного капіталу, кредиторської заборгованості та заборгованості постачальникам. Причиною цього стали зростання прибутку від продажів і зменшення середньорічних показників величини власного капіталу і заборгованості постачальникам. Разом з тим, збільшується тривалість одного обороту позикового капіталу, що негативно впливає на фінансове становище підприємства.

Таблиця 3.29

Оборотність власного капіталу і зобов'язань деяких аграрних підприємств Черкаської області*

Показник	Коефіцієнт оборотності (кількість оборотів за рік)			Середня тривалість одного обороту, днів		
	2010 р.	2016 р.	Абсолютна динаміка	2010 р.	2016 р.	Абсолютна динаміка
Власний капітал						
ФГ «Престиж Агролюкс»	0,54	0,57	0,03	666,73	621,93	-44,80
ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	0,84	0,59	-0,25	429,21	613,60	184,39
СТОВ «Агрофірма «Колос»	1,02	1,80	0,78	352,70	200,17	-152,53
ТОВ «Прогрес»	1,21	1,36	0,15	298,41	264,58	-33,83
Позиковий капітал						
ФГ «Престиж Агролюкс»	10,47	7,06	-3,41	34,37	51,02	16,56
ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	44,66	-	-	8,06	-	-
СТОВ «Агрофірма «Колос»	8,09	1,63	-6,46	44,50	221,41	176,91
ТОВ «Прогрес»	10,56	0,77	-9,79	34,10	466,11	432,01
Кредити та позики						
ФГ «Престиж Агролюкс»	42,79	7,06	-35,73	8,41	51,02	42,61
ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	44,66	-	-	8,06	-	-
СТОВ «Агрофірма «Колос»	8,09	1,74	-6,35	44,50	206,99	162,49
ТОВ «Прогрес»	29,75	0,88	-28,87	12,10	407,75	395,65

Продовження таблиці 3.29

Кредиторська заборгованість							
ФГ «Престиж Агролюкс»	14,39	16,78	2,39	25,01	21,46	-3,55	
ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	19,00	20,14	1,14	18,95	17,88	-1,07	
СТОВ «Агрофірма «Колос»	4,03	24,97	20,94	89,24	14,41	-74,83	
ТОВ «Прогрес»	19,84	6,22	-13,62	18,14	57,90	39,76	
Заборгованість постачальникам і підрядникам							
ФГ «Престиж Агролюкс»	31,54	145,72	114,18	11,41	2,47	-8,94	
ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	106,52	2541,11	2434,59	3,38	0,14	-3,24	
СТОВ «Агрофірма «Колос»	11,80	73,72	61,92	30,50	4,88	-25,62	
ТОВ «Прогрес»	72,30	8,12	-64,18	4,98	44,30	39,32	

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження*

Однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства та ефективності управління його фінансовими ресурсами є стабільність діяльності у довгостроковій перспективі [35]. Вона пов'язана зі структурою балансу підприємства, ступенем його залежності від кредиторів та інвесторів. Однак ступінь залежності від кредиторів оцінюється не тільки співвідношенням власних і позикових джерел фінансових ресурсів, а й структурою основного та оборотного капіталу. Це більш багатогранне поняття, яке включає оцінку і власного капіталу, і складу оборотних і необоротних активів, і наявності або відсутності збитків тощо [36].

Значення граничних меж зміни джерел засобів для покриття вкладень капіталу до основних засобів чи виробничих запасів дає змогу генерувати такі потоки господарських операцій, які ведуть до поліпшення фінансового стану підприємства, до підвищення його стабільності. Більш глибока оцінка фінансової стабільності проводиться за допомогою коефіцієнтів, які є відносними величинами. Розрахунок коефіцієнтів фінансової стабільності наведено у табл. 3.30.

Таблиця 3.30

Фінансова стабільність аграрних підприємств Черкаської області, 2016 р.*

Показник	ФГ «Престиж Агролюкс»	ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	СТОВ «Агрофірма «Колос»	ТОВ «Прогрес»
Коефіцієнт фінансової автономії	0,87	0,97	0,49	0,37
Коефіцієнт фінансової залежності	0,13	-	0,30	0,30
в т.ч. довгостроковій	0,11	-	0,26	0,30
короткостроковій	1,01	1,00	0,20	0,23

**Джерело: розраховано автором на основі фінансово-аналітичних даних підприємств*

Однією з найважливіших характеристик стабільності фінансового стану підприємства, його незалежності від позикових джерел коштів є коефіцієнт автономії, який дорівнює частці джерел коштів у загальному підсумку балансу. Для сільськогосподарських підприємств цей показник коливається від 0,97 (ДП «Агрофірма «Байс-Агро») до 0,37 (ТОВ «Прогрес») при нормальному обмеженні 0,5. Отже, аналізовані підприємства залежні від кредиторів, а підвищення цього коефіцієнта свідчить про тенденцію зниження залежності.

Для характеристики структури джерел коштів підприємства, разом з коефіцієнтами автономії, використовуються також окремі показники, що відображають різноманітні тенденції у зміні структури окремих груп джерел. До таких показників, у першу чергу, відноситься коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів, який дорівнює відношенню величини довгострокових кредитів і позикових коштів до суми джерел власних коштів підприємства і довгострокових кредитів і позик. Коефіцієнт короткострокової заборгованості відображає частку короткострокових зобов'язань підприємства у загальній сумі зобов'язань.

В аналізованих господарствах області цей коефіцієнт змінюється від 0,29 (СТОВ «Агрофірма «Колос») до 1,01 (ФГ «Престиж Агролюкс»). Збільшення коефіцієнта свідчить про підвищення частки короткострокової заборгованості у загальній сумі зобов'язань підприємства, тобто у ФГ «Престиж Агролюкс» у 2016 р. збільшилася короткострокова заборгованість,

порівняно з 2010 р. на 16356 тис. грн. Для збереження балансу активу і пасиву результат групи П4 зменшується на суму витрат майбутніх періодів і збитків підприємства (табл. 3.31).

Таблиця 3.31

Оцінка ліквідності та платоспроможності деяких аграрних підприємств
Черкаської області, 2016 р.*

Показник	Рекомендоване значення	ФГ «Престиж Агролюкс»	ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	СТОВ «Агрофірма «Колос»	ТОВ «Прогрес»
Величина власного капіталу, тис. грн.	>0	897799	396825	99355	298776
Коефіцієнт поточної ліквідності	>2	15,33	13,14	1,37	1,03
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>1	1,20	3,57	0,09	0,41
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05–0,1	0,49	2,65	0,02	0,01
Частка оборотних коштів в активах, %		47,3	44,4	39,9	47,9
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	0,73	0,41	-0,11	-0,15
Частка запасів в оборотних активах, %	-	36,0	29,2	88,4	57,3

*Джерело: розраховано автором на основі фінансово-аналітичних даних підприємств

Дані табл. 3.31 свідчать про те, що величина власного капіталу впливає на ліквідність і платоспроможність підприємств. Чим більша величина капіталу (897799 тис. грн. ФГ «Престиж Агролюкс» Лисянського району), тим вищі показники платоспроможності. Одним з показників, що характеризує фінансовий стан підприємства є його платоспроможність, тобто можливість наявними грошовими ресурсами своєчасно погашати свої платіжні зобов'язання. Ліквідність балансу – можливість підприємства перевести активи в готівку і погасити свої платіжні зобов'язання.

Від ступеня ліквідності балансу підприємства залежить його платоспроможність. Дані табл. 3.32 демонструють, що коефіцієнт ліквідності за останні роки у сільськогосподарських підприємствах Черкаської області був у межах норми тільки в 2016 р. і склав 207% при рекомендованому значенні 200% [6].

Таблиця 3.32

Коефіцієнти платоспроможності та фінансової стійкості підприємств сільського господарства по Черкаській області та Україні, у %

Показник	Територія	Рік			
		2013	2014	2015	2016
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт ліквідності – відношення оборотних активів до короткострокових зобов'язань (рекомендоване значення 200%)	Черкаська область	117,7	132,6	151,0	207,0
	Україна	130,6	137,5	153,6	664,7
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами – відношення власних оборотних активів до вартості всіх оборотних активів (рекомендоване значення 10%)	Черкаська область	-35,6	-34,9	-35,6	-36,0
	Україна	-2,5	-3,2	-9,7	-20,0
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) – частка власних коштів у загальній величині джерел коштів (рекомендоване значення 50%)	Черкаська область	42,9	35,9	33,9	33,6
	Україна	54,8	52,5	47,9	44,8
Коефіцієнт платоспроможності – відношення короткострокової і довгострокової заборгованості до власного капіталу (сума залученого капіталу не повинна перевищувати власний капітал більш ніж в 2 рази)	Черкаська область	58,1	64,1	194,8	197,3

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Дані табл. 3.33 демонструють, що коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами сільськогосподарських організацій по Черкаській області та по Україні мав негативне значення. Причому по аграрних підприємствах області він був набагато нижчий, ніж по Україні. Але з урахуванням довгострокових позикових джерел по області він за цей період перевищував рекомендовані значення. Коефіцієнт автономії як один з головних показників фінансової стабільності в сільськогосподарських організаціях області був нижчий рекомендованого значення, але по Україні

він був в межах норми. Отже, відношення короткострокової і довгострокової заборгованості до власного капіталу по Черкаській області (коефіцієнт платоспроможності) за аналізований період був у межах норми. Для розширеного відтворення основних засобів необхідний постійний ріст інвестицій. Дані табл. 3.33 демонструють ріст капітальних інвестицій в сільське господарство України.

Таблиця 3.33

Капітальні інвестиції у сільське господарство України за 2010-2016 рр.
(млн. грн.), *, **

Галузь	Рік						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Усього	180575,5	241286	273256	249873,4	219419,9	273116,4	359216,1
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	11062,6	16466	18883,7	18587,4	18795,7	30154,7	50484
Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг	10817,7	16140,9	18564,2	18175	18388,1	29309,7	49660

*Без урахування тимчасово окупованої території АР Крим і м. Севастополя, за 2014-2016 рр. та без частини зони проведення АТО.

**Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Як бачимо з кожним роком відбувається суттєвий приріст інвестиційних потоків, що говорить про налагодження економічної стабільності в Україні, зокрема у сфері сільського господарства. Дані табл. 3.34 показують, що за період з 2014 р. по 2016 р. в сільське господарство Черкаської області направлено 5 454 млн. грн інвестицій в основний капітал. У 2016 р. інвестиції до рівня 2015 р. склали 156,5%. Але структура їх з кожним роком змінюється [1; 7].

Якщо в 2014 р. власні кошти в обсязі всіх інвестицій займали 42,6%, то в 2016 р. їх частка становить лише 27%, відповідно частка позикових коштів в обсязі інвестицій збільшилася на 15,6%. У 2016 р. порівняно з 2015 р. інвестиції в основний капітал зросли за рахунок власних коштів на 50,8%, а за рахунок залучених коштів – на 58,7%. Частка залучених коштів в 2016 р. в порівнянні з 2015 р. збільшилася на 1%. У збільшенні інвестицій в основний капітал основну роль зіграли кредити банків та позики. Якщо в 2015 р.

кредити банків і позикові кошти в загальному обсязі інвестицій становили 66,2%, то в 2016 р. вони зросли на 4,8% і склали 71%.

Таблиця 3.34

Інвестиції в основний капітал сільського господарства Черкаської області
(у фактично діючих цінах)*

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2016 р. у % до 2015 р.
Інвестиції в основний капітал, млн. грн.	1075,2	1707,3	2671,5	156,5
У тому числі, млн. грн.:				
власні кошти	458,4	477,9	720,7	150,8
залучені кошти	616,8	1229,4	1950,8	158,7
у тому числі, млн. грн.:				
кредити банків	509,6	1064,9	1766,7	165,9
позикові кошти	81,9	65,7	129,8	197,6
бюджетні кошти	12,1	38	27,8	73,2
з них, млн. грн.:				
з бюджету країни	20,0	16,8	25,6	229,4
з регіональних та обласних бюджетів	10,1	29,5	12,2	41,4
кошти позабюджетних засобів	1,7	–	–	
інші	11,5	60,8	26,5	43,6

*Джерело: побудовано на основі аналізу [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9] та даних щодо матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств Черкаської області.

Підприємства, що ведуть активну інвестиційну політику, характеризуються більш високими результатами сільськогосподарської діяльності. Це підтверджує групування сільськогосподарських підприємств Черкаської області за показниками ефективності інвестицій в основний капітал (табл. 3.35). Результати проведення групування 15 сільськогосподарських підприємств Черкаської області за ефективністю вкладення інвестицій в основний капітал показали, що до першої групи увійшло 6, до другої – 5, до третьої – 4 господарства. До групи підприємств з величиною інвестицій на 100 га с.-г. угідь понад 250 тис. грн. відносяться ФГ «Престиж Агролюкс», ДП «Агрофірма «Байс-Агро» та СТОВ «Агрофірма «Колос». Проведене групування аграрних підприємств Черкаської області показало, що чим більша сума інвестицій в основний капітал, тим вищі виробничі показники, такі як врожайність зернових; збільшується коефіцієнт відновлення і відповідно стає вищим валовий дохід, рентабельність

виробництва. Для аналізу прибутковості діяльності підприємства використовуються показники рентабельності. Коефіцієнти рентабельності показують, наскільки прибутковою є діяльність підприємства. Ці коефіцієнти розраховуються як відношення отриманого прибутку до витрачених коштів, або як відношення отриманого прибутку до обсягу реалізованої продукції.

Таблиця 3.35

Групування аграрних підприємств Черкаської області за ефективністю вкладення інвестицій в основний капітал за 2014-2016 рр.*

Показники	Групи підприємств за об'ємом інвестицій в основний капітал на 100 га с.-г. угідь, тис. р		
	1 група менше 100 тис. грн.	2 група 100 ... 250 тис. грн.	3 група понад 250 тис. грн.
Кількість підприємств в групі	6	5	4
Інвестицій на 100 га с.-г. угідь, тис.	42,55	165,32	1087,24
у %	12,96	50,35	331,12
Загальний прибуток (збиток) на 100 га с.-г. угідь, тис.	-61,33	-108,54	324,83
Рентабельність виробництва,%	-14,90	-9,50	23,96
Урожайність зернових, ц / га	15,11	15,73	22,63
у %	76,70	79,85	114,87
Середньорічний темп зростання валової продукції,%	112,55	93,01	124,05
Коефіцієнт оновлення основних засобів, од.	0,03	0,11	0,28
у %	16,67	61,11	155,56

**Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження*

Аналіз показників рівня рентабельності виробництва продукції у сільгосп підприємствах України по галузі рослинництва за період з 2008 р. по 2016 р. у демонструє постійне зростання даного показника майже по всіх категоріях сільськогосподарської продукції. Зокрема, найбільший приріст становив показник виробництва насіння соняшнику (80,5% у 2016 р. порівняно з 18,4% у 2008 р.).

Стосовно ж показників рівня рентабельності продукції тваринництва, то тут ситуація не така втішна, оскільки відбувся спад рівня виробництва. Так, якщо у 2009 р. показник рентабельності м'яса свиней становив 12,1%, то у 2015 р. він знизився до 5,6%. Дана ситуація пояснюється тим, що

виращування вказаної продукції потребує більшого вкладання інвестицій та оновлення матеріально-технічної частини ресурсної бази підприємств, яка на даний час, а у деяких випадках потребує не лише оновлення, а й заміни. Показники оборотності активів мають велике значення для оцінки фінансового становища підприємства, оскільки швидкість обороту коштів, тобто швидкість перетворення їх у грошову форму безпосередньо впливає на платоспроможність.

Крім того, збільшення швидкості обороту коштів, при інших рівних умовах, відображає підвищення виробничо-технічного потенціалу підприємства. Проаналізуємо взаємозв'язок показників рентабельності і ділової активності сільськогосподарських підприємств Черкаської області. Найбільш використовуваними показниками, у контексті управління фінансовими ресурсами, є коефіцієнти рентабельності активів підприємства, рентабельності реалізації, рентабельності власного капіталу (табл. 3.36).

Таблиця 3.36

Ефективність фінансово-господарської діяльності деяких аграрних підприємств Черкаської області, 2016 р.*

Показник	ФГ «Престиж Агролюкс»	ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	СТОВ «Агрофірма «Колос»	ТОВ «Прогрес»
Рентабельність активів	14,51	14,50	9,15	6,56
Рентабельність власного капіталу	16,21	14,45	38,19	17,48
Рентабельність реалізації (продажу)	37,7	42,84	18,76	14,42
Рентабельність виробництва	36,16	48,21	13,82	15,03

**Джерело: розраховано автором на основі фінансово-господарських даних підприємств*

Рентабельність усього капіталу розраховується діленням прибутку від реалізації на середньорічний результат балансу. Вона показує, скільки грошових одиниць потрібно підприємству для отримання однієї грошової одиниці прибутку, незалежно від джерел залучення цих коштів. Рентабельність власного капіталу показує ефективність використання капіталу підприємства. Рентабельність реалізації (продажу) показує, скільки

грошових одиниць чистого прибутку заробила кожна грошова одиниця, вкладена власниками підприємств.

В аналізованих підприємствах показник рентабельності варіюється. Це свідчить про підвищення ефективності використання власного капіталу. Рентабельність продажів розраховується за допомогою ділення загального прибутку на обсяг реалізованої продукції. У 2016 р. цей показник найвищим виявився в ДП «Агрофірма «Байс-Агро» (42,84%), низька величина рентабельності продажів виявилася у ТОВ «Прогрес». Збільшення цього показника свідчить про зниження витрат на виробництво продукції при відносно постійних цінах.

В аналізованих господарствах рентабельність активів коливається від 6,56 (ТОВ «Прогрес») до 14,51% (ФГ «Престиж Агролюкс»). Це свідчить про підвищення попиту на продукцію ФГ «Престиж Агролюкс» і про перенакопичення його активів. Також, у ході проведення дослідження встановлено, що у ФГ «Престиж Агролюкс» та ДП «Агрофірма «Байс-Агро» найвищий рівень рентабельності виробництва – 36,16% і 48,21% відповідно. Коефіцієнти ділової активності дають змогу проаналізувати, наскільки ефективно підприємство використовує свої кошти. Як правило, до цієї групи належать різні показники оборотності. Розрахунок основних показників ділової активності подано у табл. 3.37.

В аналізованих підприємствах висока ефективність використання коштів виявилася в агрофірмі «Колос» (1,79), низька – в ДП «Агрофірма «Байс-Агро». Збільшення ефективності використання основних засобів – позитивний фактор у роботі аграрних підприємств. Коефіцієнт оборотності власного капіталу показує оборотність власного капіталу, що для підприємств означає активність коштів, якими ризикують акціонери. У СТОВ «Агрофірма «Колос» він виявився вищим (1,80), ніж у інших господарствах. В ФГ «Престиж Агролюкс» коефіцієнт оборотності власного капіталу виявився найнижчим 0,58, що свідчить про тенденцію до бездіяльності частини власних коштів.

Таблиця 3.37

Оцінка ділової активності деяких аграрних підприємств Черкаської області,
2016 р.*

Показник	ФГ «Престиж Агролюкс»	ДП «Агрофірма «Байс-Агро»	СТОВ «Агрофірма «Колос»	ТОВ «Прогрес»
Фондовіддача, тис. грн.	1,39	1,18	1,79	1,45
Оборотність коштів у розрахунках, кількість разів	25,87	16,77	36,91	4,59
Період оборотності коштів у розрахунках, дні	13,92	21,47	9,75	78,43
Оборотність запасів, кількість разів	1,33	2,00	2,20	2,05
Період оборотності запасів, дні	270,68	180,00	163,64	175,61
Оборотність кредиторської заборгованості, кількість разів	10,45	11,51	20,29	5,32
Тривалість операційного циклу, дні	284,60	201,47	173,39	254,04
Тривалість фінансового циклу, дні	250,15	170,19	155,65	186,37
Оборотність власного капіталу, кількість разів	0,58	0,59	1,80	1,36
Оборотність активів, кількість разів	0,52	0,57	0,85	0,49

*Джерело: розраховано автором на основі фінансово-аналітичних даних підприємств

Отже, можна зробити висновок про відносно високу ділову активність вибіркового аграрних підприємств Черкаської області, що пов'язано зі специфікою виробництва сільськогосподарської продукції, тобто з великим терміном виробничого циклу. Зменшення показників ділової активності – є негативним фактором, оскільки у разі їх зменшення знижується оборотність і прибуток підприємства. Отже, проведений аналіз використання фінансових ресурсів та капіталу сільськогосподарських підприємств свідчить про те, що чим більше за розмірами підприємство, кращі кліматичні й економічні умови, тим ефективніше використовуються фінансові ресурси. Це виражається у високому рівні показників рентабельності підприємств, а також у підвищенні їх фінансової стабільності та ділової активності.

Фінансово-економічна діяльність аграрних підприємств здійснюється під впливом економічних змін та коливань погодних умов. У зв'язку з цим,

економічно незалежним слід вважати такий варіант розвитку об'єктів господарювання у сільському господарстві, який зберігатиме коливання обсягів виробництва в окремі роки та забезпечуватиме надходження середньорічного прибутку достатнього для подальшої беззбиткової діяльності підприємства. З метою забезпечення результативного процесу формування та використання фінансово-ресурсного потенціалу, при його організації необхідно враховувати сукупність факторів, що на нього впливають і водночас визначають його ефективність. Основними такими аспектами є: екологічний, соціальний, економічний, виробничий та фінансовий, що виступають як невід'ємні елементи системи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

На нашу думку, актуальною на даний час є необхідність поширення досвіду деяких сільськогосподарських підприємств Черкаської області щодо кооперування, тобто обміну технікою чи купівлі послуг технічного виконання сільськогосподарських робіт. В основі такого кооперування лежать два основні принципи: територіальної близькості та різноманітності техніки. Проведений аналіз оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарського виробництва дає підстави стверджувати про значні невикористані резерви збільшення виробництва продукції, підвищення її якості та здешевлення. Слід пам'ятати, що покращення економічної ситуації в сільському господарстві і забезпечення максимального використання його можливостей досягається лише за умови раціонального використання ресурсів на основі їх пропорційності і збалансованості.

3.4. Особливості використання матеріально-технічних ресурсів у аграрній сфері

Рівень розвитку сфери сільського господарства визначається її технічною оснащеністю, яка залежить від наявності й обсягів сільськогосподарської техніки та її високотехнологічності. Важливою складовою діяльності сільськогосподарської галузі є рівень використання матеріально-технічних ресурсів. Рівень механізації є одним з головних факторів, що впливають на обсяги виробництва сільського господарства та його ефективність. На жаль, деякі економічні зміни та перетворення в сільському господарстві України негативно вплинули на стан матеріально-технічної бази як на державному, так і на регіональному та місцевому рівнях. До теперішнього часу на багатьох сільськогосподарських підприємствах відтворенню матеріально-технічних ресурсів не приділяється належної уваги і тому, як наслідок, підвищується їх зношення, середній термін служби активної частини основних засобів сільського господарства вдвічі перевищує допустимі експлуатаційні норми, різко скоротилася забезпеченість сільського господарства машинами та обладнанням.

Низький рівень забезпеченості матеріально-технічними ресурсами та неповне використання природного і виробничого потенціалів у сільському господарстві викликані також істотними недоліками структури господарського комплексу країни, причинами соціально-економічного характеру [37]. Нееквівалентний обмін сільськогосподарської і промислової продукції призвів до значного зростання ступеню спрацювання основних засобів, зниження темпів науково-технічного прогресу. У багатьох сільськогосподарських підприємствах знос будівель і споруд становить понад 60%, машин та обладнання – близько 70%. Вартість основних засобів зростає переважно шляхом їх індексації без додаткового введення нових потужностей. Більше половини парку тракторів, збиральних комбайнів та вантажних автомобілів відпрацювали свій амортизаційний строк. Внаслідок

цього витрати на ремонт і технічне обслуговування становлять біля 70% суми коштів на придбання нової техніки, до 40% машин простоюють з технічних причин [38].

Рівень забезпечення більшості сільськогосподарських підприємств матеріально-технічними засобами не перевищує 50% від нормативної технологічної потреби [39]. Сільськогосподарський комплекс забезпечений технікою лише на 45-65 відсотків потреби, яка за своїми показниками здебільшого не відповідає сучасним вимогам. Погіршення експлуатаційних характеристик техніки призводить до зниження якості польових робіт, унаслідок чого у 2-5 разів збільшуються строки їх виконання та зростають виробничі втрати і витрати сільськогосподарських підприємств на проведення ремонтних робіт.

Основними причинами недостатнього технічного забезпечення сільськогосподарського комплексу є зменшення платоспроможного попиту сільськогосподарських товаровиробників, що призвело до погіршення їх матеріально-технічної бази, зменшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, і відповідно, до зменшення надходжень до бюджету. Оголосивши свій політичний вибір про вступ до ЄС, Україна повинна забезпечити конкурентоспроможність власної сільськогосподарської продукції. Для цього необхідно зменшити витрати матеріально-технічних та енергетичних ресурсів на одиницю продукції та покращити її якість відповідно до вимог європейських стандартів [39]. Диспропорції у забезпеченні сільського господарства матеріальними і технічними засобами виникли через те, що не були враховані зміни економічного механізму функціонування аграрного виробництва, розвитку багатокладності в сільському господарстві, рівня та напрямів спеціалізації, розмірів і форм виробництва, особливостей розвитку ринкових відносин [40].

За таких умов, відбувається спад економічної ефективності використання матеріально-технічних ресурсів, оскільки погіршується їх стан, нерационально формується їх структура і, як наслідок, знижується

результативність виробництва. Сформовані тенденції не сприяють подальшому розвитку галузі, використанню досягнень науково-технічного прогресу, підвищенню рівня інтенсифікації виробництва, підвищенню ефективності використання економічних ресурсів тощо [41].

Нарощування обсягів виробництва сільськогосподарської продукції формує потреби у відповідному розвитку матеріально-технічної бази, які необхідно реалізовувати за рахунок додаткових вкладень матеріальних і грошових коштів. Правильна побудова та організація забезпечення матеріально-технічної частини сільськогосподарського підприємства надасть змогу відповідним чином реагувати на зміни навколишнього середовища (економічну ситуацію, конкуренцію тощо) та визначити рівень використання засобів виробництва, зростання продуктивності праці, прибутку та рентабельності.

Одним із найважливіших чинників підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва є забезпеченість аграрних підприємств матеріально-технічними ресурсами й основними фондами в необхідній кількості, структурі та більш повне їх використання. Ринкові відносини передбачають конкурентну боротьбу між різними товаровиробниками, перемогти в якій зможуть ті з них, хто найбільш ефективно використовує всі види наявних ресурсів. Трансформація виробничих відносин, зміна організаційно-правових форм і характеру взаємозв'язків господарюючих суб'єктів в економічній системі є головними детермінантами процесу відтворення основних засобів, як базової ланки матеріально-технічного забезпечення підприємств сільського господарства.

Розробка й впровадження дієвих механізмів ефективного використання системи забезпечення матеріально-технічними ресурсами в аграрному секторі, технологічного оновлення сільськогосподарського виробництва стає одним із найважливіших чинників підвищення ефективності сільського господарства як пріоритетної галузі національної економіки України. Забезпечення матеріально-технічними ресурсами визначає результативність

виробництва, безпосередньо впливає на використання виробничих засобів, ритмічність виробництва, собівартість, продуктивність праці, тривалість виробництва та інші показники [190].

Управління матеріально-технічним постачанням у сільськогосподарській діяльності, як складова механізму державного управління ресурсним забезпеченням аграрної галузі, включає комплекс робіт щодо визначення потреби у матеріально-технічних ресурсах, їх належного зберігання та ефективного використання, знаходження оптимальних джерел постачання таких ресурсів, вибору постачальників, організації процесу постачання шляхом укладання договорів, погодження цін, контролю якості матеріально-технічних ресурсів тощо [32].

Сільськогосподарський комплекс є ключовим сектором економіки Черкаської області не тільки через наявність сприятливих агрокліматичних ресурсів, а й з огляду на високу концентрацію на території сільського населення, яке становить 47%. У сфері сільського господарства Черкаської області формується 15% валового регіонального продукту і задіяно близько третини економічно активного населення. Розвиток сільського господарства в значній мірі визначає уклад життя населення, що проживає в сільській місцевості і має суттєвий вплив на економіку області [1]. Незважаючи на зменшення кількості збиткових сільськогосподарських підприємств, їх частка загалом збільшувалася з 0,5% в 1991 році до 46,3% в 2015 р., залишалася високою і в 2016 році (40,6%) [7].

Машинно-технологічний комплекс аграрних підприємств є найважливішою виробничою системою, яка регулює обсяги, якість і економічні характеристики кінцевої сільськогосподарської продукції, впровадження високоефективних, ресурсозберігаючих технологій. У складі матеріально-технічних ресурсів сільськогосподарських підприємств найбільший відсоток на даний час займають будівлі і споруди (понад 47%), машини та обладнання (понад 37%). При цьому більш високим ступенем зношеності до 2012 р. відрізнялися машини і обладнання, а на даний час –

будівлі і споруди. У 2016 р. рівень зношеності машинно-тракторного парку сільськогосподарських підприємств Черкаської області склав 27,4%, будівель і споруд – 41,3%. Отже, за останні роки відбулося значне скорочення сільськогосподарських машин і устаткування. Відбувається скорочення парків основної техніки в сільськогосподарських підприємствах області.

Аграрні підприємства Черкаської області, як показали дослідження, значно різняться за величиною матеріально-технічних ресурсів в цілому і їх складових частин. Аналіз груп підприємств за вартістю машин і устаткування показав, що більше половини підприємств володіють відносно невеликим парком машин і устаткування, вартість якого не перевищує 5 млн грн. Вартістю машин і устаткування в діапазоні 5-10 млн грн. володіють 23% підприємств. Підприємства, які володіють значним за вартістю парком сільськогосподарської техніки (понад 30 млн грн.), становлять невелику частку – близько 3%.

Розширення виробничих потужностей шляхом введення в експлуатацію нових основних засобів виробництва в Черкаській області має нестійкий характер, що демонструють показники табл. 3.38. Винятком в даному випадку є нерегулярний запуск сільськогосподарських приміщень, а також введення в експлуатацію зерносушищ, стаціонарних зерносушарок тощо.

Аналізуючи дані табл. 3.38 слід відзначити нестійку тенденцію газифікації сільськогосподарських підприємств, як одного з важливих елементів енерго- та теплопостачання, що забезпечує виробничий процес. Отже, динаміка введення в експлуатацію засобів матеріально-технічного виробництва демонструє підвищення рівня забезпеченості виробничими потужностями сільськогосподарського та переробного виробництва, проте за більшістю позицій тенденції не виражені, введення об'єктів носить несистематичний характер, що не відповідає вимогам сталого економічного розвитку. Високі ціни на техніку за останні роки змінили структуру основних засобів в сільськогосподарських організаціях області (табл. 3.39).

Таблиця 3.38

Введення в дію найважливіших виробничих потужностей сільського господарства Черкаської області за період 2012-2016 рр.*

Найменування потужностей	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
Тваринницькі приміщення для утримання, тис. місць					
великої рогатої худоби	2,1	0,6	0,9	2,8	2,4
свиней	1,3	7,1	3,3	8,3	9,8
Приміщення для птиці, тис. птахомісць	-	-	60,0	-	60,4
Потужності з виробництва					
хлібобулочних виробів, т на добу	15,0	1,7	-	0,8	-
м'яса, т на зміну	-	-	16,0	22,0	-
молочної продукції, т на зміну	2,5	-	5,0	-	86,0
цукру-піску, тис. ц переробки буряків на добу	-	-	3,0	4,7	0,2
Рибопереробні підприємства, тис. т	-	-	0,8	-	-
Сховища для картоплі, овочів, тис. т	-	-	-	7,0	48,4
Елеватори, тис. т	-	-	24,0	20,0	78,0
Зерносховища, тис. т	16,5	0,3	18,5	15,0	18,6
Зерносклади механізовані, тис. т	-	9,0	10,6	-	4,2
Зерносушарки стаціонарні, т на годину	20,0	29,0	53,9	-	-
Газові мережі до виробничих об'єктів сільськогосподарського призначення, км	1,4	3,5	1,2	67,8	20,9
Теплиці під склом, тис. м ²	-	-	-	-	2,7

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Таблиця 3.39

Структура основних виробничих засобів аграрних підприємствах Черкаської області, у %*

Найменування потужностей	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
Основні виробничі засоби сільськогосподарського призначення, всього	100	100	100	100	100
У тому числі:					
будівлі, споруди	78,5	75,7	52,2	44,3	39,2
машини та обладнання	14,5	15,1	33,4	40,8	45,7
транспортні засоби	3,1	3,7	4,7	5,5	6,9
інші види основних засобів	1,5	2,3	1,4	1,2	1,1

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Дані табл. 3.39 показують, що питома вага будівель, споруд в структурі основних фондів з кожним роком знижується, а найбільш активної частини фондів – машини та обладнання – зростає. У 2016 році в порівнянні з 2012 р питома вага будівель і споруд зменшилася в 1,9 рази, а машин і устаткування зросла в 3,1 рази. Однією з головних умов ефективного використання всіх

виробничих фондів є оптимальне співвідношення основних і оборотних засобів.

Нестача оборотних засобів (кормів, палива, запасних частин, мінеральних добрив) призводить до неефективного використання основних засобів (техніки, приміщень тощо), що негативно позначається на обсягах виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції. Проведений аналіз складу і динаміки парку основних видів сільськогосподарської техніки, якою володіють сільськогосподарські підприємства Черкаської області, показав негативні тенденції щодо її забезпеченості не тільки в кількісному, але і в якісному вимірі (табл. 3.40).

Таблиця 3.40

Парк основних видів техніки у аграрних підприємствах
Черкаської області за період 2012-2016 рр., од.*

Найменування техніки	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2016 р. у % до 2012 р.
Трактори	5472	5126	4801	4736	4492	82
Плуги	1691	1576	1496	1356	1161	67
Культиватори	2768	2550	2434	2314	2120	76,5
Сівалки	2045	1970	1826	1707	1561	76,3
Комбайни:						
зернозбиральні	1639	1519	1430	1318	1250	72,3
кукурудзозбиральні	32	31	16	17	20	62,5
кормозбиральні	269	244	220	215	192	71,3
Бурякозбиральні машини (без гичкозбиральних)	323	287	260	255	233	72
Косарки	495	485	452	454	447	90,3
Прес-підбирачі	371	348	319	324	299	80,5
Жнивварки валкові	485	468	374	364	334	69
Розкидачі мінеральних добрив	684	656	608	650	650	95
Машини для внесення у ґрунт:						
твердих органічних добрив	156	162	158	160	138	88,4
рідких органічних добрив	115	106	110	108	91	79,0
Зрошувачі тракторні	572	585	558	583	586	102,0

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

За більшістю позицій, що характеризують наявність основних видів техніки за аналізований період, спостерігається тенденція до скорочення. Так, кількість тракторів, як найбільш затребуваного засобу виробництва, у 2016 р. скоротилася порівняно з 2012 р. на 980 шт., або на 18%, скорочення комбайнів зернозбиральних склало 389 шт., або 27,7%,

кукурудзозбиральних – 12 шт. або 37,5%, кормозбиральних – 77 шт., або 28,7%.

Однак зниження темпів списання техніки не компенсує негативної тенденції забезпеченості сільськогосподарських підприємств тракторами і комбайнами (табл. 3.41).

Таблиця 3.41

Забезпеченість сільськогосподарських підприємств Черкаської області тракторами і комбайнами у період 2012-2016 рр.*

Найменування техніки	2012	2013	2014	2015	2016	Структура кількісних змін у 2016 р. відносно 2012 р.
Тракторів на 1000 га ріллі, од.	4,0	4,0	3,0	3,0	3,0	-1
Навантаження ріллі на один трактор, га	277	289	306	311	328	51
Комбайнів на 1000 га посівів (висадки) с.-г. культур, од.:						
зернозбиральних	2,5	2,2	2,4	2,1	2,0	-0,5
бурякозбиральних	4,6	4,2	2,9	2,6	2,3	-2,3
Посівів відповідних культур на один комбайн, га:						
зернозбиральний	396	446	421	478	494	98
бурякозбиральний	218	238	342	379	426	208
На 100 тракторів, од.:						
плугів	31	31	31	29	26	-5
культиваторів	51	50	51	49	47	-4
сівалок	37	38	38	36	35	-2
грабель	4	4	4	4	4	0
косарок	9	9	9	10	10	1

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

В аналізованому періоді кількість тракторів на 1000 га ріллі скоротилася з 4 до 3, разом з тим навантаження на один трактор збільшилося на 51 га з 277 га до 328 га, але кількість технічних ресурсів, що необхідні для обробітку землі (плуги, культиватори, сівалки, граблі та косарки) знизилася незначним чином. Збільшення навантаження на один трактор є негативною тенденцією, що негативно впливає на тривалість терміну його служби, підвищуючи навантаження на механічний ресурс. Отже, значна частина основних засобів багатьох сільськогосподарських підприємств виробила свій амортизаційний термін і морально застаріла.

Скорочення кількості основних видів техніки зумовило погіршення показників забезпеченості технікою на одиницю площі і збільшення навантаження на існуючі в господарствах машини (табл. 3.42).

Таблиця 3.42

Динаміка забезпеченості аграрних підприємств
Черкаської області тракторами і комбайнами*

Показник	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Нормативне значення	2016 р. у % до:	
									2010 р.	нормативу
Припадає тракторів на 1000 га ріллі, од.	5,2	4,6	4,0	4,0	3,0	3,0	3,0	13,3	61,5	24,1
Припадає на 1000 га посівів (висадки) с.-г. культур, од.:										
комбайнів зернозбиральних	4,1	4,0	2,5	2,2	2,4	2,1	2,0	10,5	62,3	36,2
бурякозбиральних машин	5,9	5,6	4,6	4,2	2,9	2,6	2,3	12,6	19,2	15,1

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Аналіз даних табл. 3.42 свідчить, що кількість тракторів на 1000 га ріллі в 2016 р скоротилася в порівнянні з 2010 р. на 38,5%. Забезпеченість зернозбиральними комбайнами зменшилася на 37,7%, бурякозбиральними машинами – у 5,2 рази. Фінансовий стан сільськогосподарських підприємств впливає на відтворення основних засобів (табл. 3.43).

Таблиця 3.43

Основні види техніки в сільському господарстві, тис. од.*

Вид техніки	Територія	Рік				2016 р. у % до 1999 р.
		1999	2004	2010	2016	
Трактори	Черкаська область	11,5	6,6	5,9	4,5	32,7
	Україна	746,7	480,3	439,6	405,7	38,6
Комбайни:						
зернозбиральні	Черкаська область	3,9	2,1	1,9	1,3	28,6
	Україна	198,7	129,2	117,6	107,7	36,9
кормозбиральні	Черкаська область	1,9	1,4	1,4	1,9	20,0
	Україна	59,6	33,4	29,5	26,6	28,3
Бурякозбиральні машини	Черкаська область	2,5	2,2	2,2	2,3	33,3
	Україна	12,5	7,2	6,2	5,3	26,9

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Як видно з наведених даних в табл. 3.43, в 2016 р. в порівнянні з 1999 р. парк тракторів в сільському господарстві України склав 38,6%, або зменшився в 2,6 рази, комбайнів зернозбиральних – 36,9%, зменшився в 2,7 рази, кормозбиральних – 28,3%, зменшився в 3,5 рази, бурякозбиральних - 26,9%, зменшився в 3,7 рази. Забезпеченість технікою сільського господарства Черкаської області за цей період була нижчою, ніж по Україні. У 2016 р. парк тракторів склав 32,7% до рівня 1999 р., або на 5,9% менше, ніж по Україні.

Виявлену у ході проведення дослідження тенденцію до зниження основних видів техніки детально відображено у табл. 3.44, що характеризує темпи списання техніки у аграрних підприємствах Черкаської області. Динаміка списання техніки за аналізований період характеризується тенденцією до скорочення. Відносна нестабільність проявляється у коливаннях темпів списання комбайнів кукурудозбиральних і жниварок валкових. Темпи списання за вказаними видами техніки у 2015-2016 рр. відносно попередніх років дещо збільшуються, і у середньому становлять 10,6%, 12,0%, 11,4% відповідно. Загалом темпи списання техніки до 2016 р. уповільнилися.

Таблиця 3.44

Списання техніки в аграрних підприємствах
Черкаської області за період 2012-2016 рр., %.*

Найменування техніки	Роки					Середній темп списання у % за 2016-2012 рр.
	2012	2013	2014	2015	2016	
Трактори	5,7	4,7	5,0	4,1	5,5	5,0
Комбайни:						
зернозбиральні	10,5	6,4	6,2	5,1	8,4	7,3
кукурудозбиральні	9,1	5,9	14,3	13,3	-	10,6
кормозбиральні	10,0	6,1	8,2	9,0	10,5	8,8
Бурякозбиральні машини (без гичкозбиральних)	10,5	7,9	8,7	5,0	7,6	8,0
Жниварки валкові	12,1	7,3	10,0	13,1	14,4	11,4

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Значне скорочення матеріально-технічної бази обумовлено порушенням співвідношення між кількістю техніки, що придбана, і тією, що списана, згідно амортизації (табл. 3.45).

Коефіцієнт списання основних видів техніки перевищував коефіцієнт оновлення за 2010-2016 рр. у середньому в 2,5 рази. Однак, розрив між показниками поступово скорочувався і якщо в 2010 р. для підприємств в середньому був характерний звужений тип відтворення машинно-тракторного парку, то ближче до 2016 р. він став наближатися до простого відтворення.

Таблиця 3.45

Рівень придбаної та списаної, згідно амортизації, техніки у аграрних підприємствах Черкаської області*, **

Вид техніки	Роки	Коефіцієнт, %:	
		оновлення	списання згідно амортизації
Трактори	2010	4,7	9,8
	2016	6,4	7,2
Комбайни:			
зернозбиральні	2010	7,8	11,5
	2016	6,8	8,9
кормозбиральні	2010	6,7	11,2
	2016	8,4	10,4

*Без тракторів, на яких змонтовані землерийні, меліоративні та інші машини.

**Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Одним з джерел коштів для відтворення основних засобів за існуючих умов господарювання є амортизація. На відміну від інших статей собівартості амортизаційні відрахування відшкодовуються після реалізації продукції. Амортизаційні відрахування є внутрішнім джерелом ресурсів підприємства, сприяють зміні структури активів і дозволяють купувати нові машини і обладнання без залучення позикових коштів. З даних табл. 3.46 видно, що питома вага амортизації в усіх витратах в 2013 р. була найвищою і становила 7,9%. За останні роки вона була нижчою рівня 2013 р., але загалом, щороку зростала. У 2014 р. амортизація основних засобів у всіх витратах склала 4,4%, в 2015 р. – 5,4% і в 2016 р. – 6,1%.

Таблиця 3.46

Витрати на виробництво продукції у аграрних підприємствах Черкаської області, млн. грн.*

Вид витрат	Роки			
	2013	2014	2015	2016
Витрати, всього	3 223	5 821	6 914	8 284
у %	100	100	100	100
з них:				
оплата праці з відрахуваннями на соціальні потреби	632	1097	1279	1525
у %	19,6	18,8	18,5	18,4
матеріальні витрати	2139	4089	4825	5826
у %	66,4	70,2	69,8	70,3
амортизація основних засобів	255	258	370	508
у %	7,9	4,4	5,4	6,1
інші витрати	197	377	440	425
у %	6,1	6,5	6,4	5,1

**Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]*

Зростання показника питомої вага амортизації пов'язане зі збільшенням дороговартісної імпоротної сільськогосподарської техніки та комплексною механізацією всіх процесів. Показники групування 15 підприємств Черкаської області (вказаних у п. 3.1) за рівнем рентабельності, що проводилося за результатами звітності фінансово-економічної діяльності 2016 р., підтверджують залежність ефективності сільськогосподарського виробництва від технічного оснащення підприємства (табл. 3.47).

Показники табл. 3.47 ілюструють, що у групі з найбільш високим рівнем рентабельності середньорічна вартість активної частини основних фондів на 1 га сільськогосподарських угідь у 2,2 рази більше, ніж у групі збиткових підприємств. Забезпеченість зернозбиральними комбайнами вища на 30,4%. Надої на одну корову у першій групі на 24,3% перевищують даний показник третьої групі, врожайність зернових культур вища на 20%. Таким чином, результати групування показують, що чим вищий рівень технічної оснащеності, тим кращі результати сільськогосподарського виробництва. Для підприємств, що ефективно використовують сільськогосподарську техніку, є характерними більш високі показники землевіддачі, продуктивності праці, прибутку.

Таблиця 3.47

Групування аграрних підприємств Черкаської області за рівнем рентабельності, 2016 р.*

Показники	Групи підприємств за рівнем рентабельності,%		
	1 (більше 10%)	2 (менше 10%)	3 (збиткові)
Кількість підприємств у групі	3	8	4
Рентабельність виробництва,%	16,6	4,1	-8,2
Прибуток на 1 га с.-г. угідь, грн.	1415,8	418,1	-404,0
Вартість активної частини основних засобів на 1 га с.-г. угідь, грн.	11025,0	9044,8	4972,1
Трактори на 1000 га ріллі, од.	9,4	11,8	10,4
Кількість зернозбиральних комбайнів на 1000 га посівів зернових, од.	6,0	5,8	4,6
Державна підтримка на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	185,0	185,4	77,1
Субсидії на рослинництво на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	73,0	66,8	32,3
Річний приріст амортизації активної мат-тех. частини, тис. грн.	2115,9	1189,5	-71,0
Надої на 1 корову, кг	4141,8	4097,6	3332,9
Урожайність зернових культур, ц / га	26,2	26,6	21,9
Рентабельність галузі рослинництва,%	4,7	12	10,7

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Оновлення активної частини основних засобів є критично необхідною складовою, оскільки від питомої ваги нових машин залежить кінцевий результат виробництва, обсяг і якість виробленої продукції, ефективність виробництва загалом [43]. Нові агрегати і машини є більш ефективними і дають змогу істотним чином підвищити фінансові результати підприємства.

Завдяки впровадженню Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020 [44; 45] та Програми економічного і соціального розвитку Черкаської області на 2016 р. та реалізації Стратегії розвитку Черкаської області на період 2015-2022 рр. сільгосп підприємствами у 2016 р. було закуплено техніку за зниженою кредитною ставкою та програмою лізингу. Отже, отримані таким чином кошти спрямовуються на відтворення основних фондів. Купується нова, більш високопродуктивна техніка, яка дасть змогу виконувати польові роботи в оптимальні агротехнічні терміни, значно знизити втрати продукції,

підвищити продуктивність праці, врожайність і якість продукції, знизити енерговитрати, знизити собівартість одиниці продукції.

Таким чином, підвищення технічної оснащеності аграрних підприємств дасть можливість істотно підвищити рентабельність виробництва. Як наслідок, вкладення в основні засоби сільськогосподарських підприємств області зросли у 2 рази, що позитивно позначилося на збільшенні рівня їх фондозабезпеченості і фондоозброєності праці (табл. 3.48). Вартість основних засобів в розрахунку на одне аграрне підприємство в середньому збільшилася в 2,8 рази, фондозабезпеченість – у 2,2 рази, а фондоозброєність праці – у 4 рази [46; 50].

Таблиця 3.48

Фондозабезпеченість та фондоозброєність аграрних підприємств
Черкаської області*

Показник	Роки	Основні засоби, всього, млн. грн.	У тому числі:				
			будівлі та споруди	машини та обладнання	транспортні засоби	худоба	інші види основних засобів
У середньому на одне аграрне підприємство	2010	29,12	12,11	13,07	1,63	2,04	0,26
	2016	82,33	35,90	35,16	5,68	5,27	0,33
	Коефіцієнт зростання	2,8	3,0	2,7	3,5	2,6	1,3
У розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь	2010	1,31	0,54	0,59	0,07	0,09	0,01
	2016	2,93	1,28	1,25	0,20	0,19	0,01
	Коефіцієнт зростання	2,2	2,4	2,1	2,8	2,1	1,0
У розрахунок на одного працівника	2010	0,61	0,25	0,27	0,03	0,04	0,01
	2016	2,40	1,05	1,03	0,17	0,15	0,01
	Коефіцієнт зростання	4,0	4,2	3,8	4,9	3,6	1,0

*Джерело: розраховано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]

Проте, завдання технічного переоснащення для аграрних підприємств як і раніше залишається одним з найважливіших. На даний час коефіцієнт оновлення тракторного і комбайнового парку не перевищує 8,5%, в той час як його норма повинна складати 10-12% [53; 55; 63]. За таких умов велика частина техніки використовується за межами нормативного терміну

експлуатації, навантаження на кожен вид техніки постійно зростає внаслідок її нестачі. Це негативно позначається на термінах і якості виконання сільськогосподарських робіт, а, отже, на врожайності культур, обсягах виробництва продукції.

Низькі темпи техніко-технологічного оновлення сільськогосподарського виробництва у структурі собівартості виробництва вітчизняної сільськогосподарської продукції мають наслідком збільшення вартості невідновних природних ресурсів, зростання залежності виробництва від природно-кліматичних умов, обмеження доступу товаровиробників до фінансових ресурсів [62; 64; 65]. Для підвищення ефективності та зростання обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, рівня її інтенсивності необхідне подальше оновлення матеріально-технічної бази аграрних підприємств, яке вимагає великих капіталовкладень.

На даний час, незважаючи на розширення державної підтримки, більшість аграрних підприємств Черкаської області не має можливості здійснювати відтворення сільськогосподарської техніки на необхідному рівні. Для вирішення даної проблеми необхідно вжити таких заходів: удосконалювати методику державної підтримки; субсидувати частину вартості сільськогосподарської техніки; залучати додаткових інвесторів в галузь, створити систему їх заохочення; удосконалювати лізингові методи підтримки; на рівні господарств варто забезпечити кваліфіковане ведення інвестиційної та амортизаційної політики. Отже, ефективне використання матеріально-технічних ресурсів, зокрема сільськогосподарської техніки, сприяє підвищенню ефективності сільськогосподарського виробництва в цілому, фінансового і економічного благополуччя підприємств.

Проведений аналіз рівня, динаміки і структури технічної оснащеності аграрних підприємств області свідчить про недостатні темпи оновлення технічної складової сільськогосподарського процесу виробництва, і, як наслідок, прискорення списання технічних засобів. На нашу думку, у середньостроковій перспективі для сільського господарства буде

спостерігатися зниження економіко-технологічних показників. Вказане явище зумовлене адаптацією економіки до відкритих ринків і загострення конкуренції з боку зарубіжних виробників. Конкурентна перевага вітчизняного сільського господарства буде посилюватися за умови створення системи ефективної інноваційної активності та інформаційного забезпечення підприємств сільського господарства щодо інноваційних технологій, які сприяють інтенсифікації виробничого процесу.

Висновки до розділу 3

1. Стабілізація та подальше ефективне функціонування сфери сільського господарства є неможливою без зміцнення та інтенсифікації використання ресурсів та ресурсного потенціалу. Пошук шляхів і резервів економічного зростання має бути спрямовано на вивчення кожного виду ресурсів, обґрунтування способів планомірної заміни та компенсації відсутніх ланок, методів оцінювання ресурсного потенціалу, формування його оптимальної структури і комплексного використання.

2. Зважаючи на результати проведеного аналізу щодо використання землі та підвищення земельного потенціалу, слід сказати, що високоефективне використання землі є вирішальною умовою розвитку сільського господарства як на державному, так і на регіональному рівні. Землі сільськогосподарського призначення мають велику цінність для району, забезпечують виробничу базу ведення сільського господарства і покращують економічну ситуацію області. Тому раціональне використання земельних ресурсів, підвищення земельно-ресурсного потенціалу та удосконалення системи управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств Черкаської області сприятиме подальшій ефективній діяльності підприємств сільського господарства і розвитку галузі загалом.

3. Одним з найбільш важливих показників ефективності діяльності сільгосп підприємств є продуктивність праці. Зростання продуктивності праці та забезпечення на цій основі сталого розвитку сільськогосподарського сектору є пріоритетним завданням економіки України. Тільки висока продуктивність праці може забезпечити нарощування обсягів валового внутрішнього продукту, досягнення стійкого економічного зростання та підвищення доходів населення.

4. За результатами аналітичного вирівнювання динамічних рядів було складено точковий та інтервальний прогнози досліджуваних показників продуктивності праці, відповідно до яких очікувана середньорічна продуктивність одного працівника у цілому по галузі у 2018 р. складе близько 530 тис. грн. При виробництві зерна також слід очікувати позитивної динаміки вартісних показників продуктивності. Значення точкового прогнозу перевищує показники останніх 5 років. Розглядаючи молочне скотарство, слід вказати, що проведені розрахунки також свідчать про перспективи зростання продуктивності праці. Згідно тенденції змін даний показник складе не менше 0,29 ц/люд-год у натуральному вираженні та близько 422 грн/люд-год – у вартісному.

5. На основі багатofакторного кореляційно-регресійного аналізу було визначено основні фактори, що впливають на ефективність сільськогосподарської праці у Черкаській області. До них відносяться: високопродуктивна, сучасна техніка; якісний склад кадрового потенціалу підприємств; прогресивні форми організації та оплати праці; матеріальне стимулювання працівників.

6. Найбільші резерви зростання продуктивності праці закладено у збільшенні рівня фондоозброєності працівників сільського господарства, рівня оплати праці, професійно-кваліфікаційного рівня працівників.

7. Зважаючи на прогноз, виконаний на основі побудови чотирифакторної моделі, слід констатувати, що стимулювання резервів зростання основних факторів збільшення продуктивності праці може скласти

від 20% у порівнянні із середнім рівнем, якого досягнуто за аналізований період.

8. Проведений аналіз використання фінансових ресурсів та капіталу сільськогосподарських підприємств свідчить про те, що чим більше за розмірами підприємство, кращі кліматичні й економічні умови, тим ефективніше використовуються фінансові ресурси. Це виражається у високому рівні показників рентабельності підприємств, а також у підвищенні фінансової стабільності й ділової активності. Фінансово-економічна діяльність сільськогосподарських підприємств здійснюється під впливом економічних змін та коливань погодних умов. У зв'язку з цим, економічно незалежним слід вважати такий варіант розвитку об'єктів господарювання у сільському господарстві, який зберігатиме коливання обсягів виробництва в окремі роки та забезпечуватиме надходження середньорічного прибутку, достатнього для подальшої беззбиткової діяльності підприємства.

9. З метою забезпечення результативного процесу формування та використання фінансово-ресурсного потенціалу при його організації необхідно враховувати сукупність факторів, що впливають на нього і водночас визначають його ефективність. Основними такими аспектами є: екологічний, соціальний, економічний, виробничий та фінансовий, що виступають як невід'ємні елементи системи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

10. Проведений аналіз оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарського виробництва дає підстави стверджувати про наявність значних невикористаних резервів збільшення виробництва продукції, підвищення її якості та здешевлення. На нашу думку, актуальною на даний час є необхідність поширення досвіду деяких сільськогосподарських підприємств Черкаської області щодо кооперування, тобто обміну технікою чи купівлі послуг технічного виконання сільськогосподарських робіт. В основі такого кооперування лежать два основні принципи: територіальної близькості та різнорідності техніки.

11. Аналіз особливостей використання матеріально-технічних ресурсів у сільськогосподарській сфері дав змогу констатувати, що для підвищення ефективності та зростання обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, рівня її інтенсивності необхідне подальше оновлення матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств, яке вимагає великих капіталовкладень. На даний час, незважаючи на розширення державної підтримки, більшість сільськогосподарських підприємств Черкаської області не має можливості здійснювати відтворення сільськогосподарської техніки на необхідному рівні. Для вирішення даної проблеми необхідно вжити таких заходів: удосконалювати методикау державної підтримки; субсидувати частину вартості сільськогосподарської техніки; залучати додаткових інвесторів в галузь, створивши систему їх заохочення; удосконалювати лізингові методи підтримки; на рівні господарств варто забезпечити кваліфіковане ведення інвестиційної та амортизаційної політики.

12. Ефективне використання матеріально-технічних ресурсів, зокрема сільськогосподарської техніки, сприяє підвищенню ефективності сільськогосподарського виробництва в цілому, фінансового і економічного благополуччя підприємств. Проведений аналіз рівня, динаміки і структури технічної оснащеності сільськогосподарських підприємств області свідчить про недостатні темпи оновлення технічної складової сільськогосподарського процесу виробництва, і, як наслідок, прискорення списання технічних засобів.

13. У середньостроковій перспективі для сільського господарства буде спостерігатися зниження економіко-технологічних показників. Вказане явище зумовлене адаптацією економіки до відкритих ринків і загостренням конкуренції з боку зарубіжних виробників.

Список використаних джерел до розділу 3

1. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс] : офіційний web-сайт. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. Зміна обсягу валового внутрішнього продукту за 2017 рік [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Офіційний сайт Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. Капітальні інвестиції. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. (2016) Комплексні статистичні публікації [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Черкаська обласна державна адміністрація. Офіційний портал [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.oda.ck.ua.
7. Регіональний розвиток Черкаської області за 2015 р : стат. зб. — Черкаси, 2016. — С. 158.
8. Сільське господарство Черкащини : стат. щорічник Черкаської обл. за 2015 р. — Черкаси, 2016 — С. 35.
9. Сільське господарство Черкащини : стат. щорічник Черкаської обл. за 2016 р. — Черкаси, 2017. — С. 36.
10. Економічна енциклопедія : у 3-х т. — К. : Видавничий центр «Академія», 2002. — Т. 3. — 952 с.
11. Маркова Є. Ю. Стратегічне управління виробничо-господарською діяльністю підприємств рибогосподарського комплексу: проблеми теорії і практики : монографія / Є. Ю. Маркова. — Херсон :

Айлант, 2016. — 347 с.

12. Партин Г. О. Формування стратегічної моделі управління витратами підприємства / Г. О. Партин // Фінанси України. — 2004. — № 11. — С. 124–133.

13. Платов О. К. Управление предприятием (организацией) на основе оценки и учета факторов внешней среды / О. К. Платов, М. Н. Тамориев. — Ярославль : Александр Ругман, 2001. — 345 с.

14. Пономаренко В. С. Методологія комплексного оцінювання ефективності розвитку підприємств : монографія / В. С. Пономаренко, І. В. Гондарева; ред.: В. С. Пономаренко. — Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015.— 403 с.

15. Шерон М. О. Менеджмент за результатами, планування на основі сценаріїв, корпоративна культура : посібник з врядування для неприбуткових організацій : [пер. з англ.] / Шерон М. Остер, Вінніков О. Ю. — К. : СПД Самуляк, 2004. — 68 с.

16. Кластерный анализ [Электронный ресурс]: электронный учебник по статистике Stat Soft – Режим доступа: <http://www.statsoft.ru/home/textbook/modules/stcluan.html>.

17. Бідюк П. І. Методи прогнозування: [Монографія]. / П. І. Бідюк, О. С.Меняйленко, О. В. Половцев. – Луганськ: Альма-матер, 2008. – 310 с.

18. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати; пер. с англ. Р.Г. Вачнадзе. — М.: Радио и связь, 1993. — 278 с.

19. Коваленко О. В. Оцінювання ефективності управління діяльністю підприємств за критеріями товарно-цінової стратегії / О. В. Коваленко // Економіка АПК. — 2009. — № 3. — С. 123–129.

20. Згуровський М. З. Основи системного аналізу: підручник для студентів вищих навчальних закладів / М. З. Згуровський, Н. Д. Панкратова. — К.: ВНУ, 2007. — 544 с.

21. Євтухова С. М. Стратегічний план як перспективний напрямок розвитку українського підприємства / С. М. Євтухова // Актуальні проблеми економіки. — 2007. — № 3. — С. 108–113.
22. Пономаренко В. С. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В.С. Пономаренко, Е.Н. Ястремская, В.М. Луцковский. — Х. : Изд. ХГЭУ, 2002. — 252 с.
23. Топалова І. А. Створення гнучкого механізму управління стратегічним розвитком регіону / І. А. Топалова // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. — 2016. — Вип. 1. — С. 39–43.
24. Транченко О. М. Стратегічний аналіз як методологічна основа управління розвитком підприємства / О. М. Транченко // Зб. наук. пр. Черкаського держ. технологічного ун-ту. : у 2-х ч. — Черкаси : ЧДТУ, 2008. — Вип. 19, Ч. I. — С. 231–235. — (Серія: Економічні науки).
25. Федорчак В. В. Стратегічне проектування як управлінська технологія реалізації політики екологічної безпеки на регіональному рівні / В. В. Федорчак // Держава та регіони. Сер. Держ. упр. — 2012. — Вип. 4. — С.178–182.
26. Фінанси в період реформування агропромислового комплексу / [за ред. Дем'яненко М. Я]. — К. : ІАЕ, 2002. — 645 с.
27. Удалов Ф. Оптимизация информационной нагрузки управленцев в условиях освоения инноваций / Ф. Удалов, О. Удалов // Человек и труд. — 2003. — № 9. — С. 83–85.
28. Шакиров В.А. Многокритериальный двухуровневый подход к выбору лучшей альтернативы в рамках слабоструктурированной проблемы / В.А. Шакиров, П.С. Панкратьев // Вестник ВГУ, серия: Системный анализ и информационные технологии. — 2013. — № 2. — С. 118-127.
29. Шрайэгг Г. Тенденции и перспективы развития стратегического менеджмента / Г. Шрайэгг // Проблемы теории и практики управления. — 2000. — № 5. — С. 93–98.

30. Шумська С. С. Виробнича функція в економічному аналізі: теорія та практика використання / С. С. Шумська // Економіка та прогнозування. — 2007. — № 2. — С. 138–154.

31. Панухник О. В. Методичне забезпечення стратегічного планування в регіонах України / О. В. Панухник // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 1. — С. 152–158.

32. Пазинич В. О. Створення ефективного інструменту управління організацією / В. О. Пазинич // Залізн. трансп. України. — 2015. — № 6. — С. 71–77.

33. Носань Н. С. Стратегічне управління фінансовим оздоровленням підприємства / Н. С. Носань // Економіка і регіон. — 2016. — № 1. — С. 58–64.

34. Новікова О. Ф. Управління розвитком підприємств в контексті соціальної відповідальності / О. Ф. Новікова // Екон. вісн. Донбасу. — 2016. — № 2. — С. 153–157.

35. Непочатенко О. О. Сутність і зміст стратегічного управління / О. О. Непочатенко, О. М. Транченко // Зб. наук. пр. УДАУ / редкол.: П. Г. Копитко (відп. ред.) та ін. — Умань, 2008. — Вип. 67, Ч. 2: Економіка. — С. 353–360.

36. Стратегічне управління енергозбереженням і енергоефективністю у регіональних соціально-економічних системах: проблеми теорії і практики: [монографія] / В. Р. Купчак. — Херсон : Грінв Д. С., 2015. — 373 с.

37. Герасимчук З. В. Стратегічне управління сталим розвитком міст: теорія, методологія, практика : монографія / З. В. Герасимчук, О. В. Серета; Луц. нац. техн. ун-т. — Луцьк : Вежа-Друк, 2014. — 274 с.

38. Гончар М. В. Обґрунтування структуризації ресурсного потенціалу підприємства / М. В. Гончар // Наук. вісн. Полісся. — 2016. — Вип. 2. — С. 108–113.

39. Кубіній Н. Ю. Стратегічне управління та оцінка його ефективності / Н. Ю. Кубіній, М. М. Пулянович, О. В. Щелкунова // Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. — 2007. — № 21. — С. 64–66.

40. Лисенко Н. О. Стратегічні прогнози як елемент стратегічного управління підприємством / Н. О. Лисенко // Актуальні проблеми економіки. — 2007. — № 7. — С. 166–173.

41. Малік М. Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми : моногр. / М. Й. Малік, О. А. Нужна. — К. : ННЦ ІАЕ, 2007. — 270 с.

42. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. — М. : ИНФРА-М; Новосибирск : Сибирское соглашение, 1999. — 288 с.

43. Сомов Д. О. Стратегічне управління системою стійких конкурентних переваг підприємства / Д. О. Сомов // Бізнес Інформ. — 2015. — № 4. — С. 273–278.

44. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 в. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

45. П'ятницька Г.Т. Розвиток теорії регіонального управління та компаративний аналіз її основних дефініцій / Г.Т. П'ятницька, О.В. Сініціна // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. — 2011. — Вип. 6. — С. 93–100.

46. Кустріч Л.О. Сільськогосподарські підприємства Черкащини: аналіз та проблеми розвитку. Монографія / Л.О. Кустріч – К.: ННЦ ІАЕ, 2008. – 206 с.

47. Кустріч Л.О. Інноваційні форми ведення бізнесу в Україні на основі використання елементів екологістики [Електронний ресурс] / Л.О. Кустріч, Н.О. Петренко // Економіка та суспільство. – 2017. – №9. – С. 846–852. Режим доступу до журналу: <http://economyandsociety.in.ua>.

48. Кустріч Л.О. Діагностика та оцінка виробничо-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / Л.О. Кустріч; М-во освіти і науки України, Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – Електронне наукове фахове видання «Глобальні та національні проблеми економіки», випуск 19, 2017. – С. 614–620. – Режим доступу до журналу: <http://global-national.in.ua>.

49. Кустріч Л.О. Оцінка ефективності системи стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами Черкаської області / Л.О. Кустріч // Причорноморські економічні студії. – Одеса, 2017. – Вип. 23. – С. 124–129.

50. Кустріч Л.О. Стратегічний аналіз в системі управління сільськогосподарських підприємств/ Л.О. Кустріч // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». – 2017. – №3 – С. 331–337.

51. Кустріч Л.О. Основні засади підвищення ефективності стратегічного управління та використання потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Херсон, 2017. – Вип. 27, Ч. 2. – С. 19–22.

52. Кустріч Л. О. Економічна ефективність використання трудових ресурсів у сільському господарстві / Л.О. Кустріч // Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка». – Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2017. – № 7(35). – С. 28–32.

53. Кустріч Л.О. Економічна оцінка впровадження інноваційних стратегій у діяльність підприємств сільського господарства / Л.О. Кустріч // Інвестиції: практика та досвід. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2018. – №1. – С. 36–40.

54. Кустріч Л.О. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств на регіональному рівні / Л.О. Кустріч // Агросвіт. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2018. – №1. – С. 18–24.

55. Кустріч Л.О. Сучасний стан системи управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економіка та держава». – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2018. – №1. – С. 40–44.

56. Кустріч Л.О. Аналіз фінансового стану сільськогосподарських підприємств різних організаційно-правових форм / Л.О. Кустріч // Зб. наук. пр. Уманського державного аграрного університету. – Умань, 2008. – Вип. 67. – С. 98–106.

57. Кустріч Л.О. Фінансовий аналіз прибутковості підприємства як важлива складова управлінського процесу / Л.О. Кустріч // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит». – 2008. – Вип. 2. – С. 107–115.

58. Кустріч Л.О. Управління оборотними активами сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Зб. наук. пр. Уманського державного аграрного університету. – Умань, 2009. – Вип. 70. – С. 218–228.

59. Кустріч Л.О. Роль фінансового менеджменту в господарській діяльності підприємства / Л.О. Кустріч // Зб. наук. пр. Подільського державного аграрно-технічного університету. – Кам'янець-Подільський, 2009. – Вип. 17. – С. 165–167.

60. Кустріч Л.О. Управління прибутком підприємства / Л.О. Кустріч // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 99. – Харків: ХНТУСГ, 2010. – С. 35–40.

61. Кустріч Л.О. Підвищення рівня управління оборотним капіталом / Л.О. Кустріч // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький, 2010. – Т.1 (151), №3. – С. 103–106.

62. Кустріч Л.О. Управління витратами підприємства / Л.О. Кустріч // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / За ред. В.А. Рульєва. – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2010. – №1 (9). – С. 188–193.

63. Кустріч Л.О. Управління фінансовими ресурсами фермерських господарств як форми малого бізнесу: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених [«Актуальні питання сучасної аграрної науки»], (м. Умань, 15 листопада 2017 р.) / Редкол.: Непочатенко О.О. (відп. ред.) та ін. – Київ: Видавництво «Основа», 2017. – С. 291–294.

64. Кустріч Л.О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції [«Актуальні проблеми економіки та менеджменту»], (м. Запоріжжя, 17–18 листопада 2017 р.) / Східноукраїнський інститут економіки та управління. У 3-х частинах. – Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2017. – Ч. 2. – С. 32–35.

65. Кустріч Л.О. Ефективність управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції [«Перспективи інноваційного розвитку економіки: сучасні підходи та напрями»], (м. Ужгород, 17–18 листопада 2017 р.). / За заг. ред.: М.М. Палінчак, В.П. Приходько, А. Кrynські. – У 2-х частинах. – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2017. – Ч. 1. – С. 100–102.

РОЗДІЛ 4

МОДЕЛЮВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

4.1. Дослідження закономірностей використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств

Забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах обмеженості власних ресурсів та фактично неможливості залучення кредитів та інвестицій є однією із найбільш складних задач, з якими стикаються керівники та менеджери, адже її вирішення охоплює цілу низку взаємопов'язаних проблем, таких як формування виробничих відносин, забезпечення розширеного відтворення, одержання позитивного результату від виробничої діяльності, тощо. При цьому економічні процеси, що відбуваються на підприємстві мають різну спрямованість, тенденції, динаміку, можуть як сприяти ефективному функціонуванню підприємства, так і навпаки – гальмувати його. З огляду на це, поняття «ефективності», в тому числі використання ресурсного потенціалу, як відзначалось вище, є складним та багатоаспектним, його можна розглядати по-різному: з точки зору ефективності виробництва продукції (економічна ефективність), використання виробничих ресурсів для виробництва продукції (ефективність витрат), одержання доходу від реалізації, витрат енергії для виробництва продукції та послуг, тощо.

Досліджуючи ефективність використання виробничих ресурсів, слід також враховувати, що на різних рівнях національної економіки критерії такої ефективності є різними. Зокрема, на рівні національної економіки, для сільськогосподарського виробництва деякі дослідники вважають показником економічної ефективності зростання виробництва валової продукції за одночасного зниження витрат виробничих ресурсів (окупність витрат), інші –

в якості критерію вибирають показник одержання чистого доходу на одиницю виробничих витрат, тощо. Ще одним критерієм ефективності виробництва вважають рівень рентабельності. На думку багатьох науковців саме цей показник найбільш повно відображає результативність господарської діяльності підприємства і може бути застосований для дослідження різних її аспектів, особливо ефективності виробництва як в цілому, так і окремих видів продукції та послуг, їх реалізації, залучення інвестицій, використання виробничих та фінансових ресурсів тощо.

Дослідження шляхів забезпечення ефективного функціонування за раціонального та найбільш повного використання наявного ресурсного потенціалу для більшості сільськогосподарських підприємств є однією з нагальних задач, від вирішення яких залежить не лише прибутковість, а й «виживання» підприємства. Як відзначають фахівці [1; 2; 3; 4; 5], поняття «ресурсного потенціалу підприємства» є достатньо широким. Адже до його складу включають не лише трудові ресурси, землю, основні засоби, а й матеріальні, фінансові ресурси, тощо. Кожна з цих груп ресурсів є дефіцитною для сільськогосподарських підприємств, і згодом, згідно прогнозів, ситуація буде погіршуватись. Зокрема, негативна демографічна ситуація у сільській місцевості спричинятиме скорочення трудових ресурсів у аграрному секторі. Тривале інтенсивне використання земельних ресурсів без впровадження дієвих заходів щодо їх відновлення, недотримання вимог агротехнології під час вирощування сільськогосподарських культур вже призводить до погіршення стану ґрунтів, зниження їх родючості. Оновлення основних засобів у сільському господарстві та пов'язаних з ним галузей відбувається дещо краще, ніж у інших галузях національної економіки, однак темпи такого оновлення не забезпечують повноцінного переходу до інноваційно-інвестиційної моделі розвитку. За даними експертів [6, 7], підприємства аграрної сфери продовжують потерпати від нестачі обігових коштів, при тому, що кредитні кошти, залучити практично не можливо: відсоткові ставки за кредитами сягають більше 20 відсотків, а коштів

державної підтримки не вистачає навіть для фінансування заходів державних програм, в рамках яких вони були виділені.

Тому виявлення закономірностей ефективного використання виробничих ресурсів сприятиме виявленню «вузьких місць» підприємств, які неефективно використовують виробничий потенціал, причин нераціонального його використання, розробці заходів щодо запобігання цьому як на рівні підприємства, так і у відповідних державних програмах. Це створюватиме умови для формування дієвої державної політики щодо інноваційного розвитку галузей національної економіки, оптимізації залучення інвестиційних ресурсів, цільового спрямування коштів державної підтримки, формування стимулюючої системи оподаткування тощо. Враховуючи те, що для сільського господарства характерною особливістю є фрактальність [8, 9], дослідити характерні тенденції та шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств в умовах обмеженої та неповної інформації можна розглянувши різні рівні агропромислового виробництва: від макрорівня до рівня підприємства. Зокрема, загальною тенденцією для сільського господарства України є переважання невеликих за розмірами підприємств (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Розподіл діючих сільськогосподарських підприємств за розміром сільськогосподарських угідь у 2016 р. у країні та області

Площа сільськогосподарських угідь, га	Відсоток до загальної кількості підприємств		Відсоток до загальної площі сільгоспугідь	
	Україна	Черкаська область	Україна	Черкаська область
до 10	13,8	8,2	0,1	0,1
10,1-20	8,6	9,8	0,3	0,4
20,1-50	24,8	20	2,3	1,7
50,1-100	10,2	12,6	1,8	2,2
100,1-500	14,9	18,2	8,7	9,8
500,1-1000	5,3	5,9	9,2	10,3
1000,1-2000	5,1	8,3	17,6	29,1
2000,1-3000	2,3	2,2	13,6	12,1
більше 3000,1	2,7	2,4	46,3	34,3
підприємства, що не мали сільськогосподарських угідь	12,3	12,4	-	-

*Джерело: розраховано автором на основі аналізу даних [10].

Адже тенденції щодо розвитку сільського господарства, як складної системи, як в країні, в регіоні, в районі та для груп підприємств, розташованих близько, є схожими за характером та динамікою. Дана ситуація зумовлена скороченням розміру сільськогосподарських угідь і площі ріллі у користуванні сільськогосподарських підприємств, кількості працюючих, поголів'я худоби та свиней тощо. На перший погляд, можна стверджувати про підвищення ефективності використання виробничих ресурсів сільськогосподарськими підприємствами, однак, це відбулося не за рахунок інтенсифікації виробництва, а виключно через об'єктивні причини, викликані загальним скороченням виробництва (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Порівняння економічної ефективності сільського господарства в Україні та в Черкаській області

Назва показника	Роки					відхилення
	2012	2013	2014	2015	2016	
рівень рентабельності операційної діяльності, %						
- Україна	22,8	11,7	21,4	43,0	32,7	9,9
- Черкаська область	31,5	12,8	29,7	49,6	35,2	3,7
чистий прибуток (збиток), млн.грн.						
- Україна	6841,7	11260,9	30254,6	25613,3	12899,6	6057,9
- Черкаська область	2553,9	1332,2	2714,7	7629,5	6130,8	3576,9
підприємства, що одержали чистий прибуток, %, від загальної кількості						
- Україна	78,6	80,3	84,7	88,9	88,3	9,7
- Черкаська область	89,4	82,2	87,5	91,3	90,9	1,5
фінансовий результат, млн. грн.						
- Україна	33570,1	26186,6	51668,0	127525,5	102230,4	68660,3
- Черкаська область	2620,6	1648,1	3070,2	7986,9	6297,1	3676,5
підприємства, які одержали чистий збиток, %, до загальної кількості						
- Україна	21,4	19,7	15,3	11,1	11,7	-9,7
- Черкаська область	10,6	17,8	12,5	8,7	9,1	-1,5

Продовження таблиці 4.2.

рівень рентабельності продукції сільського господарства, %						
- Україна	20,5	11,2	25,8	*	*	5,3
- Черкаська область	24,9	9,7	27,8	49,6	43,1	18,2
рівень рентабельності продукції рослинництва, %						
- Україна	22,3	11,1	29,2	*	*	6,9
- Черкаська область	30,6	10,8	33,4	62,0	49,0	18,4
рівень рентабельності продукції тваринництва, %						
- Україна	14,3	11,3	13,4	*	*	-0,9
- Черкаська область	6,9	6,9	13,3	9,9	23,3	16,4

*Джерело: розраховано автором на основі аналізу даних [10]

Аналіз цих показників свідчить про те, що у 2012-2016 рр. сільськогосподарське виробництво демонструє позитивні тенденції щодо економічної ефективності виробництва. Наскільки ефективно при цьому використовується виробничий потенціал галузі, можна оцінити дослідивши тенденції щодо виробництва продукції на одиницю певного виробничого ресурсу (табл. 4.3).

Як видно з табл. 4.3, ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств Черкаської області є значно вищою, ніж по Україні. Зростання показників виробництва продукції сільського господарства на 1-го середньорічного працівника та 100 га сільськогосподарських угідь протягом 2012-2016 рр. є позитивним, що в умовах сталого земельного фонду та кількості трудових ресурсів є результатом підвищення продуктивності праці та інтенсивності використання земельних угідь. Дана тенденція характерна для більшості регіонів України, що мають у своїй галузевій структурі розвинуте сільське господарство, в тому числі і для Черкаської області. Для районів Черкаської області також характерними є позитивні тенденції щодо ефективності сільськогосподарського виробництва (табл. 4.4).

Таблиця 4.3

Ефективність використання ресурсного потенціалу сільського господарства в Україні та в Черкаській області

Назва показника	Роки					відхилення
	2012	2013	2014	2015	2016	
вироблено продукції сільського господарства у розрахунку на одну особу населення						
Україна	4897	5559	5847	5589	5967	1070
Черкаська область	8394,8	9055,3	8932,5	8922,3	12112	3717,2
вироблено продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських угідь						
Україна	601,5	681,3	708,3	674,2	715,7	114,2
Черкаська область	806,1	866,2	845,7	834,2	1126,7	320,6
вироблено продукції рослинництва на одну особу, грн.						
Україна	2740,2	3876,7	3927,6	3939,2	4337	1596,8
Черкаська область	4726,5	5354,1	5157,9	5228,3	7414	2687,5
вироблено продукції тваринництва на одну особу, грн.						
Україна	1547,4	1696,3	1629,3	1661,1	1630	82,6
Черкаська область	3668,3	3701,2	3774,6	3694,3	4698	1029,7
вироблено продукції рослинництва на 100 га сільськогосподарських угідь, тис грн.						
Україна	602,7	860,7	864,8	811,8	520,1	-82,6
Черкаська область	453,9	512,2	488,3	488,9	689,6	235,7
вироблено продукції тваринництва на 100 га сільськогосподарських угідь, тис грн.						
Україна	340,3	376,6	358,7	342,3	195,6	-144,7
Черкаська область	352,3	354,1	357,4	345,4	437,1	84,8

**Джерело: розраховано автором на основі аналізу даних [10]*

Як показують дані кластерного аналізу сільськогосподарських підприємств Черкаської області, представлені у табл. 4.4, значна кількість підприємств Черкаської області вирізняється високим рівнем рентабельності виробництва та ефективним використанням виробничих ресурсів – обсяг виробництва продукції сільського господарства як в розрахунку на одного працюючого, так і на 100 га відповідних угідь є вищим за середнє значення по області.

Таблиця 4.4

Групування підприємств Черкаської області за рівнем ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств

Назва показника	Роки					Відхилення
	2012	2013	2014	2015	2016	
високий за високої рентабельності сільськогосподарського виробництва	278	340	270	302	330	52
високий	371	434	423	472	385	14
вище середнього	520	453	558	566	568	48
середній	204	189	211	151	147	-57
нижче середнього	482	473	462	397	404	-78

**Джерело: розраховано автором на основі аналізу даних [10]*

Слід відзначити іншу тенденцію, характерну для аграрного сектору: переважання галузі рослинництва у структурі товарної продукції сільськогосподарських підприємств. Більшість сільськогосподарських підприємств країни та досліджуваного регіону мають зернову спеціалізацію. Тваринництво ж тривалий період залишається збитковим і тому спостерігається стійка тенденція до скорочення цієї галузі на підприємствах. Враховуючи стрімке зростання вартості посередницьких послуг, послуг із переробки та зберігання сільськогосподарської сировини, необхідності переходу на європейські стандарти виробництва та якості продукції, останніми роками активізувались процеси диверсифікації сільськогосподарського виробництва: зростає кількість підприємств, що реалізують послуги. Зокрема, в області у 2011 році налічувалось 80 споживчих, сільськогосподарських виробничих та обслуговуючих кооперативів, а у 2016 р. – 127.

Одним із типових районів області, як показали результати кластерного аналізу господарської діяльності є Уманський район. Виробнича спеціалізація більшості підприємств району – виробництво зернових, розвиненою є і тваринницька галузь. В районі є активно використовувана розгалужена транспортна інфраструктура, функціонують підприємства

харчової промисловості, пункти прийому м'яса, молока, елеватор, є широка мережа постачальників сільськогосподарської техніки та потужне підприємство з виробництва сільськогосподарських машин. Район є також осередком аграрної науки регіону: на його території функціонують три наукові установи аграрного спрямування. Крім того, територіальні громади району беруть активну участь у формуванні об'єднаних територіальних громад. Ефективність використання земель аграрними підприємствами району відображають дані табл. 4.5.

Таблиця 4.5

Ефективність використання земельних ресурсів аграрними підприємствами
Уманського району

Показники	Роки				В середньому за 2012-2015 рр.	2016 р.	Відхилення показника у 2016 р. від середнього за 2012-2015 рр.	
	2012	2013	2014	2015			+ -	%
Виробництво на 100 га відповідних угідь, ц								
зернових і зернобобових	2256,6	3244,8	3596,0	3128,0	3056,4	3345,1	288,7	12,8
молока	115,4	120,2	121,8	128,6	121,5	117,3	-4,2	-3,7
живої ваги великої рогатої худоби	10,8	12,2	12,3	9,2	11,2	18,9	7,8	72,6
Одержано на 100 га с.г. угідь								
валової продукції у постійних цінах 2010 року тис. грн.	510,2	684,4	719,7	727,1	660,3	733,1	72,8	14,3
валового доходу, тис. грн.	1278,3	1725,9	953,5	2066,5	501,5	2132,9	501,5	39,2
прибутку (збитку), тис. грн.	254,7	95,2	92,3	667,9	361,5	697,6	333,1	1,3 р

*Джерело: розраховано автором на основі аналізу даних [10]

Згідно даних табл. 4.5 показники технологічної ефективності: урожайність сільськогосподарських культур, вихід окремих видів продукції, таких, як зернові та зернобобові, мають позитивну тенденцію. Виробництво продукції тваринництва зазнало негативних змін у 2016 р. Зокрема, виробництво молока скоротилось на 4,2 ц (3,78 %) в порівнянні з середніми показниками за попередній період.

Поряд із скороченням обсягів виробництва продукції на площу відповідних угідь, відбувалось збільшення таких вартісних показників, як

одержання валового доходу на 501,5 тис. грн. (39,2%) та прибутку – на 333,1 тис. грн. (в 1,3 рази). Збільшилось і виробництво валової продукції в постійних цінах 2010 року в порівнянні з середнім показником за 2012-2015 рр. на 72,8 тис грн. (14,3%). Збільшення обсягів валової продукції, відбувалось як у постійних цінах 2010 р., так і в поточних. Це збільшення значною мірою зумовлено певними резервами виробництва, які мають господарства району, зокрема, за рахунок підвищення ефективності виробництва продукції сільського господарства. Наприклад, резерв у 2017 р. складає:

по зернових і зернобобових культурах $(61,4-51,3) \times 45,3 = 25490,3$ ц;

технічних культурах $(28,0-26,7) \times 25,0 = 32,5$ ц;

молоку $(4671-4509) \times 1,9 = 160,1$ ц.

Проте, збільшення обсягів виробництва і, як результат цього, збільшення прибутку, можна досягти лише за рахунок раціонального поєднання всіх складових ресурсного потенціалу та їх ефективного використання. Однією з передумов збільшення обсягів виробництва продукції є продуктивна праця всіх членів трудового колективу (трудова ресурсів).

Наступною важливою складовою ресурсного потенціалу є трудові ресурси, а саме кількість та якість праці, на яку може розраховувати підприємство. В сільськогосподарському виробництві Уманського району в середньому протягом року зайнято 2692 особи, зокрема, у великотоварних підприємствах 2319 осіб, в фермерських господарствах задіяна 271 особа, в малих і середніх господарствах району працює 102 особи. Сезонний характер роботи виробництва рослинницької продукції спричиняє в період з листопада по лютий низький еквівалент зайнятості працюючих у сільськогосподарському виробництві. В середньому число штатних працівників із завершенням польових робіт зменшується на 133 особи. Як видно з рис. 4.1, у структурі трудових ресурсів аграрних підприємств Уманського району переважають працівники, безпосередньо зайняті у

виробництві. Більшого значення набуває найбільш повне і раціональне їх використання.

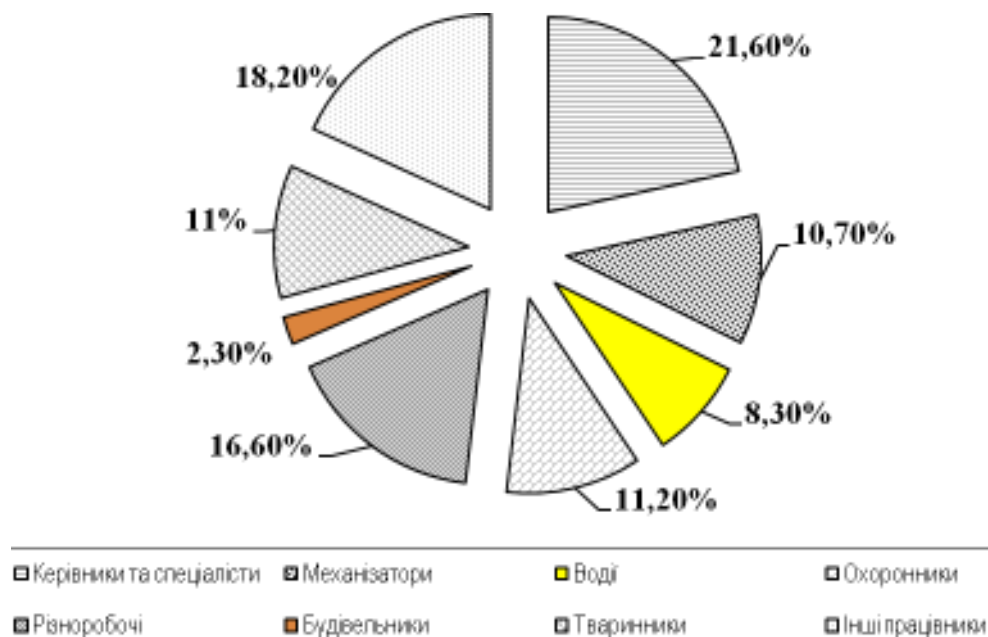


Рис. 4.1. Структура трудових ресурсів аграрних підприємств Уманського району Черкаської області

*Джерело: побудовано на основі аналізу даних [10]

Протягом 2017 р. середньомісячна заробітна плата в сільськогосподарських підприємствах за формою статистичної звітності 1-ПВ становить 7437,94 грн. Як свідчать дані таблиці 4.6, у районі відбувається поступове підвищення продуктивності праці протягом останніх п'яти років. Скоротилися витрати праці як у рослинництві, так і у тваринництві – у 2016 р. на 490,5 тис. люд./год. та 1794,5 тис люд./год. у порівнянні з середнім показником за 4 попередніх роки. Затрати праці на вирощування основних культур (крім зернових) у 2016 р. були значно нижчими, ніж за попередній період. Збільшення затрат праці на зернові та зернобобові культури зумовлено в значній мірі збільшенням їх валового збору. Однак на виробництво продукції тваринництва затрати праці у 2016 р. були значно вищі, ніж за попередні чотири роки, особливо на такий вид продукції, як приріст великої рогатої худоби (на 107,24 люд/год., або 100,13%). У зв'язку з цим, зменшення річного виробітку значною мірою зумовлено скороченням

обсягу валової продукції та чисельності працівників, зайнятих у тваринництві (на 10,29%).

Таблиця 4.6

Динаміка продуктивності праці у
аграрних підприємствах Уманського району

Показники	Роки				В середньому за 2012-2015 роки	2016 р.	Відхилення показника у 2016 р. від середнього за 2012-2015 рр.	
	2012	2013	2014	2015			+ -	%
Затрати праці люд./год. на 1 ц:								
зернових і зернобобових (з кукурудзою)	2,41	1,74	2,43	3,04	2,4	2,5	+0,1	+58,3
соняшника	1,49	3,30	4,5	3,38	3,17	2,65	-0,52	-16,4
картоплі	12,19	10,92	12,31	23,49	14,73	5,47	-9,26	-62,9
цукрового буряка	1,06	1,9	1,85	2,27	1,77	1,47	-0,3	-16,95
овочів відкритого грунту	27,01	27,03	19,15	14,23	21,86	9,04	-12,82	-58,65
овочів закритого грунту	25,58	14,93	9,73	9,56	14,95	8,44	-6,51	-43,55
молока	14,14	19,28	21,51	20,94	18,97	19,81	0,84	4,43
приросту ВРХ	78,41	103,91	112,61	133,46	107,1	214,34	107,24	100,13
приросту свиней	225,4	366,6	385,0	300	319,3	321,46	2,16	0,68

*Джерело: розраховано автором на основі аналізу даних [10]

Основними напрямками поліпшення використання трудових ресурсів є впровадження послідовної інтенсифікації сільськогосподарського виробництва шляхом застосування сучасних трудових, матеріальних і енергозберігаючих технологій, комплексної механізації і автоматизації, виробничих процесів, застосування нових форм мотивації праці, вдосконалення стимулювання працівників, підвищення конкурентоспроможності продукції та недопущення втрат на всіх етапах її

проходження. Ефективність цих заходів можлива за умови достатнього і раціонального забезпечення підприємств основними та оборотними засобами.

Важливою складовою ресурсного потенціалу будь-якого сільськогосподарського підприємства є основні засоби. Узагальнюючими показниками, які характеризують потребу і забезпеченість підприємств основними засобами є показники наявності та стану основних засобів та необоротних активів, а ефективність їх використання – показники фондозабезпеченості та фондovіддачі тощо. Окремі показники, розраховані за матеріалами річної звітності підприємств Уманського району представлені у табл. 4.7.

Таблиця 4.7

Динаміка наявності та стану основних засобів аграрних підприємств
Уманського району, од.

Показники	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відхилення 2016 р. від 2012 р. (+.-)
Коефіцієнт зношення основних засобів	0,387	0,391	0,295	0,441	0,430	0,043
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,705	0,609	0,559	0,570	0,609	-0,1
Фондовіддача	1,521	1,5	2,563	3,318	1,730	0,21

**Джерело: розраховано автором на основі аналізу даних [10]*

Дані табл. 4.7 дають змогу зробити висновок про загальне підвищення економічної ефективності використання основних фондів протягом періоду, який аналізується. Підвищення фондovіддачі у 2016 р. у порівнянні з показниками за попередній період становило 21 пункт. Стан основних засобів є прийнятним, що вказує на зацікавленість підприємств району у поліпшення їх експлуатаційних можливостей за умови еквівалентного

співвідношення вартості нових основних засобів з їх продуктивністю і окупністю.

Показники ефективності використання інших складових ресурсного потенціалу підприємств району представлені у табл. 4.8.

Таблиця 4.8

Оцінка основних коефіцієнтів ефективності використання фінансових складових ресурсного потенціалу аграрних підприємств Уманського району

Показники	Роки				В середньому за 2012-2015 роки	2016р.	Відхилення показника у 2016 році від середнього за 2012-2015 рр.	
	2012	2013	2014	2015			+ -	%
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,050	0,558	0,011	0,014	0,16	0,176	0,02	11,2
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,318	1,489	0,890	1,111	1,2	1,866	0,7	55,2
Коефіцієнт загальної ліквідності	6,331	5,123	3,985	3,093	4,6	9,594	4,9	107
Рентабельність активів %	11,524	10,140	4,519	7,854	8,5	12,052	3,5	41,6
Рентабельність продукції %	59,541	41,191	19,219	19,453	34,9	18,266	-16,6	-47,6
Рентабельність продажів %	37,320	29,174	17,767	17,735	25,5	16,636	-8,9	-34,8
Рентабельність власного капіталу %	13,468	11,573	5,497	9,630	10,0	13,277	3,2	32,2

**Джерело: розраховано автором на основі аналізу даних [10]*

Як видно з табл. 4.9, підприємства Уманського району мають позитивні показники, що описують використання виробничих ресурсів підприємств за усіма напрямками. Слід також відзначити, що аграрні підприємства району достатньо ефективно використовують свій виробничий потенціал, про що свідчать зведені показники, і на їх прикладі можна репрезентувати позитивний досвід. Тому, виникає проблема обґрунтування відбору підприємств для проведення поглибленого дослідження.

Для дослідження тенденцій використання ресурсного потенціалу на рівні окремих аграрних підприємств району, підприємства району засобами кластерного аналізу були розподілені на три групи. У випадку 4 та 5

кластерів, з'являються кластери, що об'єднують лише 2-3 підприємства, що не являє дослідницького інтересу, а тому такі кластери були об'єднані з іншими. На рис. 4.2 представлені результати кластерного аналізу, виконаного методом Варда.

Таблиця 4.9

Рентабельність сільськогосподарського виробництва окремих аграрних підприємств Уманського району (%) та їх рейтинг за ефективністю використання ресурсного потенціалу

Назва підприємства	Роки					Рейтинг
	2012	2013	2014	2015	2016	
ТОВ «Уманьхімагро»	75,1	79,9	49,1	16	44,1	3
АФ «Базис»	23,2	20,9	10	29,2	36,8	3
ТОВ «Новий світ-АГРО»	32	15,9	-0,6	44,8	57,1	3
ТОВ «Родниківка»	47,9	44,4	17,3	27,9	67,7	1
ТОВ «Агрофірма «Текуча»»	10,5	17	22,8	146,9	25,4	2
ТОВ «Берестівець»	58,8	41,4	44,9	40,9	73	3
ДП Агрофірма «БайсАгро»	34,7	18,8	12,1	19,5	43	1
ТОВ «Аграрій СВПП»	42,1	35,8	6,1	4,9	57,1	3
ТОВ «Агроплант»	31,4	18,5	35	13,2	77,7	3
ТОВ «Агровіт»	17,2	-19,5	-20,7	17,9	46,7	2

**Джерело: розраховано автором на основі аналізу даних [10]*

На підставі проведеного аналізу серед аграрних підприємств Уманського району Черкаської області було обрано п'ять підприємств, що є типовими для різних кластерів щодо ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств та мають відповідні рейтинги щодо використання ефективності виробничого потенціалу. Показники економічної ефективності використання основних засобів наведені в табл. 4.9.

Всі підприємства, представлені у табл. 4.9, мають спеціалізацію, характерну для більшості підприємств Черкаської області, виробничу

структуру типову для більшості підприємств регіону, вирізняються позитивною рентабельністю сільськогосподарського виробництва та високою ефективністю використання виробничих та фінансових ресурсів. Тому саме ці підприємства обрано для проведення поглибленого дослідження.

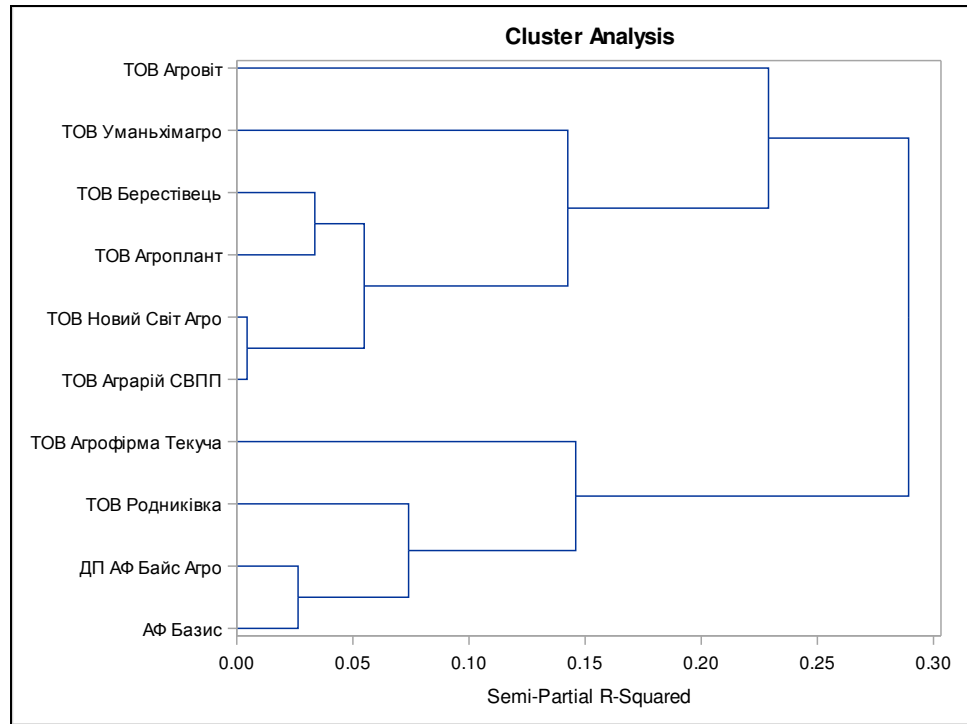


Рис. 4.2. Результати кластерного аналізу використання ресурсного потенціалу, виконаного на матеріалах окремих аграрних підприємств Уманського району Черкаської області*

*Джерело: побудовано автором [28; 31]

Особливості сучасної методики збору статистичної інформації не дають можливості одержати всебічну інформацію про стан та перспективи забезпечення ефективного використання всіх складових ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, оцінити їх взаємозв'язок та взаємовплив на як рівні регіону, так і на рівні району. Адже неодноразово змінювалася методика статистичних спостережень, розрахунку окремих показників, наприклад, вартості валової продукції сільського господарства у порівняльних цінах, а деякі спостереження, такі як, за станом та наявністю

основних засобів, починаючи з 2010 року на мезорівні взагалі не ведуться. На підприємствах статистика наявності та використання основних засобів ведеться в рамках квартальної та річної звітності. За даними цієї звітності можна аналізувати стан та виявляти проблемні місця ресурсного забезпечення виробництва, але спираючись виключно на власні дані. Однак, беручи до уваги матеріали лише досліджуваного підприємства, особа, що приймає рішення, навіть мимоволі продовжує орієнтуватися на прийняту на підприємстві систему використання виробничих ресурсів.

Це створює перешкоди щодо критичного аналізу ситуації, виявлення «вузьких місць» та впровадження позитивного досвіду ефективного використання виробничих ресурсів на інших підприємствах галузі. Іншою проблемою прогнозного моделювання використання виробничих ресурсів на підприємствах є і те, що застосувати інструменти економетричного та математичного моделювання для дослідження рівнів: підприємство-район-область-країна прийнятної якості досить важко, оскільки сформувати достатньо довгий часовий ряд (ряди) досліджуваних показників практично не можливо з вказаних причин, а крім того на рівні регіонів та держави практично не застосовуються потужні системи підтримки прийняття рішень, що мають у своєму складі як бази даних та знань, так і сучасне аналітичне програмне забезпечення.

Це створює перешкоди як потенційним інвесторам, так і органам державного управління на всіх рівнях управління національною економікою щодо виявлення проблемних місць та розробки рекомендацій, обґрунтованих пропозицій щодо державної підтримки розвитку сільськогосподарського виробництва, основаних на прогнозах тенденцій використання виробничих ресурсів підприємствами.

Тому, постає ще й проблема організації збору інформації, необхідної для забезпечення оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу, аналізу впливу позитивних та негативних факторів на ефективність його використання. Крім того, вирішуючи дану задачу,

необхідно забезпечити адекватність та репрезентативність вибірки підприємств, на матеріалах яких буде проведене дослідження, врахувати особливості сільськогосподарського виробництва, зокрема територіального розташування, схожість ґрунтових та агрокліматичних умов, форму господарювання, виробничу спеціалізацію.

Загалом, оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу базується на системі показників, які можна згрупувати за напрямками використання виробничих ресурсів. Ефективність використання виробничого потенціалу на рівні підприємства знаходить своє відображення в обсязі виробництва продукції сільського господарства та допоміжних виробництв.

Як видно з рис. 4.3 кожна група ресурсів, що формує ресурсний потенціал підприємства робить відповідний «внесок» у результативність господарської діяльності підприємства та має різні показники оцінювання ефективності використання, як кількісні, так і якісні. Однак, усі ці показники взаємопов'язані і сукупно та поодиноці впливають на формування результату господарської діяльності підприємства – отримання максимального обсягу валової продукції чи доходу на одиницю витрачених ресурсів.

Виробничі ресурси підприємства умовно можна розподілити на такі групи як: основні засоби, рівень технічного забезпечення виробництва, енергетичні, трудові, інвестиційні, інтелектуальні, інформаційні тощо. Хоча на практиці використовується ціла низка показників, як узагальнюючих, так і специфічних, таких, що характеризують ефективність використання окремих видів ресурсів. Крім того, деякі дослідники пропонують багато варіантів застосування інтегрального показника ефективності використання виробничого потенціалу підприємств, в тому числі і як співвідношення обсягу використаних ресурсів та одержаного внаслідок використання цих ресурсів доходу чи ефекту.



Рис. 4.3. Організаційно-інформаційна модель оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження [29; 34; 36]*

Узагальнюючими показниками, на нашу думку, можуть бути й інші, але обов'язково необхідно враховувати синергетичний ефект від господарської діяльності підприємства, який створює підприємство в суміжних виробництвах і для споживачів. У зв'язку з цим потребують вирішення такі задачі, як: задача вибору методів та інструментів прогностичного моделювання, задача розробки методики покращення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства за різних сценаріїв розвитку, систем управління використанням тощо. Тому, подальше дослідження пропонується виконувати за наступною схемою:

1. Провести аналіз наявної інформації щодо використання виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства, визначити ту, яка становитиме інформаційну основу дослідження і може бути використана в подальшому у відповідній системі підтримки прийняття рішень.

2. Виявити закономірності, типові явища чи характерні тенденції для груп підприємств.

3. Вибрати метод (групу методів), ефективних для прогнозного моделювання ефективності використання виробничих ресурсів для типових груп сільськогосподарських підприємств.

4. На основі побудованих моделей та прогнозів визначити шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств.

4.2. Проблеми побудови моделей для прогнозування використання виробничого потенціалу підприємства

Дослідження ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства на перший погляд є досить традиційною задачею економічного аналізу, розв'язок якої обмежується розрахунком відповідних коефіцієнтів. Однак, сьогодні, коли умовами функціонування сільськогосподарських підприємств стали зростання конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, значні коливання цін на енергоресурси, посадковий матеріал, худобу, добрива, тощо, а відсоткові ставки по кредитах практично унеможливають їх залучення, раціональне використання ресурсного потенціалу підприємства стає чи не однією з основних передумов забезпечення його ефективної роботи.

Ресурсний потенціал підприємства – поняття значно ширше, яке слід розглядати і як елемент виробничих відносин, і як невід'ємну складову забезпечення відтворення виробництва, і як фактор конкурентоспроможності підприємства, і як об'єкт управління, тощо. Тобто дану задачу слід розглядати застосовуючи системний підхід [11], коли ресурсний потенціал підприємства розглядається як складова організаційно-господарської системи підприємства, як представлено на рис. 4.4.

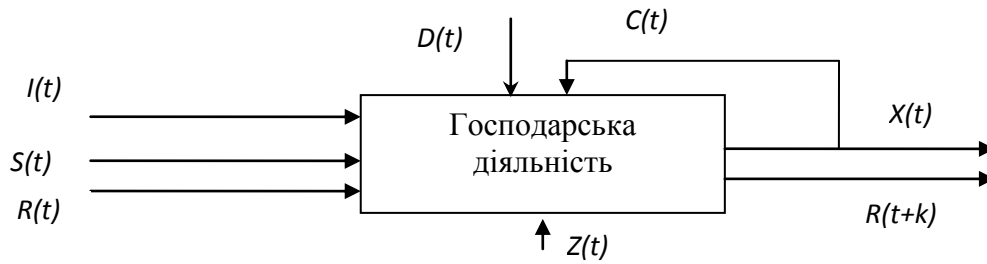


Рис. 4.4. Модель організаційно-господарської системи аграрного підприємства

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження [30]*

де $I(t)$ – стан входу (інвестиції); $R(t)$ – ресурсний потенціал агропромислового виробництва; $D(t)$ – інформаційний потік; $C(t)$ – управляючий вплив, що забезпечує управління господарською діяльністю; $R(t+k)$ – вихід ресурсного потенціалу підприємства на прогностичний період; $S(t)$ – стан виробничої системи, $Z(t)$ – зовнішні фактори, $X(t)$ – очікуваний результат від виробничо-господарської діяльності.

Як представлено на рис. 4.4 аграрне підприємство запропоновано розглядати як систему управління із зворотним зв'язком, у якій процес взаємодії суб'єктів виробничої діяльності зосереджений на реалізації повного циклу сільськогосподарського виробництва, ефективному використанні ресурсного потенціалу та забезпеченні сталого розвитку підприємства. Математично, господарську діяльність підприємства можна представити як процес перетворення ресурсного потенціалу підприємства у кінцевий результат його діяльності – отримання прибутку (4.1):

$$\frac{dX}{dt} = F(S(t), R(t), I(t), C(t), D(t), R(t+k), Z(t)) \quad (4.1)$$

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

де $I(t)$ – інвестиції; $R(t)$ – ресурсний потенціал аграрного підприємства; $D(t)$ – інформаційний потік; $C(t)$ – управляючий вплив, що забезпечує управління господарською діяльністю; $R(t+k)$ – ресурсний потенціал підприємства на прогностичний період; $S(t)$ – стан виробничої системи, $Z(t)$ –

зовнішні фактори, $X(t)$ – очікуваний результат від виробничо-господарської діяльності.

Будучи складовою виробничо-господарської системи, ресурсний потенціал є специфічним для кожного підприємства, має склад, структуру, особливості щодо його використання у господарській діяльності. Але для всіх підприємств ресурсний потенціал – це основний засіб досягнення поточних та стратегічних цілей, в тому числі – одержання максимального прибутку на одиницю використаних ресурсів. Враховуючи те, що функціонування підприємств відбувається в умовах невизначеностей та ризиків, під час дослідження використання ресурсного потенціалу підприємства слід враховувати ступінь впливу різних груп ресурсів на одержання кінцевого результату та передбачити можливості їх перевитрат, запобігання та мінімізації наслідків від цього. Складність дослідження використання ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства полягає і в тому, що дослідник стикається з цілою низкою невизначеностей.

Враховання та оцінювання ризиків – один із найважливіших етапів дослідження шляхів та перспектив підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, адже сільське господарство завжди вважалось одним із найризикованіших видів економічної діяльності. Тому на кожному етапі прийняття рішень необхідно визначати тип та величину можливого ризику, враховувати величину невизначеності для кожного із варіантів розвитку подій. Підприємство є елементом складної соціально-економічної системи – національної економіки, тому ризики, характерні для цієї системи, актуальні і для підприємства. Однак, ступінь та наслідки невизначеностей, спричинені цими ризиками та заходи щодо зменшення їх наслідків зазвичай відрізняються. Тому на рівні підприємства під час аналітичного дослідження слід використовувати як теорію ситуаційного ризику, так і міри ризиків.

Як видно з табл. 4.10 існує багато ситуацій, пов'язаних із невизначеностями та ризиками, і практично всі вони спричинені з неповними

або неякісними даними, незрозумілістю та складністю структури досліджуваної системи чи процесу.

Таблиця 4.10

Типи невизначеностей, що можуть розглядатись під час дослідження ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств та ризику, пов'язані з ними

№	Тип невизначеності	Причини виникнення	Ризики, пов'язані з невизначеністю
1	Невизначеність стану природи	Неможливість в повній мірі оцінити та контролювати зміни стану природного середовища	Екологічні, технологічні, техногенні
2	Невизначеність цілеспрямованої протидії	Різні цілі підприємства та зовнішнього середовища, активна та пасивна протидія учасників	Економічні, політичні, фінансові, технічні
3	Ситуаційна	Складність виробничо-господарської системи підприємства, непередбачуваність суспільно-політичних змін та структурних перетворень в економіці, непередбачуваність зовнішніх впливів, зокрема ситуації на внутрішньому, та світовому ринках сільськогосподарської продукції	Ймовірнісні ризики, ризики відхилень одержаних результатів від очікуваних
4	Ретроспективна	Низька ефективність інформаційного забезпечення дослідження, відсутність статистичної інформації про досліджувану систему за окремі періоди	Значні часові відхилення, ризик недостовірного оцінювання параметрів системи
5	Перспективна	Особливості досліджуваної системи не дозволяють отримати абсолютно повну інформацію про стан, структуру системи та її поведінку	Ризик значного відхилення значень одержаних параметрів системи від передбачуваних, можливо з негативними наслідками щодо прийняття невірного управлінського рішення
6	Невизначеність цілеспрямованої протидії	Наявність конкуренції, активна та пасивна протидія	Економічні, фінансові, політичні, екологічні
7	Невизначеність цілей	Суб'єктивізм особи, що приймає рішення, відсутність дорадчої підтримки	Ризик недосягнення цілей, зниження ефективності виробництва, економічний, фінансовий
8	Невизначеність структури системи та процесу	Складність системи, передбачуваності процесу, багатоваріантність розв'язку	Ризик неточного планування, помилки при прийнятті рішень щодо управління виробничо-господарською діяльністю
9	Інформаційна	Наявність пропусків в даних, неможливість отримання повної інформації щодо стану та поведінки досліджуваної системи чи процесу	Ризик неточного оцінювання, вибору невірного варіанту рішення, економічний, фінансовий, технічний, екологічний

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження джерел [11; 12]

Тому під час вибору методів та засобів прогнозного моделювання необхідно звернути увагу на вибір методу подолання невизначеності та оцінювання ризиків. Кращі результати, як відзначають фахівці [13; 14; 15], можна одержати за використання композицій різних методів, використовуваних в рамках одного дослідження. Такий підхід базується на теорії та практиці застосування адаптивного прогнозного моделювання, динамічного планування, теорії прийняття рішень, сучасних методах обробки експертних оцінок, інтелектуальному аналізі даних, системному аналізу тощо. Аналіз та обробка інформації в задачах, аналогічних даному дослідженню спрямовані на розробку методів аналізу й оцінювання кількісної та якісної інформації, визначення кількості зовнішніх впливів і збурень та їх типу (детерміноване чи стохастичне). Окрім того, необхідно аналізувати попереднє встановлення можливості їх статистичного опису за допомогою конкретних типів розподілів випадкових величин, аналіз та встановлення основних типів ризиків та їхніх показників, ідентифікацію ключових невизначеностей та розробку методів їх подолання.

Слід відзначити, що значна частина невизначеностей, що виявляються під час прогнозного моделювання використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємства, пов'язана з відсутністю вичерпної інформації щодо стану та поведінки досліджуваної системи та її оточення. Причин цьому досить багато, одна з них – відсутність офіційної статистичної інформації. Розглядаючи статистичну інформацію щодо використання виробничих ресурсів аграрними підприємствами слід відзначити, що Державне статистичне спостереження щодо основних засобів провадиться за формою № 11–оз (річна) «Звіт про наявність та рух основних засобів, амортизацію» із річною періодичністю для всіх підприємств та раз на п'ять років – для бюджетних установ та організацій, що мають у власності (на балансі) основні засоби. За результатами державного статистичного спостереження на державному рівні формуються зведені дані щодо основних засобів України у розрізі видів економічної діяльності та

розраховується індекс основних засобів. Тобто, дослідити в повній мірі наявність та рух основних засобів за різними категоріями господарств, неможливо з об'єктивних причин. В даному випадку дослідження провадитиметься на матеріалах окремих господарств, які є типовими щодо виробничої спеціалізації, розмірів та ефективності виробництва.

Іншою проблемою, яка виникає під час дослідження показників, пов'язаних з використанням ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств є проблема, пов'язана з великою розмірністю таких задач, оскільки необхідно аналізувати значну кількість взаємопов'язаних економічних та фінансових показників за досить короткі часові перерізи (три-п'ять років). При побудові математичної моделі виникає необхідність розв'язку задач щодо зменшення розмірності даних та вибору найбільш прийнятної математичної моделі, яку можна було б застосовувати і для розв'язку аналогічних задач. Іншою проблемою є й те, що за таких умов множина можливих моделей-кандидатів може бути практично безмежною.

Використання сучасних програмних засобів, зокрема SAS Enterprise дозволяє значно полегшити процес побудови математичних та економетричних моделей різної складності від таких, що описують найпростіший – лінійний тренд до складних багатofакторних моделей. Однак, як відзначають [9; 13] будуючи модель процесу чи системи слід враховувати, що як надзвичайна простота використовуваної моделі, так і надмірна її складність можуть бути однаково неприйнятними. Занадто складна модель з великою кількістю змінних буде показувати гарні результати на тому наборі даних, на якому проводилося навчання, але на новому, з великою ймовірністю, характеристики будуть набагато гірші. Причина насамперед полягає в тому, що будь-який процес може мати шуми, які і будуть враховані моделлю. Недостатньо складна модель також має недоліки, наприклад, не враховує можливість зміни тренду на певному відрізку часу.

Для побудови математичної моделі, оптимальної з точки зору складності та прогнозуючих якостей, рекомендують використовувати такий підхід. Наявний набір даних для моделювання розбивають на тренінговий (навчальний), валідаційний та тестовий набори. На тренінговому наборі модель будується. На валідаційному перевіряються прогнозуючі характеристики. На тестовому визначаються об'єктивні показники моделі. Далі виконується підгонка моделі – пошук у просторі можливих моделей. Для підгонки використовується тренінговий набір даних. На тренінгових даних будують послідовність моделей із наростаючою складністю. Під час налаштування моделі здійснюється вибір серед моделей різних типів і рівнів складності. Для налаштування використовуються валідаційні (перевірочні) дані. Валідаційні дані допомагають обрати кращу модель з послідовності моделей різної складності.

Тестові дані використовуються для оцінювання ступеня узагальнення моделі. Навчальні дані дають послідовність прогнозних моделей із зростаючою складністю. Як було відзначено, одна з головних проблем при побудові математичних моделей економічних процесів – це наявність достатнього великого об'єму статистичних показників для виявлення закономірностей, виявлення адекватної структури та обчислення оцінок параметрів моделі. Однак, існуюча система збору та накопичення статистичної інформації, обмеження щодо конфіденційності окремих показників, адаптація статистичної методології до міжнародних стандартів практично унеможливають формування достатньо довгих часових рядів з відповідних показників. Тому, для побудови адекватних математичних моделей, що описують процеси, які відбуваються на рівні підприємств, доводиться застосовувати сучасні інтелектуальні засоби, які спроможні функціонувати та виявляти закономірності на коротких часових вибірках даних.

Проблема побудови математичних моделей на коротких наборах даних в статистиці більш відома під назвою – «прокляття розмірності» [16]. Для

вирішення цієї проблеми використовують різні статистичні параметри і методи попереднього відбору найбільш значущих змінних процесу, а саме: критерій R-квадрат, мережі Байеса та метод головних компонент тощо. «Прокляття розмірності» створює складності і при побудові моделей процесів, що описуються даними із шумами (в реальному житті дані завжди мають шуми), особливо, за великої кількості вхідних змінних. Маючи значну кількість взаємопов'язаних та взаємоперетинаючихся показників, для вибору оптимальної моделі потрібно сформувати заповнений простір вхідних змінних.

Адже для того, щоб запобігати «прокляття розмірності», модель повинна містити лише «важливі» вхідні змінні. Це можна зробити, видаливши надлишкові і недоречні вхідні змінні (вибрати незалежний набір вхідних змінних, що корелюють з цільовою). Надлишкова вхідна змінна не дає ніякої нової інформації, ще не поясненої іншими вхідними змінними. Невмисність має місце, коли вхідна зміна не дає інформації про цільову змінну, тому що цільова змінна від неї не залежить.

Вирішуючи задачі прогностного моделювання процесів, що відбуваються у сільському господарстві не можна не звернути уваги на адаптивні методи, які дають досить прийнятні результати при прогнозуванні показників діяльності підприємства, коли мають місце сезонні явища. Адже методи адаптивного прогнозування застосовуються там, де основною інформацією для прогнозу є тимчасові ряди.

Адаптивні моделі ізольованих рядів при всій їх простоті можуть давати більш надійні результати, ніж складні економетричні системи рівнянь. Так, при істотній перебудові деякої економічної структури (наприклад, під впливом науково-технічного прогресу, змін соціально-політичних умов тощо) економетрична модель з постійними параметрами буде екстраполювати суттєво застарілі залежності. Адаптивна модель за тих же умов перманентно пристосовується і враховує ці зміни. Однак, ці методи придатні лише для обробки рядів з помірними змінами в часі. Вони

виявляються досить грубими при прогнозуванні на велику кількість кроків вперед. Такі моделі доцільно використовувати для прогнозування урожайності сільськогосподарських культур, обсягів реалізації продукції та послуг тощо.

Підчас побудови моделей процесів, що мають місце у сільськогосподарському виробництві, як відзначають [17], слід звернути увагу на дослідження нестационарності. Процеси, представлені часовими рядами, називають стаціонарними, якщо три основні статистичні характеристики відповідного часового ряду не залежать від часу, а саме: математичне сподівання, дисперсія та коваріація. Якщо хоча б одна із наведених статистичних характеристик процесу змінюється в часі, то процес називають нестационарним. Існують деякі інші визначення стаціонарності, але наведене є самим поширеним і саме воно найчастіше використовується на практиці.

Ефективним інструментом для вирішення проблем невизначеності та опису складних процесів є байєсівські мережі [18]. Незважаючи на назву, байєсівські мережі не обов'язково тісно пов'язані з байєсовою статистикою. Їх назва більше пов'язана з використанням правила Байєса для ймовірнісного висновку. Формалізм побудови цих узагальнених графічних моделей поєднує в собі багато методів статистичного моделювання, таких як факторний аналіз, аналіз розподілів, моделі сумішей розподілів, приховані марковські моделі, фільтри Калмана, моделі Айзинга та деякі інші. Перевагою такого підходу є те, що методи дослідження процесів та обробки даних, розроблені в одній області, можуть бути успішно перенесені в інші. Саме тому він може бути використаний у даному дослідженні.

Ще однією з проблем прогнозного моделювання, що виникають під час визначення структури моделі є встановлення факту наявності нелінійностей у досліджуваному процесі та типу нелінійностей. Для розв'язання цієї проблеми використовується візуальний аналіз даних та формальні тести на наявність нелінійностей.

Враховуючи особливості досліджуваних процесів, у окремих випадках, рекомендують застосовувати узагальнені лінійні моделі (GLM – Generalized Linear Models) – сукупність методів побудови регресійних моделей та статистичної обробки даних, що дозволяють враховувати взаємодію між факторами, вид розподілу залежної змінної та припущення стосовно характеру розподілу залежної змінної. Цей клас включає Log-лінійні моделі, пробіт/логіт моделі, регресію Пуассона та інші. Узагальнені лінійні моделі відрізняються від загальної лінійної моделі, окремим випадком якої є множинна регресія, двома характеристиками: розподіл залежної змінної чи змінної реакції може бути негаусівським та не обов'язково неперервним, наприклад, біноміальним; прогнози значення залежної змінної отримують як лінійну комбінацію предикторів, які «пов'язані» із залежною змінною через функцію зв'язку. Всі етапи реалізації цієї методики також супроводжуються використанням відповідних множин статистичних критеріїв оцінювання якості моделей.

Відповідно до типів моделей (лінійні та нелінійні) вибирають метод оцінювання параметрів. Найбільш поширені – метод найменших квадратів і метод максимальної правдоподібності. Звичайний метод найменших квадратів для оцінювання лінійних та псевдолінійних моделей ґрунтується на використанні квадратичного критерію (4.2) [19]:

$$\min_{\theta} J = \sum_{k=1}^N [y(k) - \hat{y}(k)]^2 = \sum_{k=1}^N e^2(k), \quad (4.2)$$

де $\hat{y}(k)$ – оцінка залежної змінної по побудованій моделі, наприклад, по AP(2): $\hat{y}(k) = \hat{a}_0 + \hat{a}_1 y(k-1) + \hat{a}_2 y(k-2)$.

Формула методу найменших квадратів має вигляд (4.3):

$$\hat{\theta} = (\mathbf{X}^T \mathbf{X})^{-1} \mathbf{X}^T \mathbf{y}, \quad (4.3)$$

де \mathbf{X} – матриця вимірів екзогенних змінних у правій частині рівняння; $\mathbf{y}(k)$ – вектор вимірів ендогенної змінної. Наприклад, для регресійної моделі множинної регресії (4.4)

$$y(k) = a_0 + a_1 x_1(k) + a_2 x_2(k) + \dots + a_m x_m(k) + \varepsilon(k) \quad (4.4)$$

матриця вимірів має вигляд (4.5):

$$\mathbf{X} = \begin{bmatrix} 1 & x_1(1) & \dots & x_m(1) \\ 1 & x_1(2) & \dots & x_m(2) \\ \vdots & & & \vdots \\ 1 & x_1(N) & \dots & x_m(N) \end{bmatrix}. \quad (4.5)$$

Виміри регресорів (стовпчики матриці \mathbf{X}) не повинні бути висококорельованими, оскільки їх висока корельованість може призвести до виродженості і неможливості обчислити обернену матрицю (проблема мультиколінеарності). Для зменшення корельованості регресорів застосовують спеціальні методи ортогоналізації, наприклад, метод головних компонент [18].

Метод максимальної правдоподібності (ММП), що ґрунтується на максимізації функції правдоподібності (4.6) [18]:

$$L = (2\pi\sigma^2)^{-N/2} \prod_{k=1}^N \exp\left(-\frac{[y(k) - \mathbf{X}(k)\beta]^2}{2\sigma^2}\right); \quad (4.6)$$

або логарифмованої функції правдоподібності (4.7):

$$\begin{aligned} \ell &= -\frac{N}{2} \ln(2\pi\sigma^2) - \frac{1}{2\sigma^2} \prod_{k=1}^N [y(k) - \mathbf{X}(k)\beta]^2 = \\ &= -\frac{N}{2} \ln(2\pi\sigma^2) - \frac{1}{2\sigma^2} \sum_{k=1}^N (\mathbf{y} - \mathbf{X}\beta)^T (\mathbf{y} - \mathbf{X}\beta) = \\ &= -\frac{N}{2} \ln(2\pi\sigma^2) - \frac{1}{2\sigma^2} \mathbf{e}^T \mathbf{e}, \end{aligned} \quad (4.7)$$

де $\mathbf{e} = \mathbf{y} - \mathbf{X}\beta$.

Застосовують також і рекурсивні версії методу найменших квадратів та методу максимальної правдоподібності.

Оцінити якість побудованої моделі можна за допомогою характеристик якості моделі, наведених у формулах 4.7-4.18 [20]. В наведених формулах використовуються наступні позначення: y – залежна змінна, y_i – це i -те

значення залежної змінної, \hat{y}_i – відповідне значення-прогноз, тобто значення побудовані за моделлю, N – розмір вибірки.

Сума квадратів похибок моделі (SSE – sum of square error) в загальному випадку обчислюється за формулою (4.8):

$$SSE = \sum_{t=1}^N (y - \hat{y})^2 \quad (4.8)$$

Необхідно відмітити, що окрім SSE, ще існує середньоквадратична похибка (MSE – Mean Square Error) яка обчислюється за формулою (4.8):

$$MSE = E((y - \hat{y})^2) = \frac{\sum_{i=1}^N (y_i - \hat{y}_i)^2}{N} \quad (4.8)$$

Корінь квадратний із середньоквадратичної похибки (RMSE – Root Mean Square Error) (4.9):

$$RMSE = \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (y_i - \hat{y}_i)^2}. \quad (4.9)$$

Середня похибка (4.10):

$$(ME – Mean Error) ME = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (y_i - \hat{y}_i). \quad (4.10)$$

Середня відсоткова похибка (MPE – Mean Percent Error) (4.11):

$$MPE = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \frac{(y_i - \hat{y}_i)}{y_i} \times 100\%. \quad (4.11)$$

Середня відсоткова абсолютна похибка (MAPE – Mean Average Percent Error) (4.12):

$$MAPE = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \frac{|y_i - \hat{y}_i|}{|y_i|} \times 100\%. \quad (4.12)$$

Коефіцієнт Дарбина-Уотсона (DW – Durbin-Watson) показує адекватність побудованої моделі та обчислюється за формулою (4.13):

$$DW = \frac{\sum_{t=2}^N (\varepsilon_t - \varepsilon_{t-1})^2}{\sum_{t=1}^N \varepsilon_t^2} \quad (4.13)$$

де ε – вектор залишків (різниця між значеннями отриманими за моделлю та фактичними), при цьому $DW \in [0;4]$. Для найкращої моделі $DW \rightarrow 2$, це означає що залишки моделі між собою не автокорелюють.

R^2 – коефіцієнт множинної детермінації (R- квадрат). Відношення дисперсії прогнозних значень отриманих на основі побудованої моделі, по відношенню, до дисперсії реальних значень залежної змінної (4.14).

$$R^2 = \frac{var(\hat{y})}{var(y)} \quad (4.14)$$

Якщо $R^2 \rightarrow 1$ – це ідеальне значення. Чим менша сума квадратів похибки тим краще. Чим менше значення критерію Акайке та критерію Байєса-Шварца тим краще. Чим більше значення F-статистики – тим краще.

Критерій Акайке використовується для визначення адекватності моделі процесу, що мають розмір вибірки $N < 100$ (4.15):

$$IKA = N \ln \left(\sum_{k=1}^N e^2(k) \right) + 2n, \quad (4.15)$$

де $n = p + q + 1$ – число параметрів моделі, що оцінюються за алгоритмом РМНК; N – об'єм вибірки даних.

Критерій Байєса-Шварца – використовується для визначення адекватності моделі процесу, що мають розмір вибірки $N > 100$ (4.16):

$$BSC = N \ln \left(\sum_{k=1}^N e^2(k) \right) + n \ln(n); \quad (4.16)$$

Критерій Фішера (F-статистика) – характеризує адекватність моделі в цілому (4.17).

$$F \approx \frac{R^2}{1 - R^2}; \quad (4.17)$$

При роботі з прогнозами-рішеннями найбільш популярною статистикою є помилкова класифікація, що обчислюється за формулою (4.18):

$$\text{Misclassification Rate} = 100 - \frac{100 \cdot (A + D)}{A + B + C + D} \quad (4.18)$$

В табл. 4.11 наведені коефіцієнти для формули (4.18).

Таблиця 4.11

Класифікація помилок для задачі прогнозного моделювання з бінарною цільовою змінною*

	Predicted Non-Event	Predicted Event	Total Actual Probability	
Non-Event	A TN True-Negative	B FP False-Positive	$(A+B)/(A+B+C+D)$	Specificity= $TN/(TN+FP)$
Event	C FN False-Negative	D TP True-Positive	$(C+D)/(A+B+C+D)$	Sensitivity= $TP/(FN+TP)$
Total Predicted	A+C	B+D	A+B+C+D	Accuracy= $(TN+TP)/(TN+FP+FN+TP)$
	NPV Negative Predicted Value	PPV Positive Predicted Value	Accuracy= $(A+D)/(A+B+C+D)$	

*Джерело: розроблено автором на основі [5;19]

Слід відзначити, що використання існуючих методів прогнозування в задачах прийняття рішень, які ґрунтуються на аналітичних процедурах, логічних правилах та раціональному експертному оцінюванні, у багатьох випадках не дають бажаного результату стосовно якості оцінок прогнозів, а тому в процесі дослідження зазвичай вирішується проблема системного використання альтернативних методів прогнозування для підвищення якості оцінок прогнозів для кожного конкретного випадку.

4.3. Вибір методів побудови моделей для моделювання ефективності використання ресурсного потенціалу

Очевидно, що вибір методів для прогнозного моделювання ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств ґрунтується на результатах попередньої обробки статистичних даних, оцінюванні структур і параметрів моделей, обчисленні оцінок прогнозів та генеруванні альтернативних рішень. При цьому, застосовуючи адаптивний підхід до побудови моделей, дослідник будує низку різноманітних моделей,

використовуючи відповідні множини статистичних критеріїв якості, обирає серед них ті, що якнайкраще описують досліджуваний процес. У даному дослідженні, враховуючи специфіку вхідних даних, використано широкий спектр регресійних моделей та методів зниження розмірності задачі, а також кластерного аналізу для групування об'єктів з метою виявлення типових ознак, ймовірнісне моделювання тощо. Особливістю застосованої у роботі методики є те, що для моделювання кожного процесу на основі попереднього аналізу вхідних даних опрацьовувався набір моделей-кандидатів, з яких відібрано найбільш оптимальні за показниками якості. Кожна з цих моделей має переваги та недоліки, особливості застосування.

Регресійний аналіз, на відміну від кореляційного аналізу, не з'ясовує чи істотний зв'язок, а займається пошуком моделі цього зв'язку, вираженої у функції регресії. Цей метод використовується у тому випадку, якщо відношення між змінними можуть бути виражені кількісно у вигляді деякої комбінації цих змінних. Отримана комбінація використовується для прогнозування значення, що може приймати цільова (залежна) змінна, яка обчислюється на заданому наборі значень вхідних (незалежних) змінних. У найпростішому випадку для цього застосовують стандартні статистичні методи, такі як лінійна регресія.

Авторегресійна (AR-) модель – модель часових рядів, в якій значення часового ряду в даний момент лінійно залежать від попередніх значень цього ж ряду. Авторегресійний процес порядку p (AR(p)-процес) – визначається наступним чином (4.19) [18]:

$$X_t = c + \sum_{i=1}^p a_i \cdot X_{t-i} + \varepsilon_t, \quad (4.19)$$

де a_1, \dots, a_p – параметри моделі (коефіцієнти авторегресії), c – стала, ε_t – білий шум.

Найпростішим прикладом є авто регресійний процес першого порядку – AR(1) – процес (4.20) [47]:

$$X_t = c + r \cdot X_{t-1} + \varepsilon_t. \quad (4.20)$$

Для цього процесу коефіцієнт авторегресії співпадає з коефіцієнтом автокореляції першого порядку.

Рівняння з авто регресійною складовою має вигляд (4.21) [15]:

$$y(k) = a_0 + a_1 y(k-1) + a_2 y(k-2) \quad (4.21)$$

тобто, в рівняння регресії введена авторегресійна (АР) складова другого порядку. Для визначення необхідності включення в рівняння регресії авторегресійної складової необхідно обчислити та дослідити автокореляційну функцію змінної $y(k)$.

Коефіцієнти вибіркової автокореляційної функції обчислюють за формулою (4.22) [15]:

$$r_y(s) = r_{y(k)y(k-s)} = \frac{1}{N-1} \frac{\sum_{k=s+1}^N \{[y(k) - \bar{y}][y(k-s) - \bar{y}]\}}{\sigma_y^2}, \quad s = 1, 2, 3, \dots, \quad (4.22)$$

де σ_y^2 – вибіркова дисперсія змінної $y(k)$.

Число коефіцієнтів автокореляційної функції, відмінних від нуля в статистичному сенсі, вказує на порядок авторегресійної частини моделі.

Уточнити порядок авторегресійної складової можна за допомогою часткової автокореляційної функції, яка обчислюється за виразами (4.23) [15]:

$$\begin{aligned} \Phi_{11} &= r(1), \\ \Phi_{22} &= \frac{r_2 - r_1^2}{1 - r_1^2}, \\ \Phi_{ss} &= \frac{r_s - \sum_{j=1}^{s-1} \Phi_{s-1, j} r_{s-j}}{1 - \sum_{j=1}^{s-1} \Phi_{s-1, j} r_j} \end{aligned} \quad (4.23)$$

Часткова автокореляційна функція чіткіше відображає порядок AR-моделі завдяки відсутності впливу проміжних коефіцієнтів кореляції на вибрані значення змінної. Тобто, коефіцієнт Φ_{11} характеризує ступінь взаємозв'язку між сусідніми (в часі) значеннями змінної, а Φ_{22} характеризує взаємозв'язок між значеннями змінної, які розділені в часі двома періодами дискретизації.

Ковзна середня відображає тенденцію зміни цін і згладжує їхні несуттєві коливання. На ринках, де яскраво виражена цінова тенденція відсутня, ковзна середня, як правило, змінюється в деякому горизонтальному діапазоні.

Властивості ковзної середньої, що згладжують, досягаються за рахунок появи лага в інформації. Оскільки ковзна середня за визначенням дорівнює середньому значенню минулих цін, розвороти графіків ковзних середніх завжди будуть відставати від відповідних змін у вихідних цінових рядах. Проблема полягає в тому, що якщо на ринках з вираженою тенденцією ковзні середні працюють добре, то на ринках, де виражений тренд відсутній, ковзні середні дають багато помилкових сигналів.

Загальна формула для зваженого ковзного середнього (4.24) [18]:

$$MA(k) = \frac{\sum_{i=1}^N w_i \cdot y(k-i+1)}{\sum_{i=1}^N w_i}, \quad (4.24)$$

де N – розмір вікна ковзного середнього, w_i – вагові коефіцієнти, y – часовий ряд вхідних даних.

Загальна формула для простого (арифметичного) ковзного середнього (4.25):

$$MA(k) = \frac{\sum_{i=1}^N y(k-i+1)}{N}. \quad (4.25)$$

Тобто у випадку простого ковзного середнього всі вагові коефіцієнти мають однакову вагу (одиничну).

Вагові коефіцієнти у випадку експоненційного ковзного середнього (ЕКС або ЕМА – англ. Exponentialmovingaverage) розподілені за експоненційним законом. Зазвичай при аналізі даних за допомогою ЕКС ваги зменшуються експоненційно з віддаленістю від поточного періоду, але в загальному випадку ситуація може бути і оберненою (але так ніхто не робить) [15; 18].

В залежності від поставлених цілей дослідження ряд ковзного середнього може формуватися по-різному, наприклад за формулою 4.26 або 4.27. На виході будуть отримані абсолютно різні ряди ковзних середніх.

$$MA(i) = \frac{y(i-4) + y(i-3) + y(i-2) + y(i-1) + y(i)}{5} \quad (4.26)$$

$$MA(i) = \frac{y(i-2) + y(i-1) + y(i) + y(i+1) + y(i+2)}{5} \quad (4.27)$$

Процеси, представлені часовими рядами, називають стаціонарними, якщо три основні статистичні характеристики відповідного часового ряду не залежать від часу, а саме: математичне сподівання, дисперсія та коваріація.

Формально стаціонарність процесу формулюють наступним чином [21]:

$$- \mu_x = E[x(k)] = \text{const}$$

(постійне математичне сподівання);

$$- \text{var}[x(k)] = E\{(x(k) - E[x(k)])^2\} = E\{(x(k) - \mu_x)^2\} = \text{const}$$

(постійна дисперсія);

$$- \gamma_x = E\{[x(k) - \mu_x][x(k-s) - \mu_x]\} = \text{const}, s = 0, 1, 2, \dots$$

(постійна коваріація).

Якщо хоча б одна із наведених статистичних характеристик процесу змінюється в часі, то процес називають нестаціонарним. Існують деякі інші

визначення стаціонарності, але наведене є найпоширенішим, і саме воно найчастіше використовується на практиці.

У випадку, коли $E[x(k)] \neq \text{const}$, тобто математичне сподівання змінюється в часі, то такий процес називають процесом з трендом або інтегрованим процесом (по аналогії із характером зміни сигналу на виході інтегратора) або процесом з одиничними коренями (відповідного характеристичного рівняння).

Тренд (поточне середнє) може бути зростаючим або спадаючим, а за характером зміни в часі може бути детермінованим або стохастичним. Детермінований тренд описують вибраною функцією, наприклад, поліномом від часу, сплайном, експонентою, комбінацією тригонометричних функцій та інше. Часто використовують поліноми від часу вигляду (4.28) [18]:

$$y(k) = a_0 + a_1 \cdot k + a_2 \cdot k^2 + \dots + a_m \cdot k^m + \varepsilon(k) \quad (4.28)$$

де k – дискретний час, який зв'язаний з неперервним реальним часом t через період реєстрації (дискретизації) даних: $t = kT_s$;

$\varepsilon(k)$ – випадкова змінна, оцінку якої можна знайти після оцінювання рівняння: $\hat{\varepsilon}(k) = e(k)$, де $e(k)$ – похибка моделі.

Очевидно, що після оцінювання моделі послідовність значень $\{e(k)\}$ буде містити всі коливання, що накладаються на тренд.

Таким чином, описуючи тренд рівнянням (4.28), фактично видаляємо похибку з процесу і повна модель процесу буде складатись щонайменше з двох рівнянь: рівняння (4.28) для тренду і рівняння АРКС(p,q), яке описує коливання, що накладаються на тренд.

Тренд може бути видалений з процесу (даних) за допомогою різниць. Так, перші різниці видаляють тренд першого порядку (лінійний тренд), другі різниці видаляють квадратичний тренд і т.д. Наприклад, нехай $y(k) = a_0 + a_1 \cdot k$. Перші різниці цього процесу (4.29):

$$\Delta y(k) = y(k) - y(k-1) = a_0 + a_1 \cdot k - [a_0 + a_1 \cdot (k-1)] = a_1 \quad (4.29)$$

призводять до видалення лінійного тренду. Очевидно, що після видалення тренду його вже не можливо буде спрогнозувати.

АРІКС(p, d, q) – процес авторегресії з інтегрованим ковзним середнім, де p – порядок авторегресії, q – порядок ковзного середнього, а d – кількість одиничних коренів характеристичного рівняння (порядок тренду).

Процеси цього класу нестационарні – вони мають тренд, порядок якого визначається числом одиничних коренів. Якщо $d = 1$, то тренд лінійний; якщо $d = 2$, то тренд квадратичний і т.д.

Модель АРІКС(p, d, q) призначена для опису нестационарних часових рядів x_t , що мають наступні властивості [18]:

- аналізований часовий ряд адитивно включає в себе складову $f(t)$, що має вигляд алгебраїчного полінома (від параметра часу t) деякої степені $k > 1$; при цьому коефіцієнти цього полінома можуть бути як стохастичної, так і не стохастичної природи;

- ряд $x_t^k, t = 1, \dots, T - k$, отриманий з x_t після застосування до нього k -кратної процедури метода послідовних різниць, може бути описаний моделлю АРКС(p, q).

Це означає, що АРІКС (p, d, q) – модель аналізованого процесу x_t , може бути записана у вигляді (4.30):

$$x_t^k = \alpha_1 x_{t-1}^k + \alpha_2 x_{t-2}^k + \dots + \alpha_p x_{t-p}^k + \delta - \theta_1 \delta_{t-1} - \dots - \theta_q \delta_{t-q}, \quad (4.30)$$

де $x_t^k = \Delta^k x_t = x_t - C_k^1 x_{t-1} + C_k^2 x_{t-2} - \dots + (-1)^k x_{t-k}$ [55].

У статистиці лінійна регресія — це метод моделювання залежності між скаляром y та векторною (у загальному випадку) змінною x . У випадку, якщо змінна x також є скаляром, регресію називають простою.

Загалом лінійна регресійна модель визначається у вигляді (4.31):

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_K x_K + u, \quad (4.31)$$

де y – залежна пояснювана змінна,

(x_1, x_2, \dots, x_K) – незалежні пояснювальні змінні,

u – випадкова похибка, розподіл якої в загальному випадку залежить від незалежних змінних, але математичне сподівання якої рівне нулю.

Відповідно, згідно з цією моделлю, математичне очікування залежної змінної є лінійною функцією незалежних змінних (4.31):

$$E(y) = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_K x_K + u. \quad (4.31)$$

Вектор параметрів $(\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_K)$ є невідомим і задача лінійної регресії полягає в оцінці цих параметрів на основі деяких експериментальних значень y і (x_1, x_2, \dots, x_K) . Тобто для деяких n експериментів є відомі значення $\{y_i, x_{i1}, \dots, x_{iK}\}_{i=1}^n$ незалежних змінних і відповідне їм значення залежної змінної.

Згідно з визначенням моделі для кожного експериментального випадку залежність між змінними визначається формулами (4.32):

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{1,i} + \dots + \beta_K x_{K,i} + u_i, \quad (4.32)$$

або у матричних позначеннях $y = X\beta + u$, (4.33)

де

$$y = \begin{pmatrix} y_1 \\ y_2 \\ \vdots \\ y_n \end{pmatrix}, X = \begin{pmatrix} x'_1 \\ x'_2 \\ \vdots \\ x'_n \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 1 & x_{11} & \dots & x_{1K} \\ 1 & x_{21} & \dots & x_{2K} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 1 & x_{n1} & \dots & x_{nK} \end{pmatrix},$$

$$\beta = \begin{pmatrix} \beta_1 \\ \beta_2 \\ \vdots \\ \beta_n \end{pmatrix}, u = \begin{pmatrix} u_1 \\ u_2 \\ \vdots \\ u_n \end{pmatrix}.$$

На основі цих даних потрібно оцінити значення параметрів $(\beta_0, \beta_1, \dots, \beta_n)$, а також розподіл випадкової величини u . Зважаючи на характеристики досліджуваних змінних можуть додаватися різні додаткові специфікації моделі і застосовуватися різні методи оцінки параметрів. Серед найпоширеніших специфікацій лінійних моделей є класична модель лінійної регресії і узагальнена модель лінійної регресії.

Логістична регресія – це різновид моделі множинної регресії. Бінарна логістична регресія, як випливає з назви, застосовується у разі, коли залежна змінна є бінарною (тобто може приймати тільки два значення). Іншими словами, за допомогою логістичної регресії можна оцінювати ймовірність того, що подія настане для конкретного випробування (рентабельний / нерентабельний, повернення кредиту / дефолт і т.д.).

У моделі множинної лінійної регресії передбачається, що залежна змінна є лінійною функцією незалежних змінних, тобто (4.34):

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_nx_n \quad (4.34)$$

Дану модель можна використовувати для задачі оцінки ймовірності результату події обчисливши стандартні коефіцієнти регресії. Наприклад, якщо розглядається результат по позиції, задається змінна y зі значеннями 1 і 0, де 1 означає, що відповідний позичальник розплатився за кредитом, а 0, що мав місце дефолт. Однак тут виникає проблема: множинна регресія не «знає», що змінна відгуку бінарна за своєю природою. Це неминуче призведе до моделі із прогнозованими значеннями більше 1 і менше 0. Але такі значення взагалі не припустимі для описаної задачі. Таким чином, множинна регресія просто ігнорує обмеження на діапазон значень для y .

Для вирішення проблеми задача регресії може бути сформульована інакше: замість передбачення бінарної змінної, ми передбачаємо неперервну змінну зі значеннями на відрізку $[0,1]$ при будь-яких значеннях незалежних змінних. Це досягається застосуванням наступного регресійного рівняння (перетворення логіт) (4.35):

$$P = \frac{1}{1 + e^{-y}} \quad (4.35)$$

де P – ймовірність того, що станеться подія, що нас цікавить;

e – основа натуральних логарифмів 2,71;

y – стандартне рівняння регресії.

Необхідність такого перетворення наступна: припустимо, залежна змінна визначена у термінах основної ймовірності P , що лежить між 0 і 1. Тоді перетворимо цю ймовірність P (4.36) [22]:

$$P' = \log_e(P/(1 - P)) \quad (4.36)$$

Це перетворення зазвичай називають логістичним або логіт-перетворенням. Теоретично P' може приймати будь-яке значення. Оскільки логістичне перетворення вирішує проблему про обмеження на 0-1 кордони для первісної залежної змінною (ймовірності), то ці перетворені значення можна використовувати в звичайному лінійному регресійному рівнянні. А саме, якщо провести логістичне перетворення обох частин описаного вище рівняння, отримаємо стандартну модель лінійної регресії.

Існує кілька способів знаходження коефіцієнтів логістичної регресії [23]. На практиці часто використовують метод максимальної правдоподібності. Він застосовується в статистиці для отримання оцінок параметрів генеральної сукупності за даними вибірки. Основу методу складає функція правдоподібності (likelihood function), що виражає щільність ймовірності (ймовірність) спільного появи результатів вибірки Y_1, Y_2, \dots, Y_k (4.37):

$$L(Y_1, Y_2, \dots, Y_k; \theta) = p(Y_1; \theta) \times \dots \times p(Y_k; \theta) \quad (4.37)$$

Згідно з методом максимальної правдоподібності в якості оцінки невідомого параметра приймається таке значення $\theta = \theta(Y_1, \dots, Y_k)$, яке максимізує функцію L [18].

Знаходження оцінки спрощується, якщо максимізувати не саму функцію L , а натуральний логарифм $\ln(L)$, оскільки максимум обох функцій досягається при одному і тому ж значенні θ (4.38):

$$L^*(Y, \theta) = \ln(L(Y, \theta)) \rightarrow \max \quad (4.38)$$

Позначимо через P_i ймовірність появи одиниці: $P_i = \text{Prob}(Y_i = 1)$. Ця ймовірність буде залежати від $X_i W$, де X_i – рядок матриці регресорів, W – вектор коефіцієнтів регресії (4.39):

$$P_i = F(X_i W), \quad F(z) = \frac{1}{1 + e^{-z}} \quad (4.39)$$

Логарифмічна функція правдоподібності має вигляд (4.40):

$$L^* = \sum_{i \in I_1} \ln P_i(W) + \sum_{i \in I_0} \ln(1 - P_i(W)) = \sum_{i=1}^k [Y_i \ln P_i(W) + (1 - Y_i) \ln(1 - P_i(W))] \quad (4.40)$$

де I_0, I_1 – множини спостережень, для яких $Y_i = 0$ і $Y_i = 1$ відповідно.

Можна показати, що градієнт g і гессіан H функції правдоподібності рівні (4.41):

$$g = \sum_i (Y_i - P_i) X_i, \quad (4.41)$$

$$H = - \sum_i P_i (1 - P_i) X_i^T X_i \leq 0 \quad (4.42)$$

Гессіан усюди визначений негативно, тому логарифмічна функція правдоподібності всюди увігнута. Для пошуку максимуму можна використовувати метод Ньютона, який у цьому випадку буде завжди сходиться (виконана умова збіжності методу) (4.43):

$$W_{t+1} = W_t - (H(W_t))^{-1} g_t(W_t) = W_t - \Delta W_t \quad (4.43)$$

Для розрахунку коефіцієнтів логістичної регресії можна застосовувати будь-які градієнтні методи: метод спряжених градієнтів, методи змінної метрики та інші.

ROC – крива (Receiver Operator Characteristic) – крива, яка показує залежність кількості вірно класифікованих позитивних прикладів від кількості невірно класифікованих негативних прикладів. У термінології ROC-аналізу перші називаються істинно позитивними, другі – помилково

негативною множиною. При цьому передбачається, що у класифікатора є деякий параметр, варіюючи який, можна отримувати те чи інше розбиття на два класи. Цей параметр часто називають порогом, або точкою відсікання (cut – offvalue). Залежно від нього будуть виходити різні величини помилок I і II роду.

Результати класифікації моделі і фактичної (об'єктивної) приналежності прикладів до класів позначаються наступним чином:

- TP (True Positives) – вірно класифіковані позитивні приклади (так звані істинно позитивні випадки);
- TN (True Negatives) – вірно класифіковані негативні приклади (істинно негативні випадки);
- FN (False Negatives) – позитивні приклади, класифіковані як негативні (помилка I роду). Це так званий «помилковий пропуск» – коли подія, що нас цікавить помилково не виявляється (помилково негативні приклади);
- FP (False Positives) – негативні приклади, класифікуються як позитивні (помилка II роду); Це помилкове виявлення, так як при відсутності події помилково виноситься рішення про її присутність (помилково позитивні випадки).

Частка істинно позитивних прикладів (True Positives Rate) (4.44):

$$TPR = \frac{TP}{TP + FP} 100\% \quad (4.44)$$

Частка помилково позитивних прикладів (False Positives Rate) (4.45):

$$FPR = \frac{FP}{TP + FP} 100\% \quad (4.45)$$

Введемо ще два визначення: чутливість і специфічність моделі. Ними визначається об'єктивна цінність будь-якого бінарного класифікатора.

Чутливість (Sensitivity) – це і є частка істинно позитивних випадків (4.46):

$$Se = TPR = \frac{TP}{TP + FP} 100\% \quad (4.46)$$

Специфічність (Specificity) – частка істинно негативних випадків, які були правильно ідентифіковані моделлю (4.47):

$$Sp = \frac{TN}{TN + FP} 100\% \quad (4.47)$$

Відмітимо, що $FPR=100-Sp$.

Модель з високою чутливістю часто дає істинний результат при наявності позитивного результату (виявляє позитивні приклади). Навпаки, модель з високою специфічністю частіше дає істинний результат при наявності негативного результату (виявляє негативні приклади).

Для ідеального класифікатора графік ROC-кривої проходить через верхній лівий кут, де частка істинно позитивних випадків складає 100 % або 1.0 (ідеальна чутливість), а частка хибно позитивних прикладів дорівнює нулю. Тому чим ближче крива до верхнього лівого кута, тим вище прогнозуюча здатність моделі. Навпаки, чим менше вигин кривої і чим ближче вона розташована до діагональної прямої, тим менш ефективна модель. Діагональна лінія відповідає «марному» класифікатору, тобто повній нерозрізнюваності двох класів.

Одним з методів порівняння ROC-кривих є оцінка площі під кривими. Чисельний показник площі під кривою називається AUC (Area Under Curve). Обчислити його можна, наприклад, за допомогою чисельного методу трапецій (4.48) [23]:

$$AUC = \int f(x)dx = \sum_i \left[\frac{X_{i+1} + X_i}{2} \right] (Y_{i+1} - Y_i) \quad (4.48)$$

У логістичної регресії поріг відсікання змінюється від 0 до 1 – це і є розрахункове значення рівняння регресії. Поріг відсікання потрібен для того, щоб застосовувати модель на практиці: відносити нові приклади до одного з двох класів. Критеріями вибору порога відсікання можуть виступати:

- вимога мінімальної величини чутливості (специфічності) моделі;

- вимога максимальної сумарної чутливості і специфічності моделі, тобто (4.49) [23].

$$Cut_off_0 = \max_k (Se_k + Sp_k) \quad (4.49)$$

Вимога балансу між чутливістю і специфічністю, тобто коли $S_e \approx S_p$ (4.50):

$$Cut_off_0 = \min_k |Se_k - Sp_k| \quad (4.50)$$

У третьому випадку поріг є точка перетину двох кривих, коли по осі X відкладається поріг відсікання, а по осі Y – чутливість або специфічність моделі [55; 361].

Метод головних компонент (РСА) [18; 24] застосовується до даних, записаних у вигляді матриці X – прямокутної таблиці чисел розмірністю I рядків і J стовпців. Мета РСА – вилучення з цих даних потрібної інформації. Що є інформацією, залежить від суті розв’язуваної задачі. Дані можуть містити потрібну нам інформацію, вони навіть можуть бути надлишковими. Проте, в деяких випадках, інформації в даних може не бути зовсім.

Розмірність даних – кількість вимірювань і змінних – має велике значення для успішного видобутку інформації. Зайвих даних не буває – краще, коли їх багато, ніж мало. Шум і надмірність в даних обов’язково проявляють себе через кореляційні зв’язки між змінними. Похибки в даних можуть призвести до появи не систематичних, а випадкових зв’язків між змінними. Поняття ефективного (хімічного) рангу і прихованих, латентних змінних, число яких дорівнює цьому рангу, є найважливішим поняттям в РСА.

Суть методу головних компонент – це істотне зниження розмірності даних. Вихідна матриця X замінюється двома новими матрицями T і P, розмірність яких, A, менше, ніж число змінних (стовпців) J у вихідній матриці X. Друга розмірність – число вимірювань (рядків) I зберігається. Якщо декомпозиція виконана правильно – розмірність A обрана вірно, то

матриця T несе в собі стільки ж інформації, скільки її було на початку, в матриці X . При цьому матриця T менше, і, стало бути, простіше, ніж X .

Нехай є матриця змінних X розмірністю $(I \times J)$, де I – число вимірювань (рядків), а J – це число незалежних змінних (стовпців), яких, як правило, багато ($J \gg 1$). У методі головних компонент використовуються нові, формальні змінні t_a ($a = 1, \dots, A$), що є лінійною комбінацією вихідних змінних x_j ($j = 1, \dots, J$) (4.51)

$$t_a = p_{a1}x_1 + \dots + p_{aj}x_j \quad (4.51)$$

За допомогою цих нових змінних матриця X розкладається на дві матриці T і P (4.52):

$$X = TP^T + E = \sum_{a=1}^A t_a p_a^T + E \quad (4.52)$$

де матриця $T(I \times A)$ називається матрицею рахунків (scores);

матриця $P(A \times J)$ називається матрицею навантажень (loadings);

$E(I \times J)$ – це матриця залишків.

Нові змінні t_a називаються головними компонентами (Principal Components), тому й сам метод називається методом головних компонент (PCA). Кількість стовпців – t_a в матриці T , і p_a в матриці P – дорівнює A , яке називається числом головних компонент (PC). Ця величина менше кількості змінних J і кількості вимірювань I .

Важливою властивістю PCA є ортогональність (незалежність) головних компонент. Тому матриця рахунків T не перебудовується при збільшенні числа компонент, а до неї просто додається ще один стовпець – відповідний новому напрямку. Те саме відбувається і з матрицею навантажень P .

Матриця рахунків T дає нам проєкції вихідних зразків (J -вимірних векторів x_1, \dots, x_I) на підпростір головних компонент (A -вимірний). Рядки t_1, \dots, t_I матриці T – це координати вимірювань у новій системі координат. Стовпці t_1, \dots, t_A матриці T – ортогональні і є проєкціями всіх вимірювань на одну нову координатну вісь.

При дослідженні даних методом PCA, особлива увага приділяється графікам рахунків. Вони несуть у собі інформацію, корисну для розуміння того, як влаштовані дані. На графіку рахунків кожне вимірювання зображується в координатах (t_i, t_j) , найчастіше – (t_1, t_2) , що позначаються PC1 і PC2. Близькість двох точок означає їх схожість, тобто позитивну кореляцію. Точки, розташовані під прямим кутом, є некорельованими, а розташовані діаметрально протилежно – мають негативну кореляцію.

Для матриці рахунків мають місце такі співвідношення (4.53):

$$T^T T = \Delta = \text{diag}\{\lambda_1, \dots, \lambda_A\}, \quad (4.53)$$

де величини $\lambda_1 \geq \dots \geq \lambda_A \geq 0$ – це власні значення.

Вони характеризують важливість кожної компоненти (4.54)

$$\lambda_a = \sum_{i=1}^I t_{ia}^2, \quad a = 1, \dots, A \quad (4.54)$$

Матриця навантажень P – це матриця переходу з початкового простору змінних x_1, \dots, x_J (J -вимірний) у простір головних компонент (A -вимірний). Кожен рядок матриці P складається з коефіцієнтів, що пов'язують змінні t і x . Наприклад, a -й рядок – це проекція всіх змінних x_1, \dots, x_J на a -у вісь головних компонент. Кожен стовпець P – це проекція відповідної змінної x_j на нову систему координат.

Використовується і графік навантажень. Він застосовується для дослідження ролі змінних. На цьому графіку кожна змінна x_j зображується точкою в координатах (p_i, p_j) , наприклад (p_1, p_2) . Аналізуючи його аналогічно графіку рахунків, можна зрозуміти, які змінні пов'язані, а які незалежні. Спільне дослідження парних графіків рахунків і навантажень, також може дати багато корисної інформації про дані.

У методі головних компонент навантаження – це ортогональні нормовані вектори, тобто (4.55):

$$P^T P = I \quad (4.55)$$

РСА декомпозиція матриці X є послідовним, ітеративним процесом, який можна обірвати на будь-якому кроці $a = A$.

Отримана матриця (4.56)

$$\hat{X} = TP^T \quad (4.56)$$

взагалі кажучи, відрізняється від матриці X . Різниця між ними називається матрицею залишків (4.57).

$$E = X - \hat{X} \quad (4.57)$$

Розглянемо геометричну інтерпретацію залишків. Кожен вихідний зразок x_i (рядок в матриці X) можна уявити як вектор в J -вимірному просторі з координатами (4.58).

$$x_i = (x_{i1}, x_{i2}, \dots, x_{ij}) \quad (4.58)$$

РСА проектує його у вектор, що лежить в просторі головних компонент, $t_i = (t_{i1}, t_{i2}, \dots, t_{iA})$ розмірністю A . У вихідному просторі цей же вектор t_i має координати (4.59)

$$\hat{x}_i = (\hat{x}_{i1}, \hat{x}_{i2}, \dots, \hat{x}_{ij}) \quad (4.59)$$

Різниця між вихідним вектором і його проекцією є вектором залишків

$$x_i - \hat{x}_i = e_i = (e_{i1}, e_{i2}, \dots, e_{ij}) \quad (4.60)$$

Він утворює i -й рядок в матриці залишків E .

Досліджуючи залишки можна зрозуміти, як влаштовані дані і чи добре вони описуються РСА моделлю. Наступні величини характеризують «якість» моделювання в середньому.

Повна дисперсія залишків (TRV) (4.61):

$$TRV = \frac{1}{IJ} \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J e_{ij}^2 = D \quad (4.61)$$

Повна дисперсія виражається в тих же одиницях (точніше їх квадратах), що й вихідні величини X .

Пояснена дисперсія залишків (ERV) (4.62):

$$ERV = 1 - \frac{\sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J e_{ij}^2}{\sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J x_{ij}^2} \quad (4.62)$$

Пояснена дисперсія – це відносна величина. При її обчисленні використовується природне нормування – сума квадратів всіх вихідних величин x_{ij} . Зазвичай вона виражається у відсотках або в частках одиниці.

Як вже зазначалося вище, метод головних компонент – це ітераційна процедура, в якій нові компоненти додаються послідовно, одна за одною. Важливо знати, коли зупинити цей процес, тобто як визначити правильну кількість головних компонент, A . Якщо це число занадто мале, то опис даних буде не повним. З іншого боку, надмірне число головних компонент призводить до переоцінки, тобто до ситуації, коли моделюється шум, а не змістовна інформація.

Для вибору значення кількості головних компонент зазвичай використовується графік, на якому пояснена дисперсія (ERV) зображується в залежності від числа РС. Приклад такого графіка наведено на рис.4.5 (правий верхній графік).

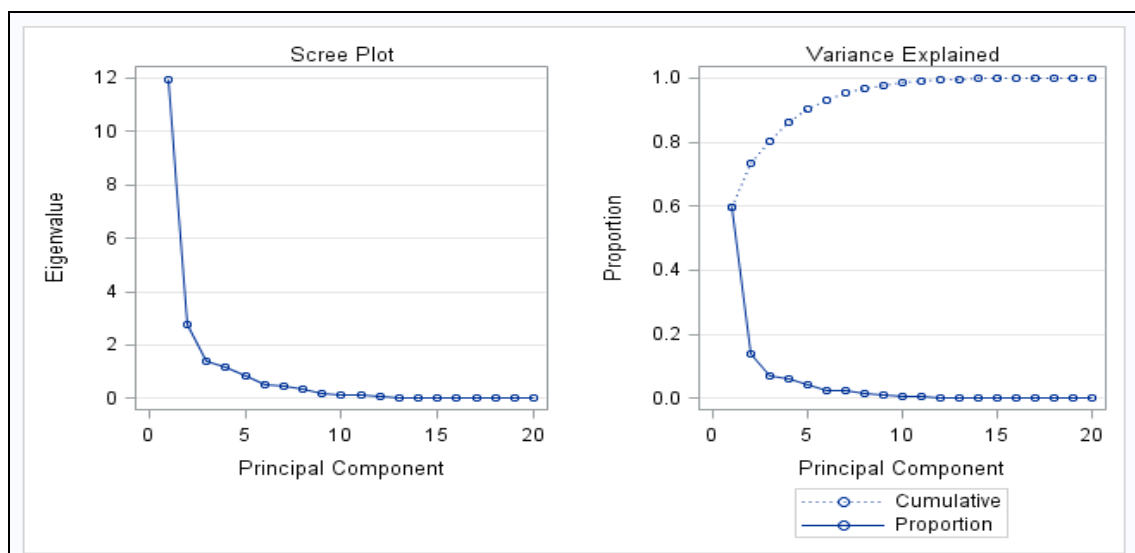


Рис. 4.5. Приклад вибору кількості головних компонент*

*Джерело: розраховано автором

З рис. 4.5 видно, що правильне число РС – це 3 або 4. Три компоненти пояснюють 95%, а чотири – 98% вихідної варіації. Остаточне рішення про величину A можна прийняти тільки після змістовного аналізу даних. Іншим корисним інструментом є графік, на якому зображуються власні числа в залежності від числа РС. Приклад такого графіка – це лівий графік на рис.4.5. З цього рисунка знову видно, що для $a = 3$ відбувається різка зміна форми графіка – злам. Тому вірна кількість РС – це три або чотири [23].

Термін кластерний аналіз [25] насправді включає в себе набір різних алгоритмів класифікації. Фактично, кластерний аналіз є не стільки звичайним статистичним методом, скільки «набором» різних алгоритмів «розподілу об'єктів по кластерах». Існує точка зору, що на відміну від багатьох інших статистичних процедур, методи кластерного аналізу використовуються в більшості випадків тоді, коли ви не маєте будь-яких апріорних гіпотез щодо класів, але все ще перебуваєте в описовій стадії дослідження. Слід розуміти, що кластерний аналіз визначає «найбільш можливо значиме рішення». Тому перевірка статистичної значущості насправді тут непридатна, навіть у випадках, коли відомі р-рівні (як, наприклад, у методі К-середніх).

Розглянемо горизонтальну деревоподібну діаграму (рис. 4.6). Діаграма починається з кожного об'єкта в класі (у лівій частині діаграми). Тепер уявімо собі, що поступово (дуже малими кроками) послаблюється критерій про те, які об'єкти є унікальними, а які ні. Іншими словами, знижується поріг, що використовується для вирішення про об'єднання двох або більше об'єктів в один кластер.

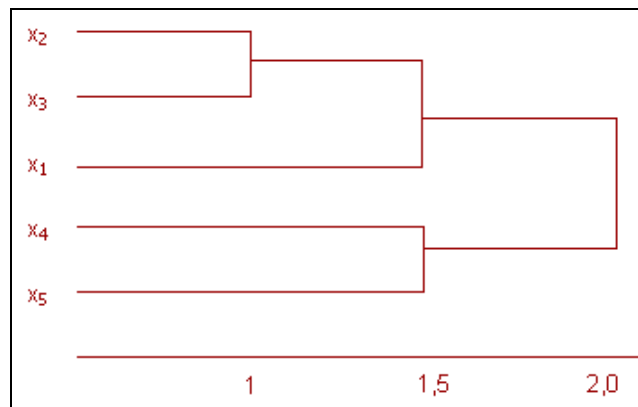


Рис. 4.6. Ієрархічне дерево*

*Джерело: розраховано автором

В результаті пов'язується разом все більше і більше число об'єктів і агрегується (поєднується) все більше і більше кластерів, що складаються з все сильніше розрізнених елементів. Остаточо на останньому кроці всі об'єкти об'єднуються разом. На цій діаграмі горизонтальні осі представляють відстань об'єднання. Так, для кожного вузла в графі (там, де формується новий кластер) можна бачити величину відстані, для якого

відповідні елементи зв'язуються в новий єдиний кластер. Коли дані мають ясну «структуру» в термінах кластерів об'єктів, схожих між собою, тоді ця структура, швидше за все, повинна бути відображена в ієрархічному дереві різними гілками. У результаті успішного аналізу методом об'єднання з'являється можливість виявити кластери (гілки) і інтерпретувати їх.

Об'єднання або метод деревовидної кластеризації використовується при формуванні кластерів несхожості або відстані між об'єктами. Ці відстані можуть визначатися в одновимірному або багатовимірному просторі. Найбільш прямий шлях обчислення відстаней між об'єктами в багатовимірному просторі полягає в обчисленні евклідових відстаней. Якщо розглядається дво- або тривимірний простір, то обчислена відстань є реальною геометричною відстанню між об'єктами. Евклідова відстань. Це – найбільш загальний тип відстані. Евклідова відстань є геометричною відстанню в багатовимірному просторі і обчислюється таким чином (4.63) [25]:

$$D(x, y) = \left\{ \sum_i (x_i - y_i)^2 \right\}^{1/2} \quad (4.63)$$

Зауважимо, що евклідова відстань (і її квадрат) обчислюється за вихідними, а не за стандартизованими даними. Це звичайний спосіб її обчислення, який має певні переваги (наприклад, відстань між двома об'єктами не змінюється при введенні в аналіз нового об'єкта, який може виявитися викидом). Проте, на відстані можуть сильно впливати відмінності між осями координат, за якими обчислюються ці відстані. Наприклад, якщо одна з осей виміряна в сантиметрах, а потім її перевести в міліметри, то остаточно евклідова відстань (або квадрат евклідової відстані), що обчислюється за координатами, сильно зміниться, і, як наслідок, результати кластерного аналізу можуть дуже відрізнятися від попередніх.

Квадрат евклідової відстані. Для того щоб надати більшої ваги віддаленішим один від одного об'єктам, обчислюється квадрат евклідової відстані (4.64):

$$D(x, y) = \sum_i (x_i - y_i)^2 \quad (4.64)$$

Відстань міських кварталів (Манхеттенська відстань). Ця відстань обчислюється як сума модулів різниці по координатах. У більшості випадків ця міра відстані веде до аналогічних результатів, як і для звичайної відстані Евкліда. Проте відзначимо, що для цієї міри вплив окремих великих різниць (викидів) зменшується (так як вони не зводяться в квадрат) (4.65):

$$D(x, y) = \sum_i |x_i - y_i| \quad (4.65)$$

Відстань Чебишева може виявитися корисною, коли треба визначити два об'єкти як «різні», якщо вони сильно відрізняються по якій-небудь одній координаті (якимось одним виміром).

$$D(x, y) = \max |x_i - y_i| \quad (4.66)$$

Іноді необхідно значно збільшити або зменшити вагу розмірності, для якої відповідні об'єкти сильно відрізняються. Це може бути досягнуто з використанням степенової відстані.

$$D(x, y) = \left(\sum_i |x_i - y_i|^p \right)^{1/r} \quad (4.67)$$

де r і p – параметри, які визначаються користувачем.

Параметр p відповідальний за поступове зважування різниць за окремими координатами, параметр r відповідальний за прогресивне зважування великих відстаней між об'єктами.

Відсоток незгоди. Ця міра використовується у тих випадках, коли дані є категоріальними. Ця відстань обчислюється за формулою:

$$D(x, y) = \frac{x_i \neq y_i}{i} \quad (4.68)$$

На першому кроці, коли кожен об'єкт являє собою окремий кластер, відстані між цими об'єктами визначаються обраною мірою. Однак коли зв'язуються разом кілька об'єктів, необхідне правило об'єднання або зв'язку для двох кластерів.

Одиночний зв'язок (метод найближчого сусіда). В цьому методі відстань між двома кластерами визначається відстанню між двома найбільш близькими об'єктами (найближчими сусідами) в різних кластерах. Це правило повинне, у відомому сенсі, нанизувати об'єкти разом для формування кластерів, і результуючі кластери мають тенденцію виглядати як довгі «ланцюжки». Повний зв'язок (метод найбільш віддалених сусідів). У цьому методі відстані між кластерами визначаються найбільшою відстанню між будь-якими двома об'єктами в різних кластерах (тобто «найбільш віддаленими сусідами»). Цей метод зазвичай працює дуже добре, коли об'єкти дійсно сильно відрізняються. Якщо ж кластери мають в деякому роді подовжену форму або їх природний тип є «ланцюговий», то цей метод є непридатним.

Незважене попарне середнє. У цьому методі відстань між двома різними кластерами обчислюється як середня відстань між усіма парами об'єктів в них. Метод ефективний, і коли об'єкти є дуже різними, і у випадках протяжних («ланцюгового» типу) кластерів. Зважене попарне середнє. Метод ідентичний методу незваженого попарного середнього, за винятком того, що при обчисленнях розмір відповідних кластерів (тобто число об'єктів, що містяться в них) використовується в якості вагового коефіцієнта. Тому цей метод краще використовувати, коли передбачаються нерівні розміри кластерів.

У незваженому центроїдному методі відстань між двома кластерами визначається як відстань між їх центрами тяжіння. Зважений центроїдний метод (медіана) ідентичний попередньому, за винятком того, що при обчисленнях розмір відповідних кластерів (тобто число об'єктів, що містяться в них) використовується в якості вагового коефіцієнта. Тому, якщо є (або передбачаються) значні відмінності в розмірах кластерів, цей метод виявляється кращим за попередній.

Метод Варда відрізняється від усіх інших методів, оскільки він використовує методи дисперсійного аналізу для оцінки відстаней між

кластерами. Метод мінімізує суму квадратів помилок (ESS) для будь-яких двох (гіпотетичних) кластерів, які можуть бути сформовані на кожному кроці. Недоліком методу є тенденція до створення кластерів малого розміру [26].

Модель К-середніх є однією з найбільш часто використовуваних у задачах кластерного аналізу. Він реалізується наступним чином [26]. Нехай є база даних з n об'єктів, і нехай задано k – кількість кластерів, які потрібно сформувати. Алгоритм розбиває об'єкти на k груп ($k \leq n$), де кожна група представляє один кластер. Кластери формуються таким чином, щоб мінімізувати деякий критерій, який часто називається функцією схожості, так що об'єкти одного кластеру «схожі», в той час як об'єкти різних кластерів «несхожі».

В алгоритмі К-середніх функція схожості формується на основі центрів тяжіння кластерів. Даний алгоритм працює наступним чином. По-перше, випадковим чином вибираються k об'єктів, кожен з яких спочатку представляє центр свого кластеру. Кожен з решти об'єктів включається до того кластеру, центр якого найбільш близький у сенсі відстані. У результаті кожен об'єкт належить деякому кластеру. Після цього, для кожного отриманого кластера знову обчислюється центр тяжіння, і так далі. Даний процес повторюється доти, поки обраний критерій не перестане зменшуватися. При цьому зазвичай використовується критерій суми квадратів помилок (4.69):

$$E = \sum_{i=1}^k \sum_{p \in C_i} (p - m_i)^2, \quad (4.69)$$

де E – сума квадратів помилок для всіх об'єктів бази даних,

p – точка в просторі об'єктів,

m_i – центр кластера C_i (i p , і m_i – багатовимірні вектори).

Алгоритм К-середніх має вигляд:

Вводимо: Кількість кластерів k ; Множина S , що містить n об'єктів.

Виводиться: Множина з k кластерів.

1: Вибрати випадковим чином k об'єктів в якості вихідних центрів кластерів.

2: repeat

3: forall $s \in S$ do

4: Знайти номер кластера i , центр якого найбільш близький за відстанню до s .

5: Призначити об'єкт s у кластер з номером i .

6: endfor

7: for $i = 1$ to k do

8: Розрахувати центр кластера з номером i на основі об'єктів, що в нього входять.

9: endfor

10: until Ніяких змін не відбулося

Отже, алгоритм k -середніх намагається визначити k розбиття так, щоб мінімізувати критерій суми квадратів помилок. Він працює досить добре в тих випадках, коли кластери представляють собою обмежені опуклі скупчення, чітко відокремлені один від одного.

Даний метод досить масштабований і ефективний, так як його обчислювальна складність дорівнює $O(nkt)$, де n – кількість об'єктів, k – кількість кластерів, t – кількість ітерацій. Зазвичай $t \ll n$ і $k \ll n$. Метод часто зупиняється в точці локального мінімуму.

Обмеження і недоліки алгоритму k -середніх наступні:

- потрібно, щоб для кожного кластера було можливо визначити центр. Проте в деяких додатках це неможливо, коли наприклад використовуються категоріальні атрибути.

- кількість кластерів має бути введено користувачем. Часто це буває незручно, так як k необхідно якось вибрати.

– алгоритм К-середніх неможливо використовувати в тому випадку, коли кластери мають неопуклу або сильно витягнуту форму, або розміри кластерів сильно відрізняються один від одного.

– метод дуже чутливий до «викидів», так як навіть невелика кількість таких об'єктів може сильно вплинути на обчислення центрів кластерів [13].

Для визначення оптимальної кількості кластерів Calinski и Harabasz запропонували наступний критерій (4.70):

$$F = \frac{\text{trace}(B) / (k - 1)}{\text{trace}(W) / (n - k)}, \quad (4.70)$$

де B , W – матриці між кластерних та внутрішньо кластерних сум квадратів відстаней;

k – кількість кластерів;

n – кількість елементів, що кластеризуються.

Слід матриці міжкластерного розсіювання B можна визначити наступним чином (4.71):

$$\text{trace}(B) = \sum_{i=1}^k n_i \|c_i - c\|^2, \quad (4.71)$$

де n_i – число елементів в i -му кластері,

c – центроїд всього набору даних.

Слід матриці внутрикластерного розсіювання W можна записати наступним чином (4.72):

$$\text{trace}(W) = \sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^{n_j} \|x_i - c_j\|^2 \quad (4.72)$$

В формулі (4.72) чисельник вимірює, наскільки центроїди кластерів відрізняються від середнього значення елементів даних, а знаменник показує, наскільки значення елементів даних відрізняються від центрів їх кластерів. Відповідно, оптимальна кількість кластерів буде знайдена при максимізації значення F .

Кубічний критерій кластеризації (CCC – CubicClusteringCriterion) застосовується в якості порівняльного показника ступеня відхилення кластерів від очікуваного розподілу, якщо б вимірювання мали рівномірний розподіл. В загальному процедура припускає, що кластери отримуються з рівномірного розподілу на гіперкубах однакового розміру. Описане вище припущення розглядається як нульова гіпотеза з CCC в якості тестової статистики, яка визначається наступним чином (4.73-4.74):

$$CCC = \ln \left[\frac{1 - E(R^2)}{1 - R^2} \right] \cdot K \quad (4.73)$$

$$K = \frac{\sqrt{(np) / 2}}{(0,001 + E(R^2))^{1.2}}, \quad (4.74)$$

де R^2 – описує частину дисперсії поясненої кластерами,

$E(R^2)$ – її математичне очікування при нульовій гіпотезі,

K – перетворення для стабілізації дисперсії,

p – оцінка розмірності між кластерної варіації.

Вищі значення CCC означають кращу кластеризацію, тобто більшу відмінність від рівномірного (безкластерного) розподілу. Але значення CCC можуть бути невірними, якщо вхідні змінні є корельованими. Для інтерпретації CCC краще користуватися наступними правилами:

1. Хороший поділ на кластери має спостерігатися при $CCC > 3$.
2. Для ієрархічних даних можна спостерігати декілька локальних максимумів CCC. Неієрархічні дані будуть зазвичай мати один глобальний максимум для CCC на графіку залежності CCC від кількості кластерів.
3. Для скошених розподілів CCC може приймати негативні значення і буде продовжувати зменшуватися зі збільшенням кількості кластерів.
4. Якщо CCC продовжує рости зі збільшенням кількості кластерів, тоді це може означати ймовірність надмірного округлення даних, і вимірювання всередині кластеру можуть утворювати «кишені» декількох підкластерів.

5. Для даних з кластерами витягнутої чи незвичної формами ССС може бути невідходящим критерієм [13; 26].

Для побудові адекватних математичних моделей часто виникає потреба опрацювати та виявляти ймовірнісні взаємозв'язки на множині змінних, в таких випадках доцільно застосовувати Байєсівські мережі, які представляють собою графічні моделі подій і процесів на основі об'єднання деяких результатів теорії ймовірностей і теорії графів. Вони тісно пов'язані з діаграмами впливу, які можна використати для прийняття рішень.

Байєсівська мережа [27] представляє собою пару $\langle G, B \rangle$, у якій перша компонента G – це спрямований нециклічний граф, що відповідає випадковим змінним і записується як набір умов незалежності: кожна змінна незалежна від її батьків в G . Друга компонента пари B – це множина параметрів, що визначають мережу.

Компонента містить параметри $\theta_{X^{(i)}|pa(X^{(i)})} = P(X^{(i)}|pa(X^{(i)}))$ для кожного можливого значення $x^{(i)} \in X^{(i)}$ та $pa(X^{(i)}) \in Pa(X^{(i)})$, де $Pa(X^{(i)})$ позначає набір батьків змінної $X^{(i)} \in G$. Кожна змінна $X^{(i)} \in G$ представляється у вигляді вершини. Якщо розглядають більше одного графа, то для визначення батьків змінної $X^{(i)}$ в графі G використовують позначення $Pa^G(X^{(i)})$. Повна спільна ймовірність байєсівської мережі обчислюється за формулою (4.75) [27]:

$$P_B(X^{(1)}, \dots, X^{(N)}) = \prod_{i=1}^n P_B(X^{(i)} | Pa(X^{(i)})) \quad (4.75)$$

З математичної точки зору мережа Байєса – це модель подання існуючих і відсутніх ймовірнісних залежностей. При цьому зв'язок $A \rightarrow B$ є причинним, коли подія A – причина виникнення B , тобто коли існує механізм, відповідно до якого значення, прийняте A , впливає на значення, прийняте B . Мережу Байєса називають причинною (каузальною), коли всі її зв'язки являються причинними.

Різновид мереж Байєса – динамічні мережі Байєса – мережі, у яких значення вузлів змінюються з часом. Динамічні мережі Байєса ідеально

підходять для моделювання часових процесів. Їхня перевага полягає в тому, що вони використовують табличне представлення умовних ймовірностей що полегшує представлення різних нелінійних явищ. Слід відзначити, що термін «часова байєсівська мережа» краще відображає суть ніж «динамічна байєсівська мережа» тому, що передбачається, що структура моделі не змінюється. Зазвичай параметри моделі не змінюються з часом, але до структури мережі завжди можна додати додаткові приховані вузли для опису поточного стану процесу [33; 35].

Неперервні мережі Байєса – мережі в яких змінні вузлів – неперервні величини. У багатьох випадках події можуть приймати будь-які стани з деякого діапазону. Тобто змінна X буде неперервною випадковою величиною, простором можливих станів якої буде весь діапазон її припустимих значень $X = \{x | a \leq x \leq b\}$, яке містить нескінченну множину точок. В цьому випадку некоректно говорити про ймовірності окремого стану, тому що при їх нескінченно великій кількості вага кожного буде дорівнювати нулю. Тому розподіл ймовірностей для неперервної випадкової величини визначається інакше, ніж у дискретному випадку; для їх опису використовуються функції розподілу ймовірностей і щільності розподілу ймовірностей. Неперервні мережі Байєса використовуються для моделювання стохастичних процесів у просторі станів з неперервним часом.

Отже, як було відзначено, обробка статистичних даних, представлених часовими рядами, як правило, супроводжується невизначеностями різного типу. Зокрема, це невизначеності структурні, статистичні й параметричні. Процес обробки даних та врахування невизначеностей різного типу, ієрархічність організації системи обробки даних, а також необхідність функціональної повноти при прийнятті управлінських рішень, вимагають застосування системного підходу, який забезпечує можливість вирішення багатьох задач, які виникають у статистичному аналізі даних під час побудови моделі, оцінювання прогнозів та генерування альтернативних рішень.

Для аналізу якості даних, адекватності побудованої моделі та якості оцінок прогнозів, згенерованих за моделлю використовують окремі множини статистичних критеріїв. Якщо прогнози використовуються для генерування альтернативних рішень, то включається ще один набір критеріїв для перевірки якості прийняття рішень. Всі наведені методи можуть бути ефективно використані для дослідження та прогнозування показників використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства, для оцінювання та прогнозування його господарської діяльності та планування розвитку.

4.4. Прогнозування ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств

Ефективність використання ресурсного потенціалу, як показали проведені дослідження, відрізняється у регіонах, залежить від значної кількості різноманітних факторів, однак, загальні тенденції є характерними для більшості підприємств аграрної сфери. Показники ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного сектора є кращими для центральних регіонів, де розміри сільськогосподарських підприємств є традиційно більшими, ніж у західних чи північних регіонах. Також для цих регіонів характерною ознакою є більша однорідність вказаних показників.

Досвід ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств в умовах структурних трансформацій у національній економіці, посилення конкуренції на внутрішньому ринку та впливу зовнішнього оточення потребує дослідження та опрацювання з метою розробки рекомендацій для сільськогосподарських підприємств, урахування у відповідних програмах та стратегіях розвитку регіонів та галузей національної економіки, забезпечення продовольчої безпеки та конкурентоспроможності країни на світовому ринку.

Одним із регіонів-лідерів щодо використання ресурсного потенціалу є Черкаська область, яка посідає перші місця в рейтингах щодо виробництва продукції сільського господарства та є типовим регіоном у галузевій структурі якого переважає агропромислове виробництво. Для подальшого дослідження обрано типові підприємства, розташовані у даному регіоні. Для визначення суб'єктів господарювання, на прикладі яких буде проведено поглиблене дослідження, виконано кластерний аналіз. Використання кластерного аналізу, на відміну від статистичних групувань має перевагою те, що його застосування дозволяє розбити об'єкти на групи, використовуючи значну кількість ознак. Досліджуючи тенденції щодо зміни ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств було розглянуто 56 статистичних показників. Для зменшення кількості вхідних змінних виконано кореляційних аналіз та побудовано діаграми розсіювання (рис. 4.7).

Типологічними ознаками, що характеризують емерджентність досліджуваної системи, стан ресурсного потенціалу та ефективність його використання, обрано наступні:

- площа сільськогосподарських угідь у користуванні господарства;
- кількість працівників підприємства;
- вартість основних засобів;
- коефіцієнт спеціалізації підприємства;
- обсяг надання послуг;
- обсяг виробництва продукції рослинництва на 100 га сільськогосподарських угідь;
- обсяг виробництва продукції рослинництва на одного працюючого, зайнятого у рослинництві;

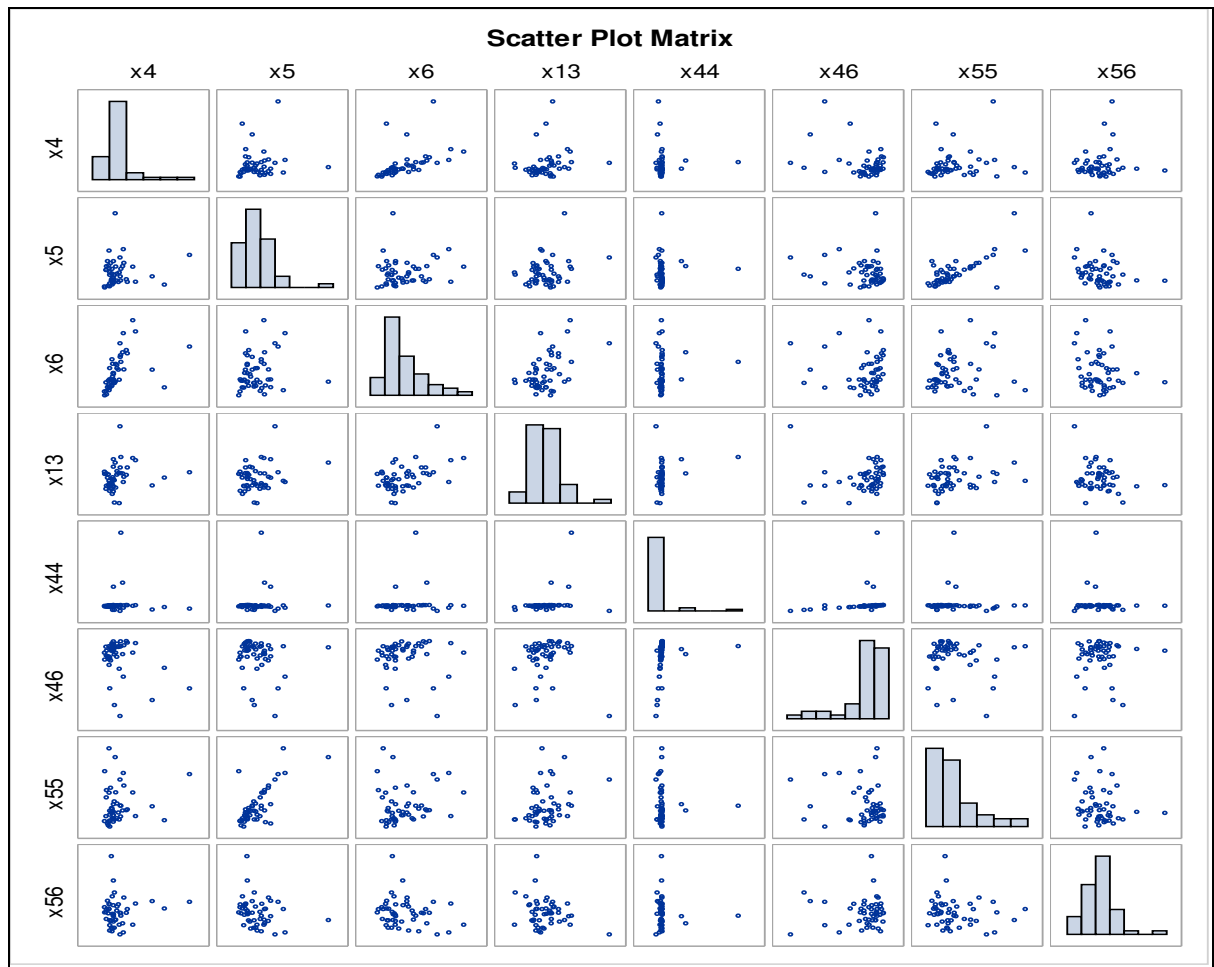


Рис. 4.7. Діаграма розсіювання змінних*

*Джерело: розраховано автором

- обсяг виробництва продукції тваринництва на 100 га відповідних угідь;
- обсяг виробництва продукції тваринництва на одного працюючого, зайнятого у тваринництві;
- фондоозброєність;
- фондозабезпеченість;
- обсяг капітальних інвестицій на 100 сільськогосподарських угідь;
- рентабельність виробництва;
- одержано прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь;
- одержано прибутку на одного працюючого.

Інформаційною основою дослідження є дані звіту ф-50-сг «Звіт про основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств» за

2011-2016 рр. За методом k-середніх було виконано розбиття сільськогосподарських підприємств Черкаської області на два, три, чотири, п'ять та шість кластерів. До сформованих кластерів увійшли групи підприємства за ознаками: високий рівень ефективності використання виробничих ресурсів за високої рентабельності сільськогосподарського виробництва та послуг сільського господарства, високий рівень ефективності використання виробничих ресурсів за низької рентабельності сільськогосподарського виробництва, середній рівень ефективності використання виробничих ресурсів, низький рівень ефективності використання виробничих ресурсів за високої рентабельності сільськогосподарського виробництва, низький рівень ефективності використання виробничих ресурсів за низької рентабельності сільськогосподарського виробництва.

При формуванні двох кластерів лише 10% від загальної кількості підприємств увійшли до кластеру з високим рівнем ефективності використання ресурсного потенціалу. Профілювання кластерів, виконане в SAS Enterprise Miner [20], представлено на рис. 4.8 та 4.9.

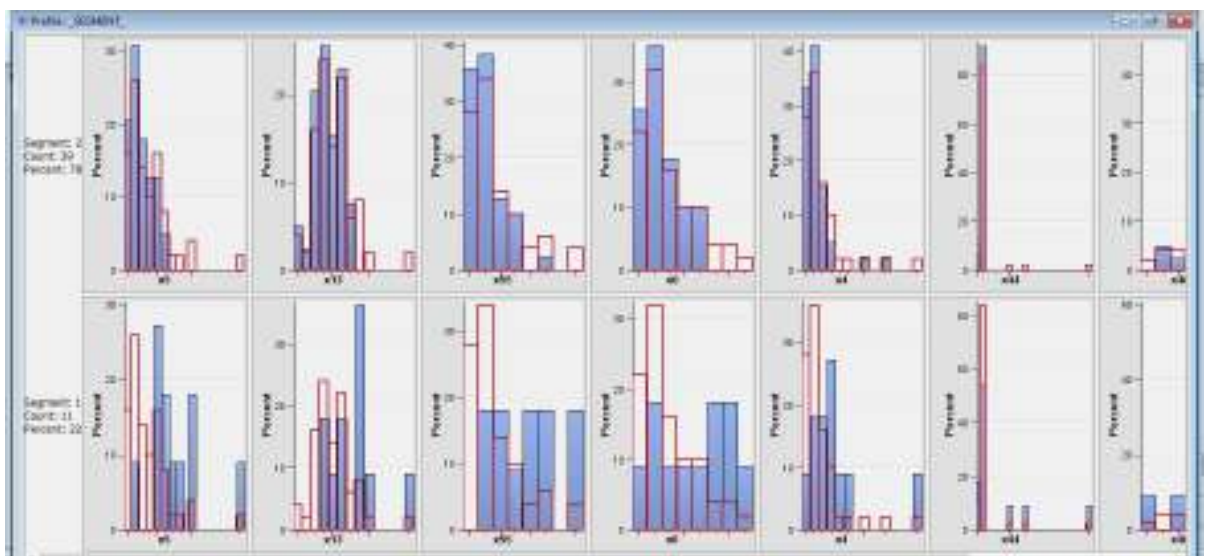


Рис. 4.8. Профілювання кластерів при розбитті на два сегмента*

*Джерело: розраховано автором

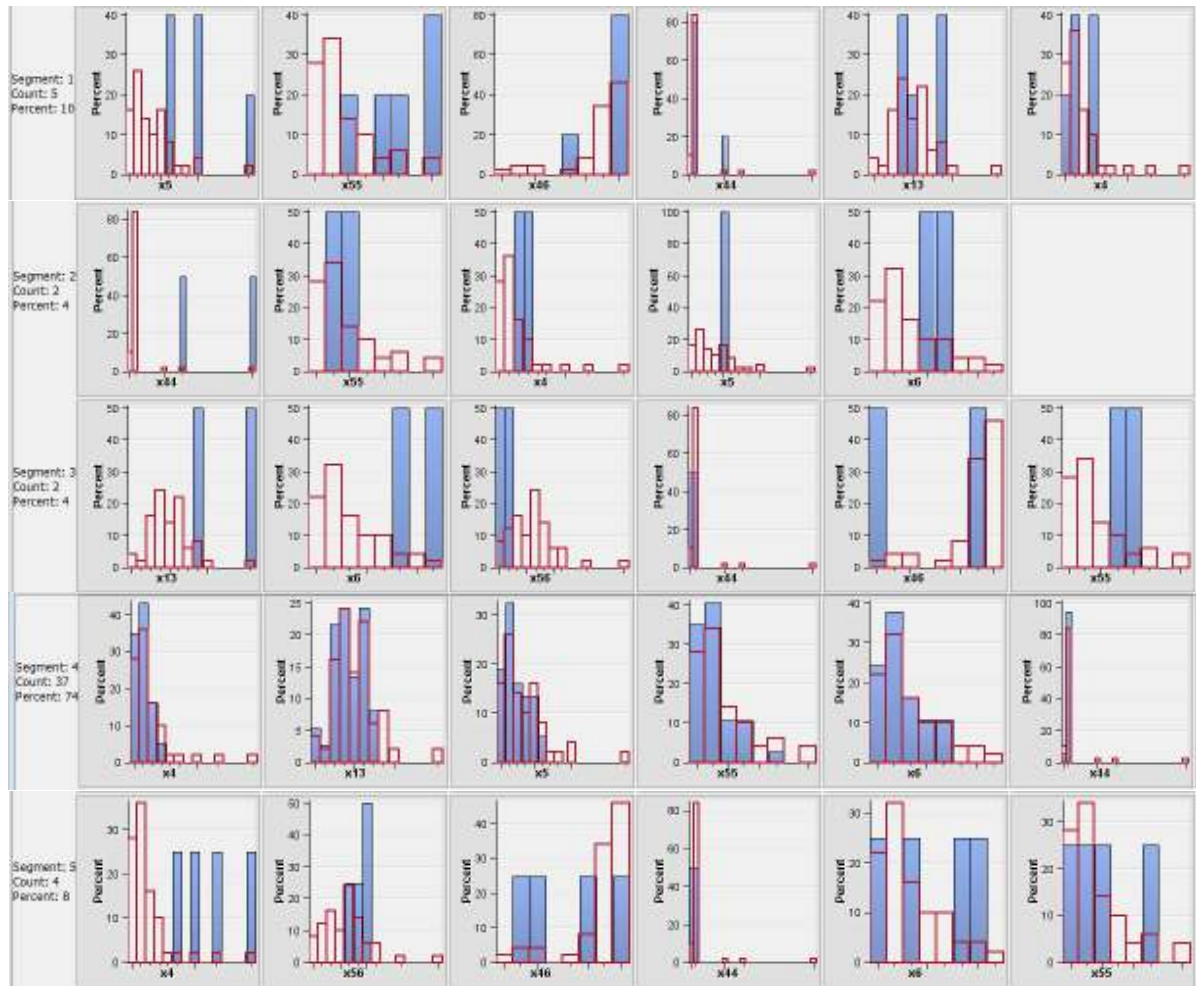


Рис. 4.9. Профілювання кластерів за розбиття на п'ять сегментів*

*Джерело: розраховано автором

Найбільший вплив на результати кластеризації спричинили такі фактори, як: одержано чистого доходу на 1 грн основних засобів, рентабельність сільськогосподарського виробництва, значення показника капіталовіддачі. Результати розбиття на п'ять кластерів представлені на рис. 4.9.

За розбиття на п'ять груп можна спостерігати, що сегмент підприємств, що ефективно використовують свій виробничий потенціал формується під впливом таких факторів, як: одержано чистого доходу на 1 грн. основних засобів, капіталовіддачі, окупності інвестицій. Використовувати розбиття на

більшу кількість кластерів, як показали дослідження, не має сенсу, оскільки центри п'ятого та шостого кластерів досить близькі.

До групи підприємств, що використовують свої виробничі ресурси дуже ефективно увійшли такі, для яких характерними є високі рентабельність виробництва, забезпеченість сільськогосподарською технікою, продуктивність праці у всіх галузях сільськогосподарського виробництва, фондівдача, урожайність основних сільськогосподарських культур, значення показників фінансової стійкості та платоспроможності, окупності інвестицій тощо.

Середній рівень ефективності використання виробничих ресурсів показали підприємства, особливістю функціонування яких є наявність у їхньому користуванні не лише орендованих сільськогосподарських земель, а й власних. Слід відзначити, що ця група підприємств є найчисельнішою. Для кластеру, до якого увійшли підприємства, що неефективно використовують виробничі ресурси, характерною особливістю є нижчі показники урожайності сільськогосподарських культур та наявність меншого ресурсного потенціалу, ніж у підприємств з інших кластерів.

Досліджуючи ефективність використання ресурсного потенціалу сільського господарства на рівні районів області, слід відзначити, що тенденції, характерні для підприємств, є характерними і для районів області. Хоча, на рівень ефективності використання ресурсного потенціалу в районах області більш значний вплив спричинили такі показники, як стале інвестиційне забезпечення, наявність розвинутої транспортної мережі, переробних підприємств, сільськогосподарських обслуговуючих та інших кооперативів тощо.

Враховуючи особливості предметної області, зокрема те, що розв'язок задачі дослідження потребує класифікації та прогнозування для значної кількості підприємств, тобто виявлення груп, для яких можна розробити як специфічні, так і типові стратегії розвитку за підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. Тому в даному випадку, окрім

кластерного аналізу доцільно застосувати дерева рішень та скорингове моделювання.

Кожний з цих методів має свої переваги та недоліки, однак їх сумісне використання дасть можливість опрацювати великі масиви даних, виявити спільні тенденції розвитку та фактори, що найбільше впливають на ефективність використання виробничих ресурсів підприємств. За допомогою цих методів можна виявити досить малі за розміром сегменти з достатньо великих обсягів інформації щодо господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. В даному дослідженні прийнятні результати прогнозування вдалося одержати шляхом побудови моделі із застосуванням методу дерева рішень в поєднанні із стратифікаційною регресією та скоринговими картами. Враховуючи те, що різні страти складної системи – національної економіки можуть мати різні набори даних, що відповідатимуть різним рівнянням регресії, наприклад для підприємств, груп підприємств (сільськогосподарських кластерів) та для районів тощо, використання дерева рішень та скорингових моделей дозволить виявити та описати вказані страти якнайкраще. Крім того, саме дерева рішень дають можливість працювати як з кількісними, так і якісними даними, даними які мають пропуски, ефекти незбалансованості, нелінійності, взаємного перекриття тощо, а також можливість будувати близькі структури не залежно від порядку виміру змінних. Скорингові карти дозволяють побудувати правила, згідно яких визначатимуться фактори, що створюють умови для ефективного використання виробничого потенціалу на підприємствах.

Інформаційною базою дослідження перспектив використання виробничих ресурсів, моделювання та прогнозування їх ефективного використання, є дані річної звітності ф. 1-4 та ф. 50-сг сільськогосподарських підприємств Черкаської області за період 2011-2015 рр. та матеріали Головного управління статистики в Черкаській області. Проаналізувавши ці набори даних, можна стверджувати, що перераховані проблеми опрацювання вхідних даних мають місце. Для заповнення пропусків даних були

використані такі методи, як заповнення середніми значеннями та прогнозними значеннями, отриманими за регресійними моделями. Слід відзначити, що часові ряди показників, у яких є більше 25-30 відсотків пропусків заповнювати недоцільно. Для оцінювання можливих нелінійних залежностей даних в дослідженні застосовано метод сплайнів (рис. 4.10).

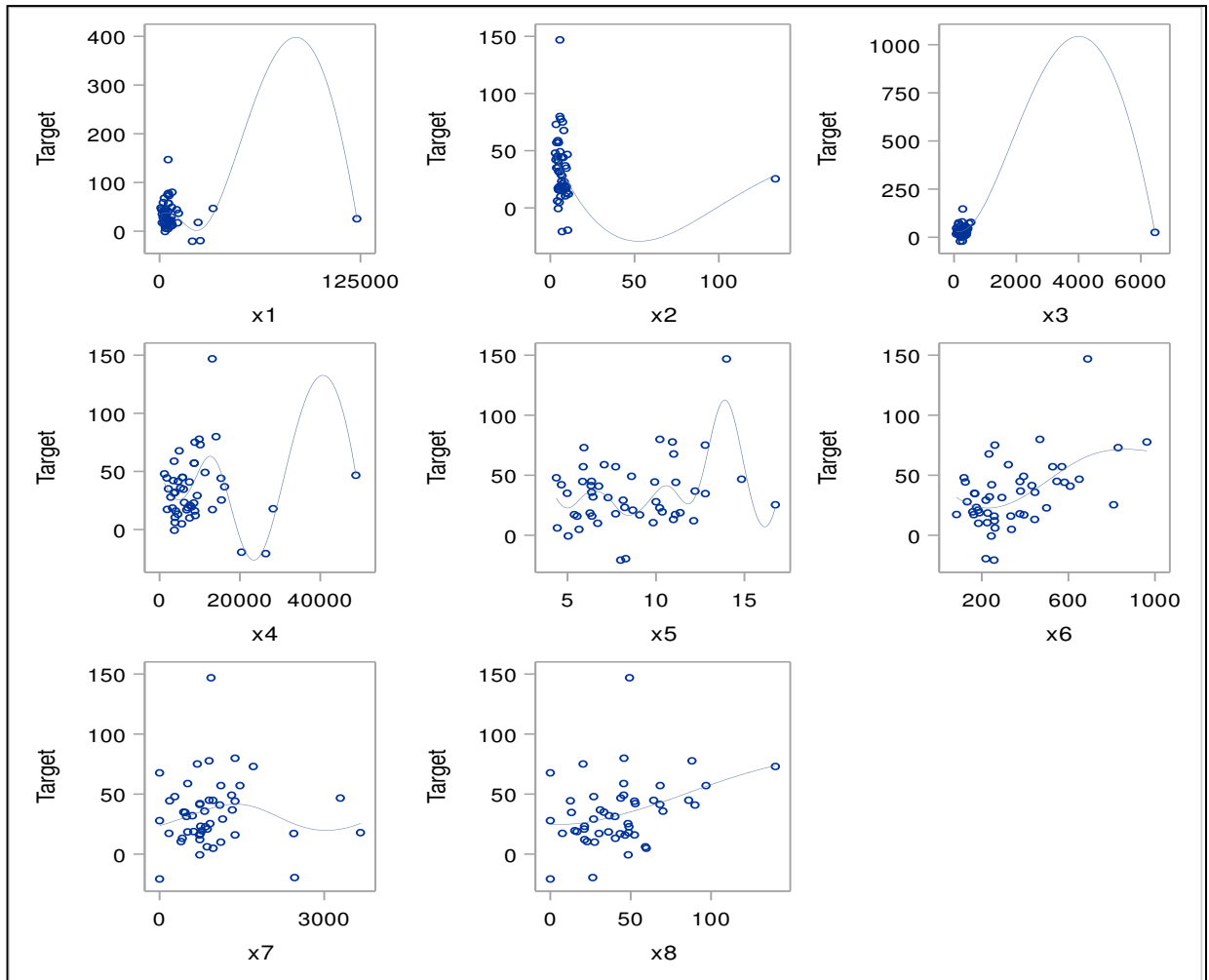


Рис. 4.10. Оцінювання нелінійностей залежностей методом сплайнів
(фрагмент)*

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Якість побудованих моделей залежить від репрезентативності вибірки даних та кваліфікації аналітика, який повинен коректно зробити розділення даних на навчальний та валідаційний набори даних. В залежності від цілей аналізу аналітик на етапі формалізації задачі обирає тип прогнозу цільової

змінної, що в свою чергу приводить до необхідності вибору відповідної статистики для визначення кращої математичної моделі у вигляді дерева рішень.

Наступним кроком є дослідження щільності зв'язку між змінними за допомогою кореляційного аналізу. В даному випадку, коли досліджується значна кількість змінних, що мають щільний зв'язок, крім побудови кореляційної матриці виникає необхідність доповнити кореляційний аналіз діаграмою розсіювання (рис. 4.11) [30].

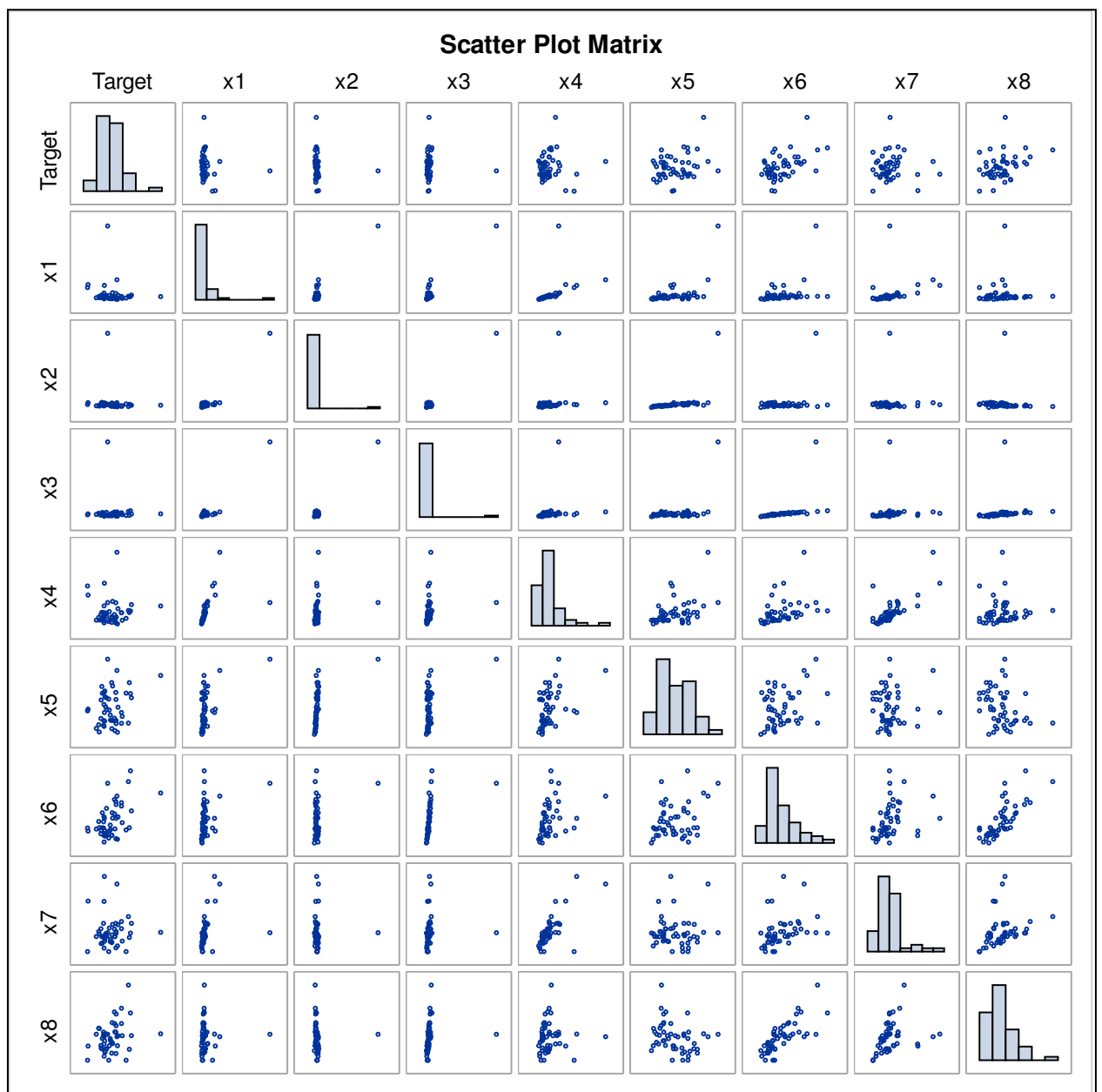


Рис. 4.11. Матриця розсіювання*

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Перевагами діаграми розсіювання є наочність відображення викидів та характеру зв'язків. Це дає можливість на етапі підготовки даних підвищити надійність та достовірність результатів кореляційного аналізу за рахунок підвищення значення коефіцієнта кореляції для окремих показників, позбавившись тих значень, які суттєво відрізняються від тенденцій, характерних для всієї групи, а крім того, відобразити більш наочно характер зв'язків між змінними.

Проаналізувавши часові ряди вхідних змінних та зв'язки між ними була побудована скорингова карта. В якості цільової змінної бінарного типу при побудові скорингової карти використано показник рентабельності сільськогосподарського виробництва за правилом:

Первинний вихід = 1, якщо рентабельність сільськогосподарського виробництва, $\% \geq 40$;

Первинний вихід = 0, якщо рентабельність сільськогосподарського виробництва, $\% < 40$.

Аналіз вибірки із 1835 сільськогосподарських підприємств Черкаської області показав, що встановлений поріг рентабельності у розмірі 40% перевищено у 38 відсотків сільськогосподарських підприємств області, а у 62 відсотків – ні. Для побудови скорингової карти використано інструменти SAS Enterprise Miner. Фрагмент скорингової карти представлений на рис. 4.12.

Оцінивши ступінь значимості вхідних змінних, виявлено, що найбільш значимими для подальшого аналізу є показники одержання валової продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських угідь та на одного працюючого у сільському господарстві. Розподіл балів є наступним:

Target = 1 від -97514 до -252

Target = 0 від 109 до 62993

Наступним етапом є безпосередньо побудова дерева рішень, яка в загальному випадку складається з двох етапів:

– вирощування максимального дерева рішень (growing maximum decision tree);

– скорочення максимального дерева рішень (pruning).

На етапі побудови максимального дерева рішень використовуються поправки Бонферроні, Касса та за глибиною для уникнення ситуацій, коли статистичний тест значимості може видавати хибний результат.

		ScorecardPoints
x1	x1 < 3273.66	-9613
	3273.66 <= x1 < 3839.49	49028
	3839.49 <= x1 < 5260.15	-6123
	5260.15 <= x1 < 5655.6	-76312
	5655.6 <= x1, _MISSING_	15071
x2	x2 < 4.46	-889
	4.46 <= x2 < 6.3, _MISSING_	-852
	6.3 <= x2 < 6.78	-802
	6.78 <= x2 < 8.79	-850
	8.79 <= x2	-794
x3	x3 < 222.32, _MISSING_	88
	222.32 <= x3 < 259.9	2788
	259.9 <= x3 < 267.84	-5488
	267.84 <= x3 < 327.96	313
	327.96 <= x3	-3101
x4	x4 < 1893.9	-37916
	1893.9 <= x4 < 5600.67	12631
	5600.67 <= x4 < 5951.95	-37916
	5951.95 <= x4 < 8244.65	24872
	8244.65 <= x4, _MISSING_	-9493
x5	x5 < 5.87	-787
	5.87 <= x5 < 6.27	-1203
	6.27 <= x5 < 7.72	-873
	7.72 <= x5 < 8.29	-558
	8.29 <= x5, _MISSING_	-868
x6	x6 < 117.9	-836
	117.9 <= x6 < 145.13	-860
	145.13 <= x6 < 233.3	-819
	233.3 <= x6 < 513.37, _MISSING_	-846
	513.37 <= x6	-876
x7	x7 < 654.24	-965
	654.24 <= x7 < 747.56	-802
	747.56 <= x7 < 869.27	-1314
	869.27 <= x7 < 902.56	-376
	902.56 <= x7, _MISSING_	-737
x8	x8 < 45.65, _MISSING_	546
	45.65 <= x8 < 46.17	-4268
	46.17 <= x8 < 49.09	1833
	49.09 <= x8 < 78.06	-2105
	78.06 <= x8	-4903

Рис 4.12. Фрагмент скорингової карти для визначення ефективності використання ресурсів аграрними підприємствами
*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

На основі вхідних даних щодо ефективності використання виробничого потенціалу підприємствами Черкаської області побудовано дерево рішень, яке має структуру, представлену на рис. 4.13.

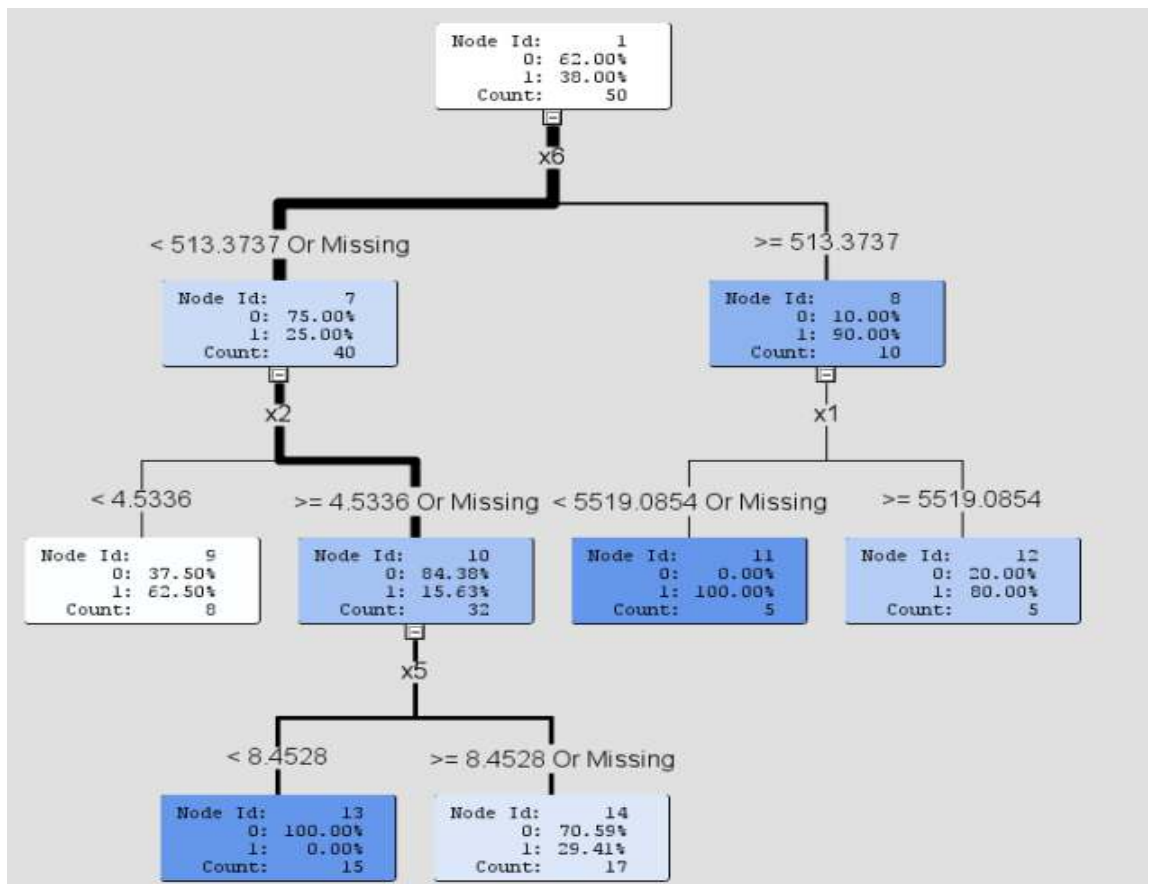


Рис. 4.13. Дерево рішень для визначення шляхів оптимізації використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження*

Як видно з табл. 4.10, статистичні характеристики побудованої моделі є прийнятними. Загальноприйнятим методом оцінки якості тесту та інтерпретації критеріїв оцінювання ефективності побудованого дерева рішень є ROC-аналіз.

Індекс ROC кривої (с-індекс) розрахований за формулами:

$$\text{Specificity } y = \frac{TN}{TN + FP};$$

$$\text{Sensitivity} = \frac{TP}{FN + TP}$$

Таблиця 4.10

Статистичні характеристики побудованого дерева рішень

StatisticsLabel	Train
Sumof Frequencies	50
MisclassificationRate	0,18
Maximum Absolute Error	0,8
Sumof Squared Errors	12,40882
Average Squared Error	0,124088
Root Average Squared Error	0,352262
Divisorfor ASE	100
TotalDegreesofFreedom	50

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження*

Він показує, що середня помилка становить 0,12 (тобто в середньому помиляємося при прогнозуванні ефективності сільськогосподарського виробництва за ефективного використання всіх видів виробничих ресурсів на 0,12). Помилкова класифікація складає 18% (тобто лише у 18% випадків прогноз щодо зменшення або збільшення показника ефективності використання ресурсного потенціалу сільського господарства буде помилковим) (рис. 4.14).

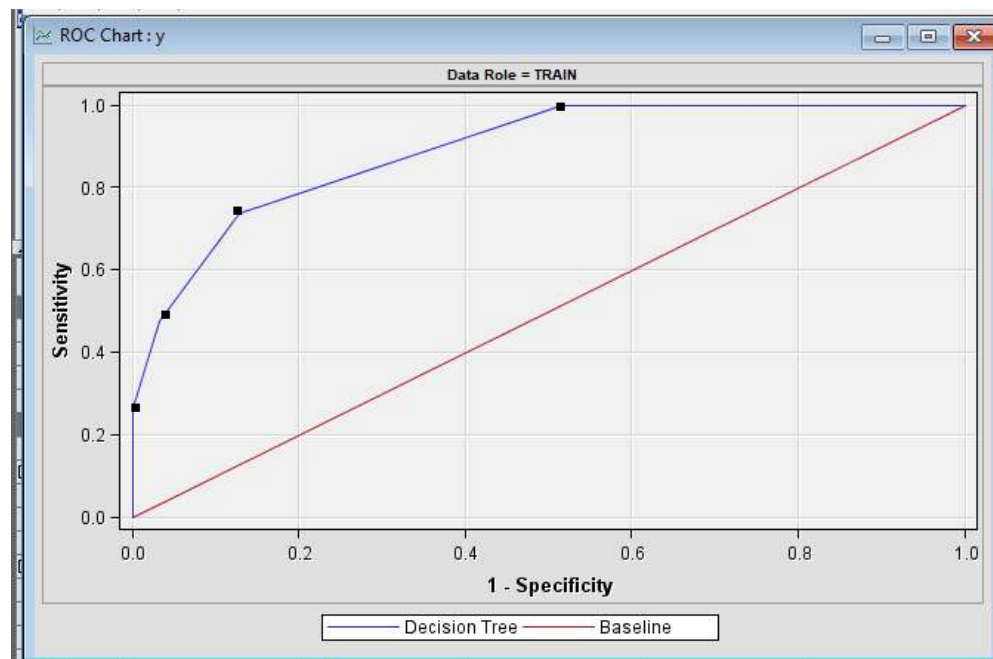


Рис. 4.14. ROC-крива*

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження*

Як видно з рис. 4.14, ROC-крива проходить поблизу верхнього лівого кута, що вказує на достатньо високу передбачувальну здатність моделі.

На основі побудованого дерева рішень можна зробити висновок, що підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств таким чином, щоб максимізувати ефективність їх господарської діяльності, можна за рахунок збільшення урожайності сільськогосподарських культур, покращення фінансового стану підприємств, зниження витрат на реалізацію продукції. Дану модель можна використовувати на різних наборах даних сільськогосподарських підприємств, оцінюючи різні сторони їх господарської діяльності.

Наступним етапом аналізу ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства є аналіз та прогнозування виявлених найбільш впливових факторів. Наприклад, ефективність використання матеріальних ресурсів та земель сільськогосподарського призначення можна дослідити на прикладі прогнозування урожайності сільськогосподарських культур в залежності від обсягів внесення мінеральних добрив. Під час дослідження розглянуто дві групи господарств з різною ефективністю використання виробничих ресурсів. Отримані результати моделювання урожайності кукурудзи для першої групи господарств:

$$Productivity = N * 0,01534 + P * 0,06844 + 1,22805$$

Графік результатів моделювання зображений на рисунку 4.15.

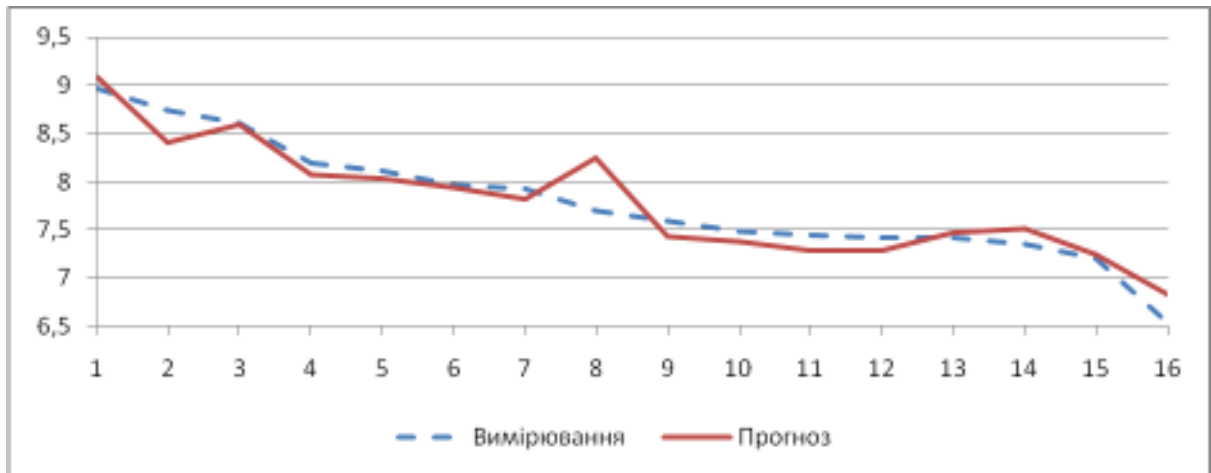


Рис. 4.15. Графік результатів моделювання з використанням лінійної регресії (кукурудза, перша група полів)*

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

У табл. 4.12 наведені статистичні характеристики результатів.

Таблиця 4.12

Статистичні характеристики моделювання за методом лінійної регресії (кукурудза, перша група господарств)*

Критерій	RASE	RASE, %	R ²	R ² _{adj}
Значення	0,22	2,87	0,89	0,87

*Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Отримані результати для кукурудзи, друга група господарств:

$$Productivity = N * 0,00807 + P * 0,0834 + 4,55825$$

Графік результатів моделювання зображений на рисунку 4.16.

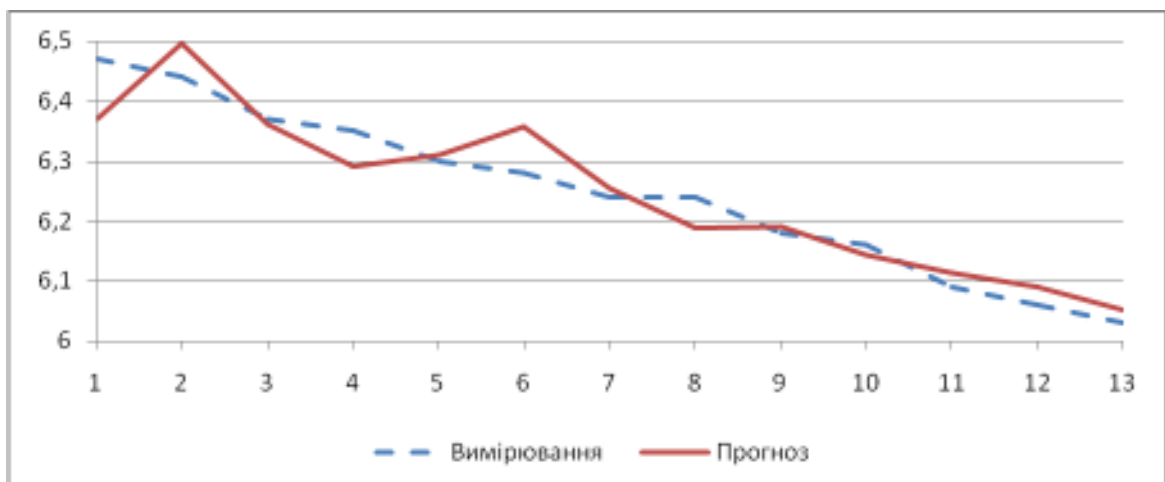


Рис. 4.16. Графік результатів моделювання за методом лінійної регресії (кукурудза, друга група господарств)*

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

У табл. 4.13 наведені статистичні характеристики результатів.

Таблиця 4.13

Статистичні характеристики моделювання за методом лінійної регресії
(кукурудза, друга група полів)*

Критерій	RASE	RASE, %	R ²	R ² _{adj}
Значення	0,05	0,84	0,88	0,86

*Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Результати прогнозного моделювання урожайності сої:

$$Productivity = N * 0,01065 + P * 0,02741 - 3,9 * 10^{-5} * Seeds - 0,13012$$

Графік результатів моделювання зображений на рис. 4.17.

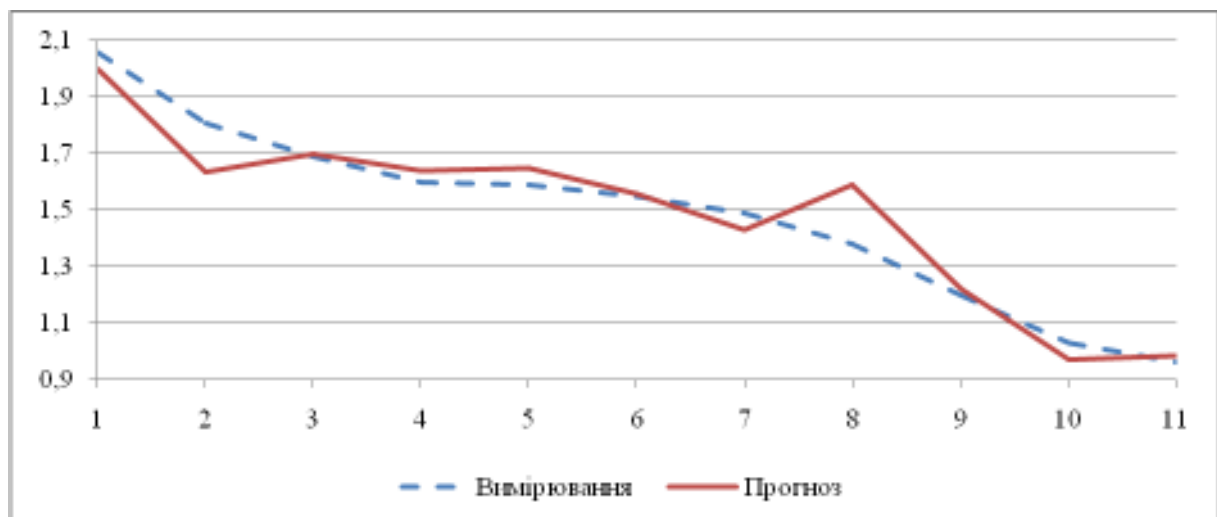


Рис. 4.17. Графік результатів моделювання за методом лінійної регресії
(соя)*

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

У табл. 4.14 наведені статистичні характеристики результатів.

Таблиця 4.14

Статистичні характеристики моделювання за методом лінійної регресії (соя)*

Критерій	RASE	RASE, %	R ²	R ² _{adj}
Значення	0,11	7,55	0,92	0,88

*Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Отримані результати прогнозування урожайності озимого ріпаку:

$$Productivity = N * 0,00841 + S * 0,02569 + 0,93557$$

Графік результатів моделювання зображений на рис. 4.18.

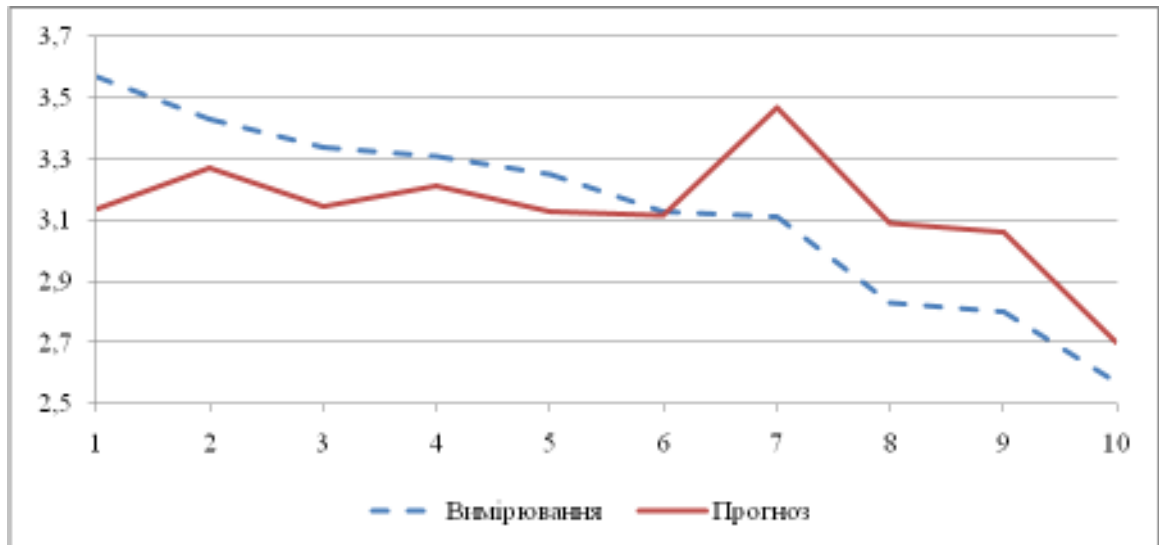


Рис. 4.18. Графік результатів моделювання за методом лінійної регресії (озимий ріпак)*

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

У табл. 4.15 наведені статистичні характеристики результатів.

Таблиця 4.15

Статистичні характеристики моделювання за методом лінійної регресії (озимий ріпак)

Критерій	RASE	RASE, %	R^2	R^2_{adj}
Значення	0,28	8,99	0,37	0,20

*Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Процес складається з таких стадій:

1. Завантаження даних.
2. Розділення даних випадковим чином на 2 підвибірки: навчальну (70%) та перевірочну (30%).
3. Побудова моделей.
4. Порівняння моделей за статистичними критеріями.

Культура: соняшник.

Метод лінійної регресії.

$$\begin{aligned}
 \text{Productivity} = & -149,777 * \text{Intercept} + 52,397 * \text{ndvi.29.30} - \\
 & 38,931 * \text{ndvi.27.28} + 26,617 * \text{ndvi.25.26} + 7,072 * \\
 & \text{temp.23.24} + 5,5 * \text{temp.27.28} - 4,018 * \text{temp.25.26} - \\
 & 3,100 * \text{temp.19.20}
 \end{aligned}$$

Графік результатів моделювання зображений на рис. 4.19.

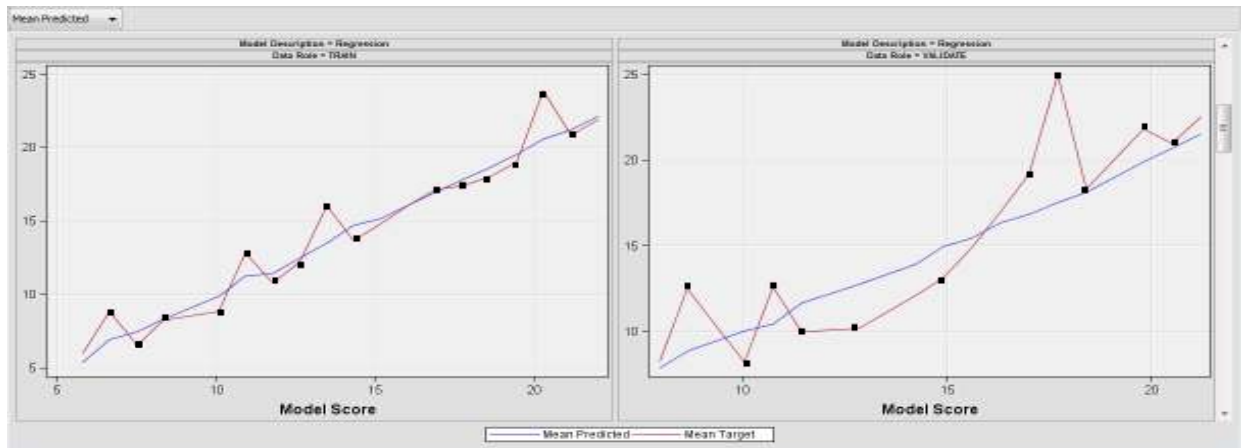


Рис. 4.19. Графік результатів моделювання за методом лінійної регресії (соняшник)*

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

У табл. 4.16 наведені статистичні характеристики результатів.

Таблиця 4.16

Статистичні характеристики моделювання за методом лінійної регресії (соняшник)

Вибірка	Навчальна			Перевірочна		
	RASE	SSE	MAX E	RASE	SSE	MAX E
Значення	2,896	461,165	11,146	2,755	174,534	7,469

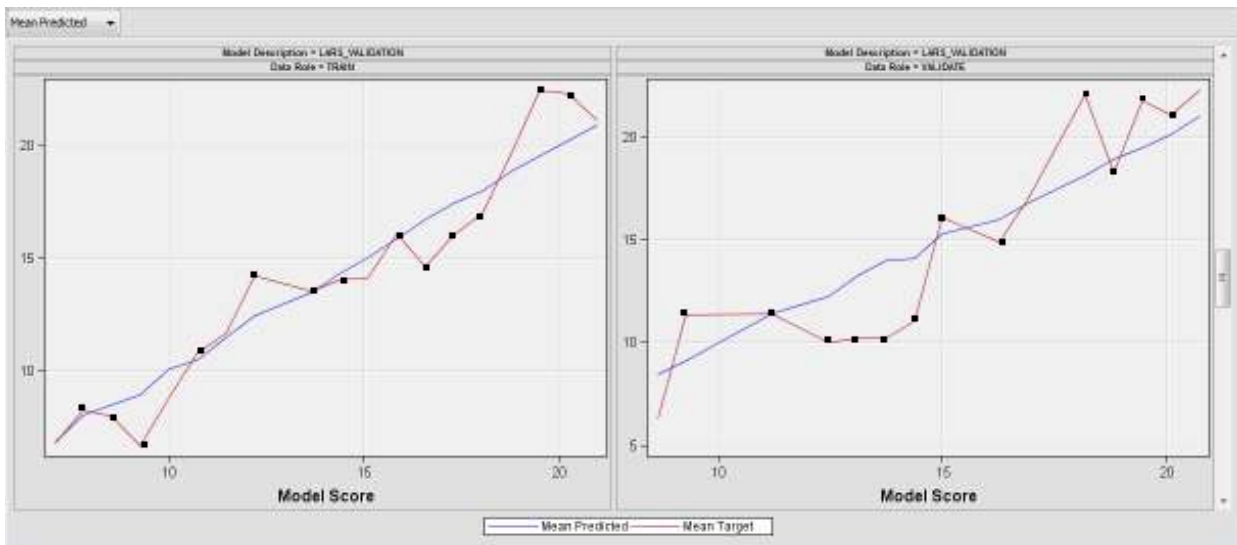
*Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Метод LARS з вибором моделі по значенню ASE на перевірочній вибірці.

$$\begin{aligned}
 \text{Productivity} = & -9,810 * \text{Intercept} + 14,932 * \text{ndvi.25.26} + 18,960 * \\
 & * \text{ndvi.29.30} + 1,218 * \text{ndvi.31.32} - 0,971 * * \text{precip.19.20} + \\
 & 0,566 * \text{precip.23.24} - 0,053 * * \text{temp.25.26} + 0,244 * \text{temp.29.30}
 \end{aligned}$$

Графік результатів моделювання зображений на рис. 4.20.

Рис. 4.20. Графік результатів моделювання за методом LARS з вибором моделі по ASE на перевіірчній вибірці (соняшник)*



*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

У табл. 4.17 наведені статистичні характеристики результатів.

Таблиця 4.17

Статистичні характеристики моделювання за методом LARS з вибором моделі по значенню ASE на перевіірчній вибірці (соняшник)

Вибірка	Навчальна			Перевірочна		
	RASE	SSE	MAX E	RASE	SSE	MAX E
Значення	3,050	511,625	11,534	2,626	158,562	7,062

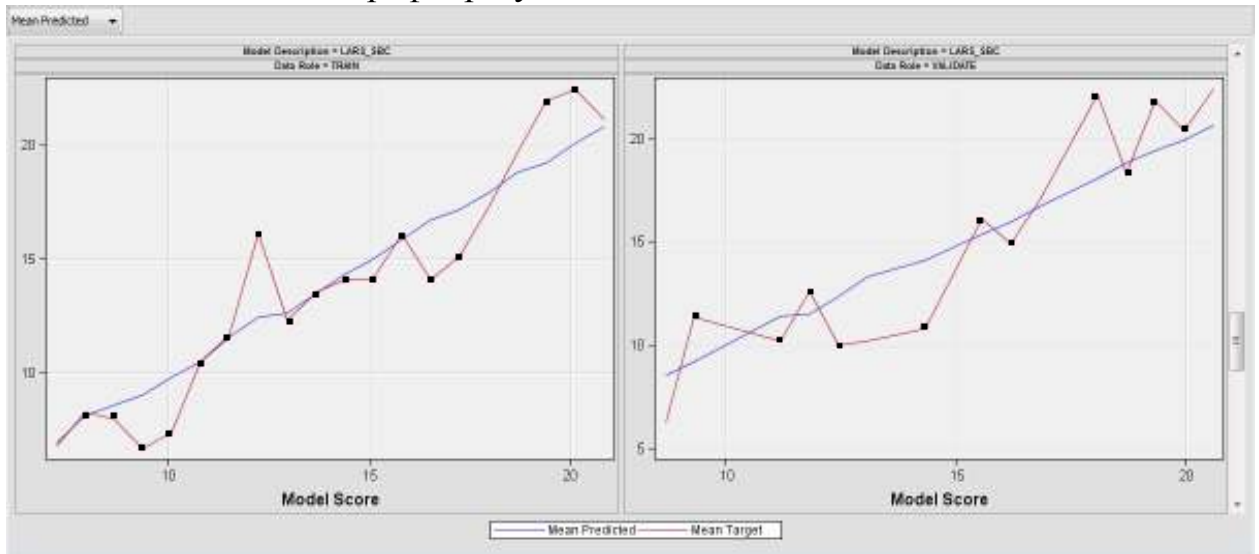
*Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Метод LARS з вибором моделі по значенню SBC.

$$\begin{aligned} \text{Productivity} = & - 9,083 * \text{Intercept} + 14,206 * \text{ndvi.25.26} + 19,763 * \\ & * \text{ndvi.29.30} - 0,983 * \text{precip.19.20} + 0,543 ** \text{precip.23.24} - \\ & 0,066 * \text{temp.25.26} + 0,252 * \text{temp.29.30} \end{aligned}$$

Графік результатів моделювання зображений на рис. 4.21.

Рис. 4.21. Графік результатів моделювання за методом LARS з



вибором моделі по значенню SBC (соняшник)*

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

У табл. 4.18 наведені статистичні характеристики результатів.

Таблиця 4.18

Статистичні характеристики моделювання за методом LARS з вибором моделі по значенню SBC (соняшник)

Вибірка	Навчальна			Перевірочна		
Показник	RASE	SSE	MAX E	RASE	SSE	MAX E
Значення	3,059	514,795	11,591	2,642	160,522	7,129

*Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Прогнозування за методом PLS:

Productivity =

$$= 6,767 * Intercept - 14,783 * ndvi.19.20 + 9,894 * \\ * ndvi.21.22 - 8,944 * ndvi.23.24 + 34,979 * ndvi.25.26 - \\ - 45,693 * ndvi.27.28 + 48,214 * ndvi.29.30 + 16,681 * \\ * ndvi.31.32 - 13,481 * ndvi.33.34 - 0,148 * \\ * precip.19.20 + 2,238 * precip.29.30 - 0,124 * \\ * temp.25.26 - 0,772 * temp.29.30 + 0,041 * temp.31.32$$

Графік результатів моделювання зображений на рис. 4.22.

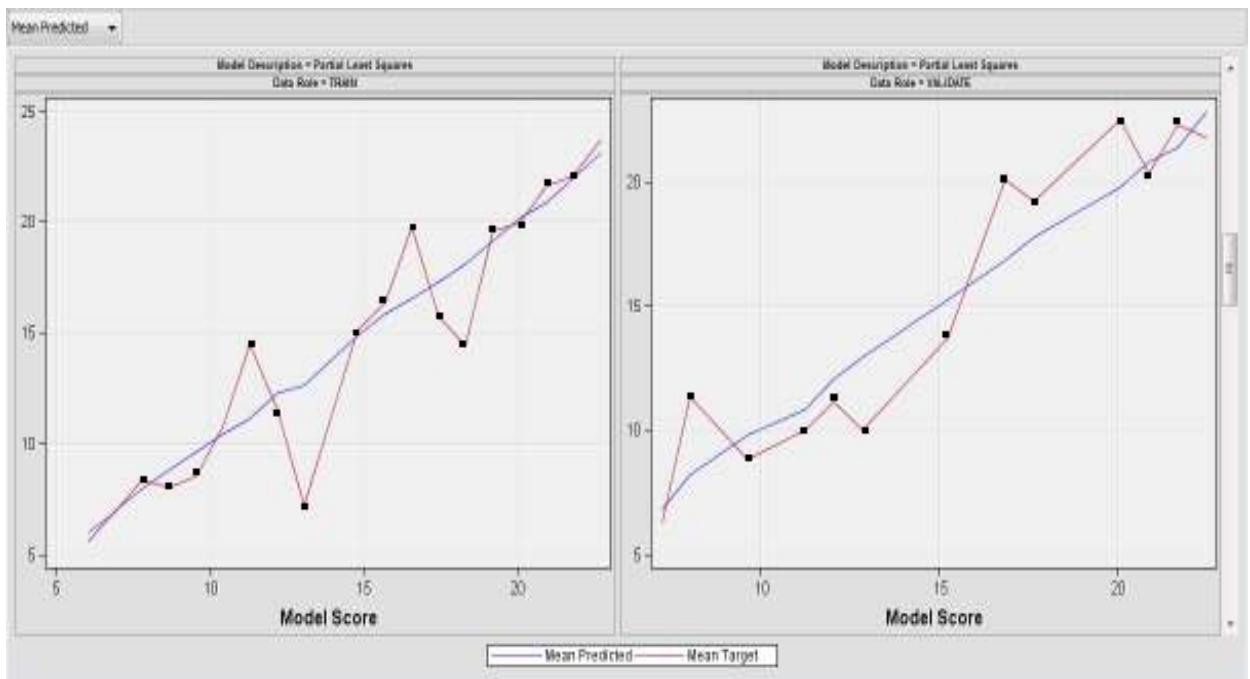


Рис. 4.22. Графік результатів моделювання за методом PLS (соняшник)*

*Джерело: розроблено автором на основі проведеного дослідження

У табл. 4.19 наведені статистичні характеристики результатів.

Таблиця 4.19

Статистичні характеристики моделювання за методом PLS(соняшник)

Вибірка	Навчальна			Перевірочна		
	RASE	SSE	MAX E	RASE	SSE	MAX E
Значення	2,810	434,427	10,140	2,842	185,792	8,389

*Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Метод лінійної регресії з відбором значущих змінних за допомогою дерева рішень.

Productivity =

$$= -12,119 * Intercept + 27,347 * ndvi.25.26 - 40,750 * ndvi.27.28 + 60,514 * ndvi.29.30 + 0,172 * precip.23.24$$

Графік результатів моделювання зображений на рис. 4.23.

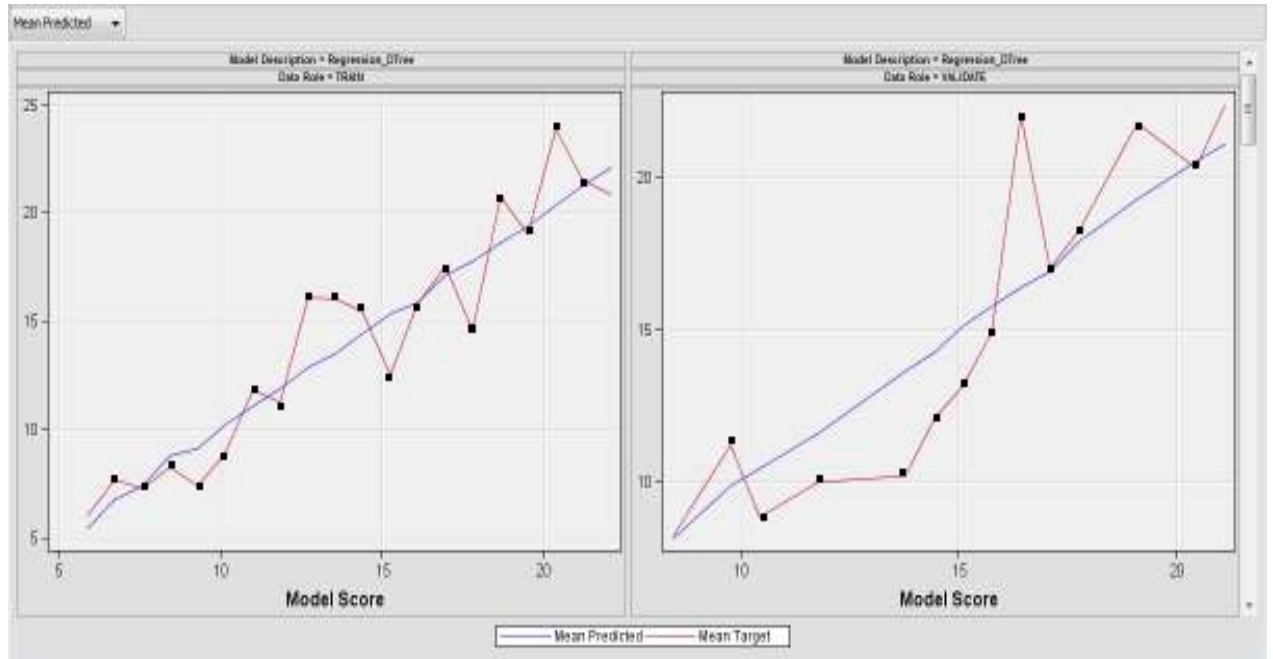


Рис. 4.23. Графік результатів моделювання за методом лінійної регресії з відбором змінних за деревом рішень(соняшник)*

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

У табл. 4.20 наведені статистичні характеристики результатів.

Таблиця 4.20

Статистичні характеристики моделювання за методом лінійної регресії з відбором значущих змінних за допомогою дерева рішень (соняшник)

Вибірка	Навчальна			Перевірочна		
	RASE	SSE	MAX E	RASE	SSE	MAX E
Значення	2,931	472,452	11,143	3,007	207,943	8,437

*Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Результати прогнозування методом градієнтного бустінгу представлені на графік результатів моделювання (рис. 4.24).

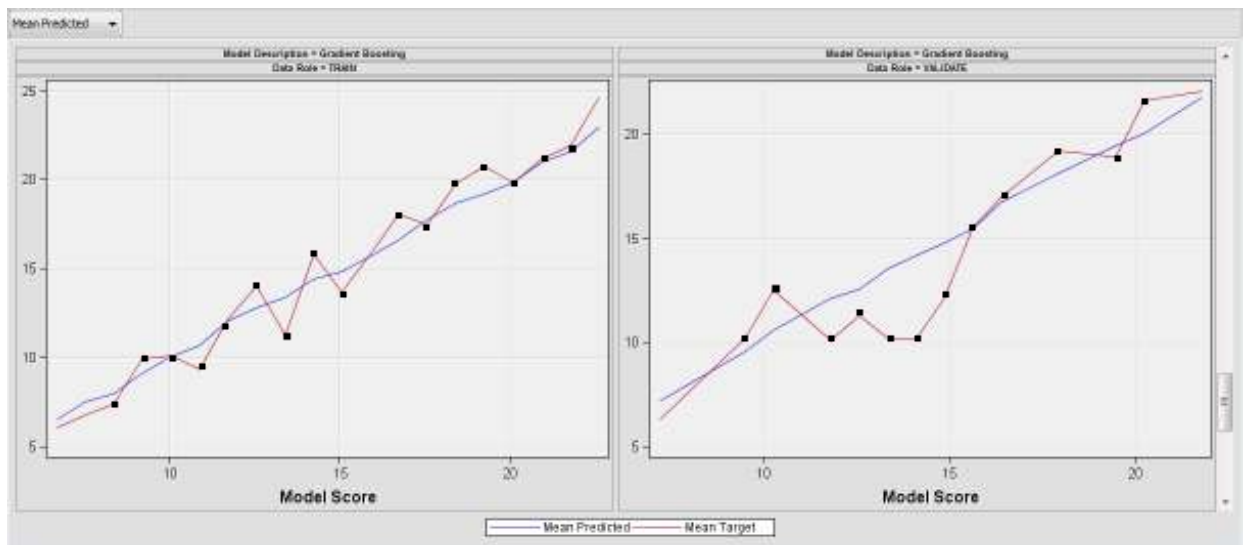


Рис. 4.24. Графік результатів моделювання за методом градієнтного бустінгу (соняшник)*

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Значущі змінні: **temp.19.20**, **temp.21.22**, **temp.25.26**, **temp.27.28**, **ndvi.19.20**, **ndvi.21.22**, **ndvi.23.24**, **ndvi.25.26**, **ndvi.27.28**, **ndvi.29.30**, **ndvi.31.32**, **ndvi.33.34**, **precip.19.20**, **precip.23.24**, **precip.27.28**.

У табл. 4.21 наведені статистичні характеристики результатів.

Таблиця 4.21

Статистичні характеристики моделювання за методом градієнтного бустінгу (соняшник)

Вибірка	Навчальна			Перевірочна		
	RASE	SSE	MAX E	RASE	SSE	MAX E
Значення	1,84	185,45	8,56	2,04	95,78	4,72

*Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Отже, найбільша точність класифікації виявилась у моделей, побудованих за методом Gradient Boosting – 74,55%. Дане дослідження може бути доповнене використанням моделей іншого типу (наприклад, методи групового врахування аргументів, нейронні мережі та інші методи інтелектуального аналізу даних).

Висновки до розділу 4

1. Забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах обмеженості власних ресурсів та фактично неможливості залучення кредитів та інвестицій є однією із найбільш складних задач, з якими стикаються керівники та менеджери, адже її вирішення охоплює цілу низку взаємопов'язаних проблем, таких як формування виробничих відносин, забезпечення розширеного відтворення, одержання позитивного результату від виробничої діяльності, тощо. При цьому економічні процеси, що відбуваються на підприємстві мають різну спрямованість, тенденції, динаміку, можуть як сприяти ефективному функціонуванню підприємства, так і навпаки – гальмувати його. З огляду на це, поняття «ефективності», в тому числі використання ресурсного потенціалу, є складним та багатоаспектним, його можна розглядати по-різному: з точки зору ефективності виробництва продукції (економічна ефективність), використання виробничих ресурсів для виробництва продукції (ефективність витрат), одержання доходу від реалізації, витрат енергії для виробництва продукції та послуг тощо.

2. Основними напрямками поліпшення використання трудових ресурсів є впровадження послідовної інтенсифікації сільськогосподарського виробництва шляхом застосування сучасних трудових, матеріальних і енергозберігаючих технологій, комплексної механізації і автоматизації, виробничих процесів, застосування нових форм мотивації праці, вдосконалення стимулювання працівників, підвищення конкурентоспроможності продукції та недопущення втрат на всіх етапах її проходження. Ефективність цих заходів можлива за умови достатнього і раціонального забезпечення підприємств основними та оборотними засобами.

3. Особливості сучасної методики збору статистичної інформації не дають можливості одержати всебічну інформацію про стан та перспективи

забезпечення ефективного використання всіх складових ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, оцінити їх взаємозв'язок та взаємовплив як на рівні регіону, так і на рівні району. Адже неодноразово змінювалася методика статистичних спостережень, розрахунку окремих показників, наприклад, вартості валової продукції сільського господарства у порівнянних цінах, а деякі спостереження, такі як, за станом та наявністю основних засобів, починаючи з 2010 року на мезорівні взагалі не ведуться. На підприємствах статистика наявності та використання основних засобів ведеться в рамках квартальної та річної звітності. За даними цієї звітності можна аналізувати стан та виявляти проблемні місця ресурсного забезпечення виробництва, але спираючись виключно на власні дані. Однак, беручи до уваги матеріали лише досліджуваного підприємства, особа, що приймає рішення, навіть мимоволі продовжує орієнтуватися на прийняту на підприємстві систему використання виробничих ресурсів. Це створює перешкоди щодо критичного аналізу ситуації, виявлення «вузьких місць» та впровадження позитивного досвіду ефективного використання виробничих ресурсів на інших підприємствах галузі. Іншою проблемою прогнозного моделювання використання виробничих ресурсів на підприємствах є і те, що застосувати інструменти економетричного та математичного моделювання для дослідження рівнів: підприємство-район-область-країна прийнятної якості досить важко, оскільки сформувавати достатньо довгий часовий ряд (ряди) досліджуваних показників практично не можливо з вказаних причин, а крім того на рівні регіонів та держави практично не застосовуються потужні системи підтримки прийняття рішень, що мають у своєму складі як бази даних та знань, так і сучасне аналітичне програмне забезпечення.

4. Це створює перешкоди як потенційним інвесторам, так і органам державного управління на всіх рівнях управління національною економікою щодо виявлення проблемних місць, розробки рекомендацій, обґрунтованих пропозицій щодо державної підтримки розвитку сільськогосподарського виробництва, основаних на прогнозах тенденцій використання виробничих

ресурсів підприємствами. Тому постає ще й проблема організації збору інформації, необхідної для забезпечення оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу, аналізу впливу позитивних та негативних факторів на ефективність його використання. Крім того, вирішуючи дану задачу, необхідно забезпечити адекватність та репрезентативність вибірки підприємств, на матеріалах яких буде проведене дослідження, врахувати особливості сільськогосподарського виробництва, зокрема територіального розташування, схожість ґрунтових та агрокліматичних умов, форму господарювання, виробничу спеціалізацію.

5. За результатами проведеного дослідження встановлено, що підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств можливе на основі науково-обґрунтованого та цілеспрямованого дослідження як складових ресурсного потенціалу, так і умов функціонування підприємств, враховуючи те, що саме аграрний сектор є системоутворюючою галуззю для більшості регіонів України, одним із стратегічних пріоритетів національної економіки в сучасних умовах.

6. Особливості сучасного етапу розвитку національної економіки потребують застосування системного підходу, розглядаючи підприємство як складову складної стратифікованої системи – національної економіки. Крім того, підприємство є динамічною системою, що розвивається, адаптуючись до сучасних умов ведення бізнесу, посилення конкуренції як на внутрішньому, так і світовому аграрному ринках, потребує активної участі державних структур управління агропромисловим виробництвом, аналітичної підтримки з боку наукових установ та дорадчих структур для розробки ефективних стратегій, орієнтованих не лише на збереження наявного ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, а й забезпечення їх відтворення.

7. Впровадження системного підходу вимагає застосування нових інформаційно-аналітичних технологій та методів прийняття рішень,

виокремлення інформаційно-аналітичних процедур у підсистему аналітичного управління підприємством. Це створить умови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, орієнтованих на перспективний розвиток підприємства.

8. Важливою умовою забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства є вивчення досвіду інших підприємств галузі, які є лідерами аграрного виробництва в регіоні. Для цього призначена запропонована методика скорингового аналізу використання ресурсного потенціалу підприємствами регіону. Застосування даної методики дозволить виявити «вузькі місця» управління виробничими, фінансовими, інформаційними ресурсами підприємства тощо.

9. Крім того, традиційні методики економічного аналізу пропонується доповнити потужним інструментарієм інтелектуального аналізу даних, економетричного та математичного моделювання. Також така методика буде корисною для застосування в органах управління агропромисловим виробництвом в регіонах, оскільки дозволить виявити реальні потреби підприємств щодо державної підтримки та врахувати це при розробці програм та стратегій соціально-економічного розвитку регіонів, розробці інвестиційних карт.

Список використаних джерел до розділу 4

1. Демченко О. Трансформація ресурсного потенціалу в умовах інноваційного розвитку аграрної економіки / О. Демченко // Проблеми і перспективи економіки та упр. – 2016. – № 1. – С. 136–141.
2. Долбнєва Д. В. Необхідність та основні напрямки вдосконалення порядку формування та використання ресурсного потенціалу охорони здоров'я в Україні / Д. В. Долбнєва, С. М. Гончарук // Проблеми економіки. – 2016. — № 3. — С. 46–52.
3. Зінченко Т. Є. Земельно-ресурсний потенціал рекреаційних територій: монографія / Т. Є. Зінченко, Р. Б. Таратула, Р. М. Ступень; Львів. нац. аграр. ун-т. – Луцьк : Надстир'я, 2016. – 215 с.
4. Ігнатієва І. А. Методологічні аспекти управління стратегічним потенціалом підприємства / І. А. Ігнатієва // Проблеми науки. — 2005. — № 1. — С. 8–12.
5. Шаульська Л. В. Стратегічне управління розвитком і ефективним використанням трудового потенціалу підприємства / Л. В. Шаульська // Економіка пром-сті. — 2004. — № 5. — С. 182–189.
6. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б. Є. Патона. – К.: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. – 72 с.
7. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 в. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
8. Галанець В. В. Стратегічне управління аграрною реформою / В. В. Галанець // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Львівського філіалу Української Академії держ. упр. при Президентові України. — Львів, 2000. — Вип. 2. — С. 92–100.
9. Гипотеза о синергии в природе и экономике: [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://www.kapital->

rus.ru/index.php/articles/article/232268.

10. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

11. Згуровський М. З. Основи системного аналізу: підручник для студентів вищих навчальних закладів / М. З. Згуровський, Н. Д. Панкратова. – К.: ВНУ, 2007. – 544 с.

12. Бубенко П. Т. Стратегічне планування та управління інноваційним розвитком: теорія і практика / П. Т. Бубенко // Бізнес Інформ. – 2016. – № 1. – С. 77–80.

13. Бідюк П. І. Методи прогнозування: [Монографія]. / П. І. Бідюк, О. С. Меньяйленко, О. В. Половцев. – Луганськ: Альма-матер, 2008. – 310 с.

14. Воловик Д. В. Розвиток системи управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств / Д. В. Воловик // Вісн. Полтав. держ. аграр. акад. — 2014. — № 4. — С. 133–135.

15. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации / И. Б. Гурков. — М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. — 208 с.

16. Василенко В. А. Стратегічне управління / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. — К. : ЦУЛ, 2003. — 396 с.

17. Бідюк П. І. Прогнозне моделювання нелінійних нестационарних процесів у рослинництві з використанням інструментів SAS Enterprise Miner / П. І. Бідюк, О. М. Терентьев, Т. І. Просьянкіна-Жарова, В. В. Ефендієв // Наукові вісті НТУУ «КПІ»: міжнародний науково-технічний журнал. – 2017. – № 1. – С. 24-36.

18. Довгий С.О. Методи прогнозування в СППР / Довгий С.О., Бідюк П.І., Трофимчук О.М., Савенков О.І. // – Київ: «Азимут-Україна», 2011. – 608 с.

19. Revised Mean Absolute Percentage Errors (MAPE) on Errors from Simple Exponential Smoothing Methods for Independent Normal Time Series [Електронний ресурс] : Southwest Decision Science Annual Meeting./ Luh Yu (Louie) Ren, Peter Ren – 2009. – pp. 602-619. – Режим доступу до журн.: <http://www.swdsi.org/swdsi2009/Papers/9Q05.pdf>.

20. Tahseen Jilani and Muhammad Najamuddin. 2014. Adaptive Bayesian modeling for time series forecasting. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 4(7S), (2014), 99-106.
21. Michael P. Clements, Philip Hans Franses, Norman R. Swanson. 2004. Forecasting economic and financial time-series with non-linear models. *International Journal of Forecasting*, 20, (2004), 169–183.
22. Trofymchuk O. et al., Probabilistic and statistical uncertainty processing using decision support systems, *Visnyk of Lviv Polytechnic National University*, No. 826, 2015, pp. 237-248.
23. Allison, P.D. Logistic regression using the SAS system: the theory and application. [Text] – Cary, NC: SAS Institute, 1999. – 303 p. – ISBN 1580253520.
24. Василенко В. М. Механізм збереження трудового потенціалу села: монографія / В. М. Василенко, С. Д. Лучик; Поділ. держ. аграр.-техн. ун-т. — Кам'янець-Поділ., 2011. — 432 с.
25. Гуткевич С. О. Управління економічними ресурсами підприємства С. О. Гуткевич, О. І. Шаманська // *Актуальні проблеми економіки*. — 2009. — № 7 (197). — С. 99–105.
26. The Concept of Clusters and Cluster Policies and Their Role for Competitiveness and Innovation: Main Statistical Results and Lessons Learned // *PRO INNO Europe paper*. – 2008. – No 9. – 84 p.
27. Довгий С.О. Системи підтримки прийняття рішень на основі статистично-ймовірнісних методів / Довгий С.О., Бідюк П.І., Трофимчук О.М. // – Київ: Логос, 2014. – 419 с.
28. Кустріч Л.О. Моделювання оцінки ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // *Економіка та держава*. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2017. – №12. – С. 52–55.
29. Кустріч Л.О. Особливості залучення інвестицій у сільське господарство: сучасний стан і тенденції розвитку / Л.О. Кустріч // *Інвестиції: практика та досвід*. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2017. – №24. – С. 37–42.
30. Кустріч Л.О. Особливості забезпечення ресурсного потенціалу підприємств сільськогосподарської сфери за сучасних реалій економіки / Л.О. Кустріч // *Інтелект XXI*. – Київ: Видавничий дім «Гельветика», 2017. –

№6. –С. 59–62.

31. Кустріч Л.О. Управління формуванням рентабельності підприємства: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених – Умань, 2011. – Ч.2. – С. 241–242.

32. Кустріч Л.О. Управління дебіторською заборгованістю підприємства: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених – Умань, 2012. – Ч.2. – С. 73–74.

33. Кустріч Л.О. Фінансовий інжиніринг в системі управління фінансами підприємства: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Актуальні питання сучасної аграрної науки»], (м. Умань, 15–16 листопада 2013 р.) / Редкол.: Непочатенко О.О. (відп. ред.) та ін. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2013. – С. 281–282.

34. Кустріч Л.О. Фінансовий контроль як важлива функція управління фінансовими ресурсами: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених (до 60-річчя утворення Черкаської області) – Умань, 2013. – Ч.2. – С. 219–220.

35. Петренко Н.А. Особенности управления проектно-инвестиционными рисками / Петренко Н.А., Кустрич Л.А. «Современные технологии управления»: Материалы Междун. науч. конф. 14 – 15 июля 2014 р., Москва [Электронный ресурс] / под ред. проф. А.Я. Кибанова. – Электрон.текст. дан. (1 файл 16,6 Мб). – Киров: МЦНИП, 2014. С.1818–1831.Режим доступу до статті:https://books.google.com.ua/books?id=yZvVBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=uk&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.

36. Кустріч Л.О. Управління грошовими потоками підприємства: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених [«Актуальні питання сучасної аграрної науки»], (м. Умань, 19–20 листопада 2014 р.) / Редкол.: Непочатенко О.О. (відп. ред.) та ін. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2014. – С. 237–238.

РОЗДІЛ 5

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

5.1. Стратегічне управління ефективністю використання ресурсного потенціалу підприємства

Сьогодні, коли українське сільське господарство активно інтегрується до європейського ринку, суттєво поглиблюються проблеми, пов'язані із забезпеченням його конкурентоспроможності та прибутковості господарської діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах зниження можливостей розширення їх ресурсного потенціалу. Тому питання оптимізації використання власних ресурсів, підвищення ефективності використання всіх складових ресурсного потенціалу стає все актуальнішим. Вирішення цієї задачі цілком залежить від компетентності та інформованості менеджменту підприємства. І перш за все від його керівництва, яке повинно перш за все змінити традиційний підхід до використання ресурсного потенціалу підприємства, коли потреба в окремих видах ресурсів планується навіть не на рік, а на поточний етап виробництва. Особливістю сільськогосподарського виробництва є його ризикованість, сезонність, щільний зв'язок із соціально-економічною ситуацією у регіоні, а також те, що ефект від використання різних складових ресурсного потенціалу підприємств, як показали розрахунки перехресної кореляції проявляється через рік, два та навіть три роки. Зокрема, ефект від залучення інвестицій проявляється через один-чотири роки, мінеральних добрив через рік-три тощо. Значення лагів є досить високими, тому це треба враховувати під час прийняття рішень щодо розробки виробничої програми підприємства, плануванні його фінансів та інвестиційної програми. Результати дослідження валового регіонального продукту, зокрема Черкаської області, показали

наявність тренду 1-го порядку, не стаціонарність процесу за математичним сподіванням та дисперсією. Аналогічні тенденції простежуються і для сільськогосподарських підприємств області, що були відібрані для поглибленого дослідження. Крім того, слід брати до уваги, що підприємство з точки зору системного підходу є складною, динамічною системою з структурою, до складу якої входять різні елементи (в тому числі різні групи ресурсів), що активно взаємодіють між собою та з зовнішнім середовищем у процесі виробництва, продукуючи при цьому додатковий ефект синергії. І це треба враховувати керівництву підприємства.

При цьому для полегшення побудови моделі функціонування підприємства, краще розглядати його як умовно замкнуту багаторівневу систему, що складається із безлічі взаємопов'язаних елементів і має свої цілі розвитку. Тобто, моделювання діяльності підприємства має ґрунтуватися на використанні у сукупності двох підходів, що відображають зовнішній і внутрішній аспекти діяльності підприємства. При аналізі внутрішніх аспектів аграрного підприємства як складної системи, головною проблемою є визначення ефективної взаємодії структурних елементів та їх поведінки. За врахування зовнішніх аспектів підприємство – це елемент економічної системи вищого рівня ієрархії, відкрита система, функціонування якої відбувається у взаємообміні вхідними ресурсами і результатами своєї діяльності із зовнішнім оточенням. Тобто необхідно приділити увагу дослідженню зв'язків підприємства з елементами довкілля та проаналізувати їхній вплив на досягнення поставлених цілей управління. Основна ідея полягає у всебічному, комплексному підході до розробки стратегії управління ресурсним потенціалом підприємства.

Слід відзначити, що ефект від впровадження такої системи управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства буде одержаний не лише за рахунок збільшення величини складової (складових) ресурсного потенціалу, а за рахунок щільних позитивних зв'язків між ними, а також між ними та оточенням – іншими підприємствами, споживачами, державою тощо. Тобто цілеспрямоване та кероване створення цього синергетичного ефекту і має

стати однією з головних задач керівництва аграрних підприємств, вирішення якої в умовах обмежених ресурсів можливе лише за рахунок узгодженого протікання всіх процесів, пов'язаних із господарською діяльністю підприємства.

Не зважаючи на те, що кожне аграрне підприємство є унікальною виробничо-господарською системою, як показали результати кластерного аналізу підприємств Черкаської області, всі вони мають спільні, типові ознаки, що дозволяє виділити серед них групи типових об'єктів, що мають схожі тенденції розвитку. Також застосування класифікації дозволило виділити підприємства, які використовують свій ресурсний потенціал якнайефективніше, а крім того мають стало високий рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва. Такі підприємства можуть бути виділені для визначення орієнтирів та розробки заходів щодо ефективного використання ресурсного потенціалу іншими підприємствами галузі.

Суть пропонованої методики полягає в тому, що для оцінки ресурсного потенціалу підприємства використовується принцип порівняння його показників, що характеризують стан та динаміку виробничих ресурсів, ефективність їх використання та умови виробничо-господарської діяльності з показниками підприємства-лідера або з моделлю-еталоном, використовуючи скорингові карти. Скорингову карту можна побудувати методами логістичної регресії, дерева рішень, лінійної регресії, а також нейронних мереж, попередньо сегментувавши досліджувані дані за допомогою методів, таких як кластерний аналіз чи дерево рішень тощо як це було виконано у даному дослідженні. Дослідження проведено на матеріалах аграрних підприємств Черкаської області за період 2010-2016 рр. Залежною змінною вибрано показник, що характеризує загальну ефективність господарської діяльності підприємства – рентабельність сільськогосподарського виробництва.

В описуваній моделі використовуються як категоріальні, так і кількісні змінні. Всього на першому етапі розглядалось 56 показників, з яких для побудови карти було відібрано вісім найбільш значимих. Перевагами застосування скорингових карт для визначення стратегії управління

підвищенням ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства є те, що для оцінювання впливу на розвиток підприємства зовнішніх факторів, можуть бути використані засоби text-mining для аналізу Інтернет-джерел.

Текстова аналітика дозволяє аналізувати структуровані та неструктуровані дані щодо зміни тенденцій на ринках, аналітичних звітів, також тональність та емоційне забарвлення Інтернет-публікацій фахівців-аграріїв, науковців та ін. Зокрема, в даному дослідженні для аналізу корпусу текстів щодо факторів розвитку агропромислового виробництва Черкаської області, зокрема виробництва основних сільськогосподарських культур, була розроблена таксономія із 118 правил, реалізована у SAS Textual Analytics Suit, що складається з SAS Content Categorization та SAS Sentimental Analysis Studio.

Складність задачі стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств полягає у необхідності розв'язання протиріччя між необхідністю реагувати на динамічну зміну економічної ситуації, яка відбувається під впливом багатьох, нерідко випадкових факторів і вимагає прийняття рішень в обмежені строки, дотримання чинного законодавства, методик ведення звітності та документування виробничо-господарської діяльності й формування стратегічного бачення перспектив розвитку підприємства на майбутнє.

Отже, дослідження запропоновано виконувати у такі етапи:

1. Формулювання цілей підприємства, збір показників щодо фінансово-економічної та виробничо-господарської діяльності підприємства, визначення найбільш значимих з них.
2. Розрахунок показників ефективності використання основних засобів, земельних, фінансових, трудових ресурсів, аналіз майнового стану, інвестиційного забезпечення тощо.
3. Моделювання використання ресурсного потенціалу підприємства.
4. Аналіз рівня використання ресурсного потенціалу підприємства, виявлення резервів та можливих втрат, дослідження досвіду аналогічних

підприємств, порівняння результатів, визначення шляхів покращення ситуації, удосконалення системи управління підприємством.

За даною методикою визначено загальні тенденції, «вузькі місця» та перспективи використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств Черкаської області, поглиблене дослідження проведено на матеріалах підприємств Уманського району. Для автоматизації побудови моделей використано програмне забезпечення SAS Enterprise Miner.

У часових рядах даних про виробничо-господарську діяльність підприємств під час попередньої обробки були виявлені пропуски даних. Для їх заповнення використано методи знаходження середнього між першим попереднім та першим наступним значеннями ряду та модель регресії, значення похибки MAPE, для яких є прийнятними із малої (5%) і значної (20%) кількості пропусків у часовому ряду, що виявився найкращим серед інших методів. Дослідження регресорів моделі показало наявність мультиколінеарності (рис. 5.1).

Root MSE	20.47582	R-Square	0.5554
Dependent Mean	34.05714	Adj R-Sq	0.4664
Coeff Var	60.12194		

Parameter Estimates						
Variable	DF	Parameter Estimate	Standard Error	t Value	Pr > t	Variance Inflation
Intercept	1	-8.29861	19.38197	-0.43	0.6708	0
x1	1	-0.00118	0.00352	-0.34	0.7391	446.70183
x2	1	-12.86168	7.46700	-1.72	0.0927	2135.71618
x3	1	0.27380	0.11871	2.31	0.0264	1287.57452
x4	1	-0.00093225	0.00246	-0.38	0.7064	46.56756
x5	1	12.16224	6.34512	1.92	0.0624	40.00265
x6	1	-0.07163	0.10514	-0.68	0.4996	51.70991
x7	1	0.00806	0.00961	0.84	0.4064	5.69590
x8	1	-0.30126	0.44661	-0.67	0.5038	17.04781

Рис. 5.1. Характеристики регресорів*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Як видно з рис. 5.1, значення показника VIF (Variance Inflation Factor) більші 10, що свідчить про наявність мультиколінеарності. Результати дослідження мультиколінеарності представлені на рис. 5.2.

Collinearity Diagnostics											
Number	Eigenvalue	Condition Index	Proportion of Variation								
			Intercept	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8
1	6.22358	1.00000	0.00046106	0.00002779	0.00000509	0.00000846	0.00017837	0.00005549	0.00010487	0.00119	0.00029766
2	1.79601	1.86151	0.00078425	0.00019445	0.00005415	0.00009846	0.00015137	0.00002794	0.00006738	0.00244	0.00067199
3	0.51278	3.48382	0.00193	0.00020646	0.00000617	0.00003152	0.00767	0.00002290	0.00073372	0.01996	0.00699
4	0.31067	4.47578	0.01340	0.00004849	0.00001876	0.00004519	0.00000136	0.00329	0.00061740	0.02218	0.01238
5	0.11459	7.36974	0.02671	0.00000945	0.00005665	1.766427E-7	0.01678	0.00025150	0.01229	0.18811	0.00045432
6	0.03454	13.42261	0.17767	0.00228	0.00007221	0.00002457	0.03523	0.01436	0.01299	0.36192	0.03425
7	0.00601	32.17504	0.67193	0.00097075	0.00218	0.00149	0.04258	0.06861	0.21491	0.15412	0.82896
8	0.00161	62.17101	0.06093	0.59180	0.00382	0.12715	0.55709	0.01938	0.04709	0.12863	0.05205
9	0.00021122	171.65493	0.04618	0.40446	0.99378	0.87115	0.34033	0.89401	0.71121	0.12145	0.06394

Рис. 5.2. Результати дослідження мультиколінеарності*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків.

Наявність мультиколінеарності свідчить про наявність щільного зв'язку між незалежними змінними – тобто про щільний зв'язок елементів ресурсного потенціалу підприємства із результативністю його господарської діяльності, що може спотворювати результати моделювання, особливо на коротких часових вибірках даних. Вирішити цю проблему можна або збільшенням вибірки підприємств для аналізу (в даному випадку це зробити не можна, оскільки кількість підприємств в області фіксована), або застосувати метод головних компонентів. В даному дослідженні усунення мультиколінеарності виконано методом головних компонентів.

Для визначення стратегії ефективного управління ресурсним потенціалом підприємств регіону була побудована скорингова карта (табл. 5.1), яка дозволяє ранжувати підприємства за їх можливостями щодо забезпечення прибуткової діяльності за ефективного чи не ефективного використання різних груп ресурсів. Найбільш значимими змінними, що були відібрані для дослідження методом головних компонентів є: x_1 (одержано валового доходу на 1 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.), x_2 (одержано

валового доходу на 1 грн. основних фондів, грн.), x_3 (одержано валового доходу на 1 середньорічного працівника, зайнятого у сільському господарстві, грн.), x_4 (одержано чистого доходу на 1 га, тис. грн.), x_5 (одержано чистого доходу на 1 грн. основних фондів, грн.), x_6 (одержано чистого доходу на 1 середньорічного працівника, зайнятого у сільському господарстві, грн.), x_7 (наявність основних фондів на 100 га сільськогосподарських угідь, тис грн.), x_8 (наявність основних засобів на 1 працюючого, грн.).

Таблиця 5.1

Побудована скорингова карта*

Опис змінної	Категорії	Скорингові бали
1	2	3
x_1 – одержано валового доходу на 1 га, грн.	$x_1 < 3200$	613
	$3200 \leq x_1 < 3800$	1028
	$3800 \leq x_1 < 5200$	3123
	$5200 \leq x_1 < 5650$	6312
	$5650 \leq x_1, \text{_MISSING_}$	15071
x_2 – одержано валового доходу на 1 грн. основних фондів, грн.	$x_2 < 4.46$	889
	$4.46 \leq x_2 < 6.3, \text{_MISSING_}$	852
	$6.3 \leq x_2 < 6.78$	802
	$6.78 \leq x_2 < 8.79$	750
	$8.79 \leq x_2$	700
x_3 – одержано валового доходу на 1 працівника, грн.	$x_3 < 220, \text{_MISSING_}$	88
	$220 \leq x_3 < 260$	788
	$260 \leq x_3 < 270$	1488
	$270 \leq x_3 < 330$	2313
	$330 \leq x_3$	3101
x_4 – одержано чистого доходу на 1 га, грн.	$x_4 < 1900$	7916
	$1900 \leq x_4 < 5600$	12631
	$5600 \leq x_4 < 6000$	17916
	$6000 \leq x_4 < 8250$	24872
	$8250 \leq x_4, \text{_MISSING_}$	29493
x_5 – одержано чистого доходу на 1 грн. основних фондів, грн.	$x_5 < 5.87$	787
	$5.87 \leq x_5 < 6.27$	1203
	$6.27 \leq x_5 < 7.72$	1873
	$7.72 \leq x_5 < 8.29$	2558
	$8.29 \leq x_5, \text{_MISSING_}$	3868

Продовження таблиці 5.1

1	2	3
x ₆ - одержано чистого доходу на 1 працівника, грн.	x ₆ < 120	836
	120 ≤ x ₆ < 145	860
	145 ≤ x ₆ < 230	919
	230 ≤ x ₆ < 510, _MISSING_	1046
	510 ≤ x ₆	1276
x ₇ - наявність основних фондів на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	x ₇ < 650	765
	650 ≤ x ₇ < 750	802
	750 ≤ x ₇ < 870	814
	870 ≤ x ₇ < 900	876
	900 ≤ x ₇ , _MISSING_	937
x ₈ - наявність фондів на 1 працюючого, грн.	x ₈ < 45, _MISSING_	546
	45 ≤ x ₈ < 46	1268
	46 ≤ x ₈ < 49	1833
	49 ≤ x ₈ < 78	2105
	78 ≤ x ₈	4903

Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємств

Цільова змінна використовується у вигляді бінарного відгуку, для якого первинний відгук настає за умови, якщо рентабельність сільськогосподарського виробництва більша або дорівнює сорока відсоткам, в іншому випадку значення цільової змінної інтерпретувалося як вторинний відгук. Розподіл навчального набору даних складався з 46% рентабельних підприємств, що мають рентабельність сільськогосподарського виробництва більшу, ніж 40% та 54% підприємств з меншою рентабельністю. Для використання наведеної скорингової карти для конкретного підприємства, слід додати скорингові бали відповідно його характеристик. Перехід від значень прогнозу-рейтингу до значень прогнозу-рішення здійснюється за правилом: якщо сумарний скоринговий рейтинговий бал більший або дорівнює 31000 балів, то підприємство працює ефективно.

На рис. 5.3 представлена гістограма ступеню важливості змінних, які використовуються для побудови скорингової карти для визначення перспектив ефективного використання ресурсного потенціалу

сільськогосподарських підприємств. В якості міри важливості використано значення InformationValue.

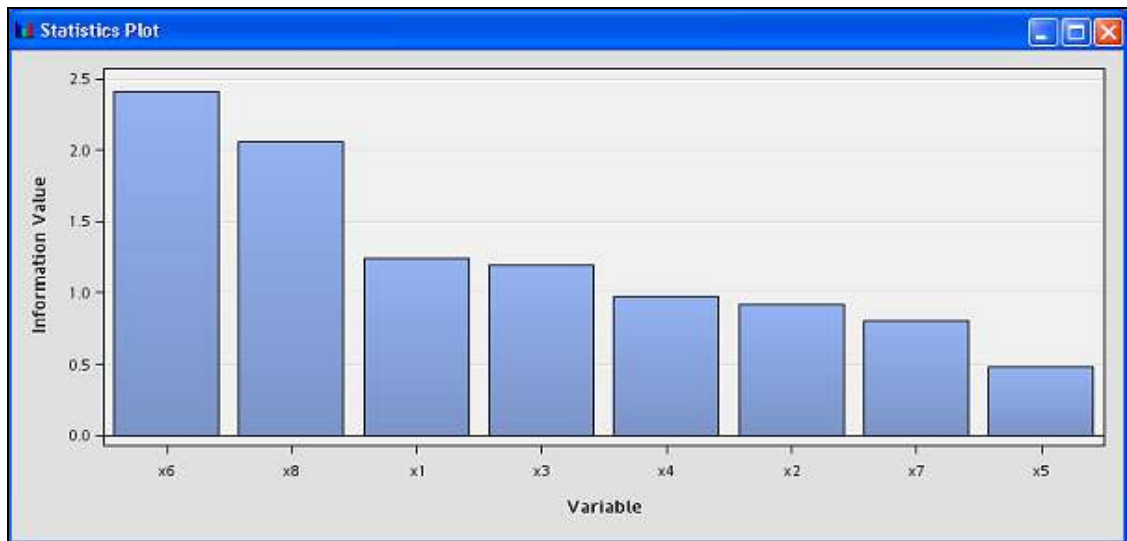


Рис. 5.3. Значення InformationValue параметрів скорингової карти*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

В табл. 5.2 наведено чисельні значення статистик скорингової карти. Як видно з табл. 5.2, найбільш значимими для забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств є такі показники як одержано чистого доходу на 1 працівника, зайнятого у сільському господарстві (x_6) та наявність основних засобів на 1 працюючого (x_8).

Таблиця 5.2

Чисельні значення параметрів скорингової карти*

Variable	GiniStatistic	InformationValue
x_6	71,647	2,41
x_8	70,458	2,06
x_1	52,292	1,24
x_3	54,499	1,19
x_4	50,594	0,98
x_2	47,708	0,92
x_7	44,312	0,80
x_5	28,862	0,48

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Побудовану скорингову карту використано для прогнозування складових ресурсного потенціалу підприємств, які забезпечують його

ефективну господарську діяльність. Методика прогнозування показників підприємств на основі еталонних зразків, розроблена автором реалізовується наступним чином.

1. Методами інтелектуального аналізу даних виявляються еталонні підприємства.

2. За п'ятирічний період (t) обчислюється коефіцієнти акселерації (c) оптимального використання ресурсного потенціалу для кожного з факторів (x) (5.1).

$$c_i = \frac{x(t)}{x(t-5)} \quad (5.1)$$

3. Для досліджуваних підприємств на основі результатів з етапу 2 методами побудови тренду обчислюються значення на поточні п'ять років для кожного з факторів. Тобто загальний вигляд моделі для прогнозування щорічного значення фактору при оптимальному використанні ресурсного потенціалу можна представити в вигляді (5.2):

$$x_i(t+k) = w_0 + w_k \cdot c_i \cdot x_i(t) \quad (5.2)$$

де k – на скільки років вперед робиться прогнозування (для нашого випадку змінюється від 1 до 5);

t – базовий рік для прогнозування, з якого починається відлік (у даному випадку 2015 р.);

w_0 – вільний член моделі, за своєю суттю – це зміщення;

w_k – ваговий коефіцієнт, який можна представити у вигляді $w_k = 0,2 \cdot k$,

c_i – коефіцієнт акселерації оптимального використання ресурсного потенціалу для i -ї змінної, що обчислюється на основі даних підприємства-еталона;

$x_i(t)$ – значення i -го показника в базовий рік прогнозування t , $x_i(t+k)$ – значення i -го показника на k років вперед.

На основі дослідження показників рентабельності, оцінки майнового стану, фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, ефективності використання трудових та земельних ресурсів, основних засобів та інвестицій тощо, а також інтенсивності сільськогосподарського виробництва підприємств Уманського району Черкаської області, виконаних методами кластерного аналізу, в якості підприємства-еталону для прогнозного моделювання ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств в якості еталонного підприємства визначено ДП «Агрофірма «Байс-Агро» розраховані значення мультиплікативних коефіцієнтів акселерації оптимального використання ресурсного потенціалу для кожного з факторів наведені в табл. 5.3.

Таблиця 5.3

Мультиплікативні коефіцієнти акселерації оптимального використання ресурсного потенціалу*

Коефіцієнт	Опис	Значення
C_4	одержано чистого доходу на 1 га сільськогосподарських угідь, грн.	1,5676
C_5	одержано чистого доходу на 1 грн. основних фондів, грн.	1,3147
C_6	одержано чистого доходу на 1 працівника, грн.	1,4276
C_{13}	рентабельність сільськогосподарського виробництва, %	1,2392
C_{44}	коефіцієнт фінансової стійкості	1,0925
C_{46}	коефіцієнт покриття інвестицій	0,9474
C_{55}	капіталовіддача	3,8369
C_{56}	матеріалоемність	0,8003

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Статистичні характеристики обчислених коефіцієнтів акселерації, що будуть використовуватися нижче для побудови математичної моделі та прогнозів, наведені в табл. 5.4, де R^2 – коефіцієнт детермінації, що обчислюється як відношення дисперсії прогнозу та реальних значень для підприємства-еталону на ретроспективних п'ятирічних даних.

Нижче наведені значення прогнозів показників використання ресурсного потенціалу підприємств Уманського району Черкаської області, що належать до різних кластерів щодо ефективності використання

ресурсного потенціалу на основі запропонованої методики обчислення. Опис змінних, використаних для прогнозного моделювання, представлений у табл. 5.5.

Таблиця 5.4
Статистичні характеристики обчислених коефіцієнтів акселерації*

Коефіцієнт	Опис	R ²
c ₄	одержано чистого доходу на 1 га сільськогосподарських угідь, грн.	0,5
c ₅	одержано чистого доходу на 1 грн. основних фондів, грн.	0,8
c ₆	одержано чистого доходу на 1 працівника, грн.	0,46
c ₁₃	рентабельність сільськогосподарського виробництва, %	0,2
c ₄₄	коефіцієнт фінансової стійкості	0,57
c ₄₆	коефіцієнт покриття інвестицій	0,34
c ₅₅	капіталовіддача	0,74
c ₅₆	матеріалоемність	0,48

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Таблиця 5.5
Опис змінних, використаних для прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу підприємств

Назва змінної	Опис	Одиниці виміру
x ₄	одержано чистого доходу на 1 га сільськогосподарських угідь	грн.
x ₅	одержано чистого доходу на 1 грн. основних фондів	грн.
x ₆	одержано чистого доходу на 1 працівника	грн.
x ₁₃	рентабельність сільськогосподарського виробництва	відсотків
x ₄₄	коефіцієнт фінансової стійкості	одиниць
x ₄₆	коефіцієнт покриття інвестицій	одиниць
x ₅₅	капіталовіддача	одиниць
x ₅₆	матеріалоемність	одиниць

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків.

ТОВ «Уманьхімагро» належить до групи підприємств, що вирізняється стало високими показниками рентабельності сільськогосподарського виробництва, збитковістю реалізації послуг, відсутністю галузі тваринництва, високим рівнем придатності зносу основних засобів, ефективним використанням основних засобів та трудових ресурсів,

показники фінансового стану та індекси ділової активності перебувають на рівні оптимальних.

Для подальшого аналізу відібрані три головних компоненти, значення власних чисел для яких більше 1. Найкращою виявилась модель, для побудови якої використані лагові значення цільової змінної та лаги перших порядків для головних компонентів. Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу підприємства представлені в рис. 5.4 і табл. 5.6.

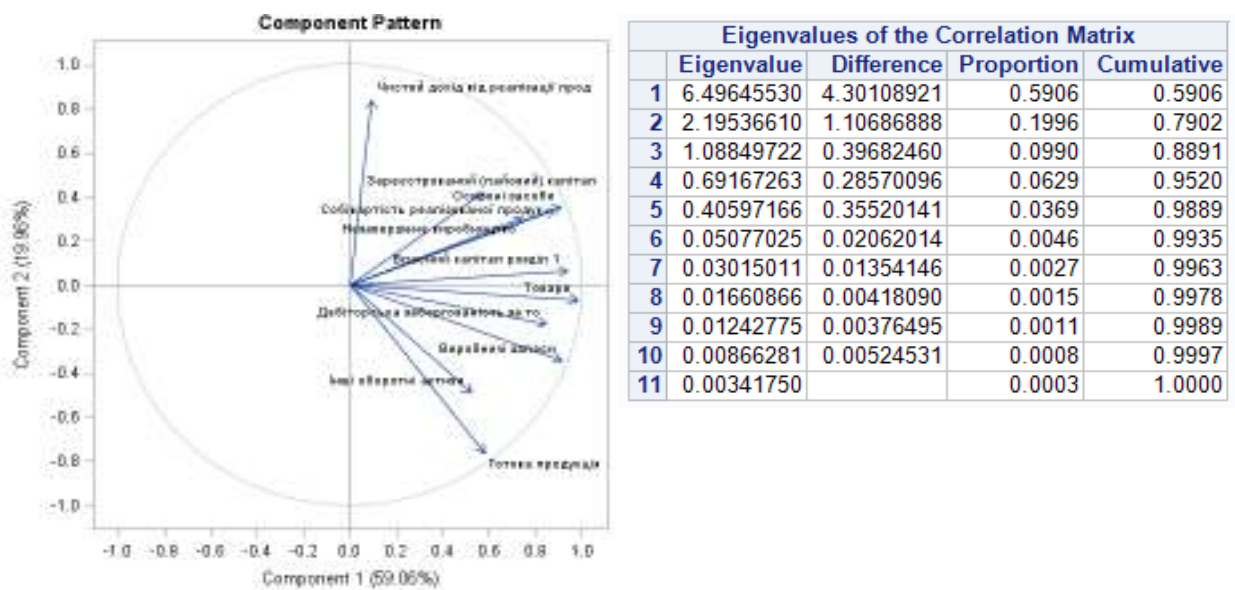


Рис. 5.4. Розташування змінних на графіку факторних навантажень ТОВ «Уманьхімагро»*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Таблиця 5.6

Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу ТОВ «Уманьхімагро»*

Рік	X ₄	X ₅	X ₆	X ₁₃	X ₄₄	X ₄₆	X ₅₅	X ₅₆
2017	15287,63	11,118	582,386	44,100	4,739	0,826	1,842	0,436
2018	13965,61	9,594	515,716	46,210	4,827	0,817	2,887	0,419
2019	12643,59	8,071	449,046	48,319	4,914	0,809	3,932	0,401
2020	11321,57	6,547	382,377	50,429	5,002	0,800	4,977	0,384
2021	9999,56	5,023	315,707	52,539	5,090	0,791	6,022	0,366
2022	8677,54	3,499	249,037	54,648	5,177	0,783	7,068	0,349

*Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємства

Згідно прогнозу, за умови оптимального використання ресурсного потенціалу, капіталовіддача ТОВ «Уманьхімагро» за п'ятирічний період може збільшитися майже втричі – з 1,8 до 7 грн. ФГ «Агрофірма «Базис» виробляє і продукцію рослинництва, і тваринництва, показники рентабельності сільськогосподарського виробництва та рослинництва є невисокими, але стало позитивними, тваринництво є збитковим (рис. 5.5).

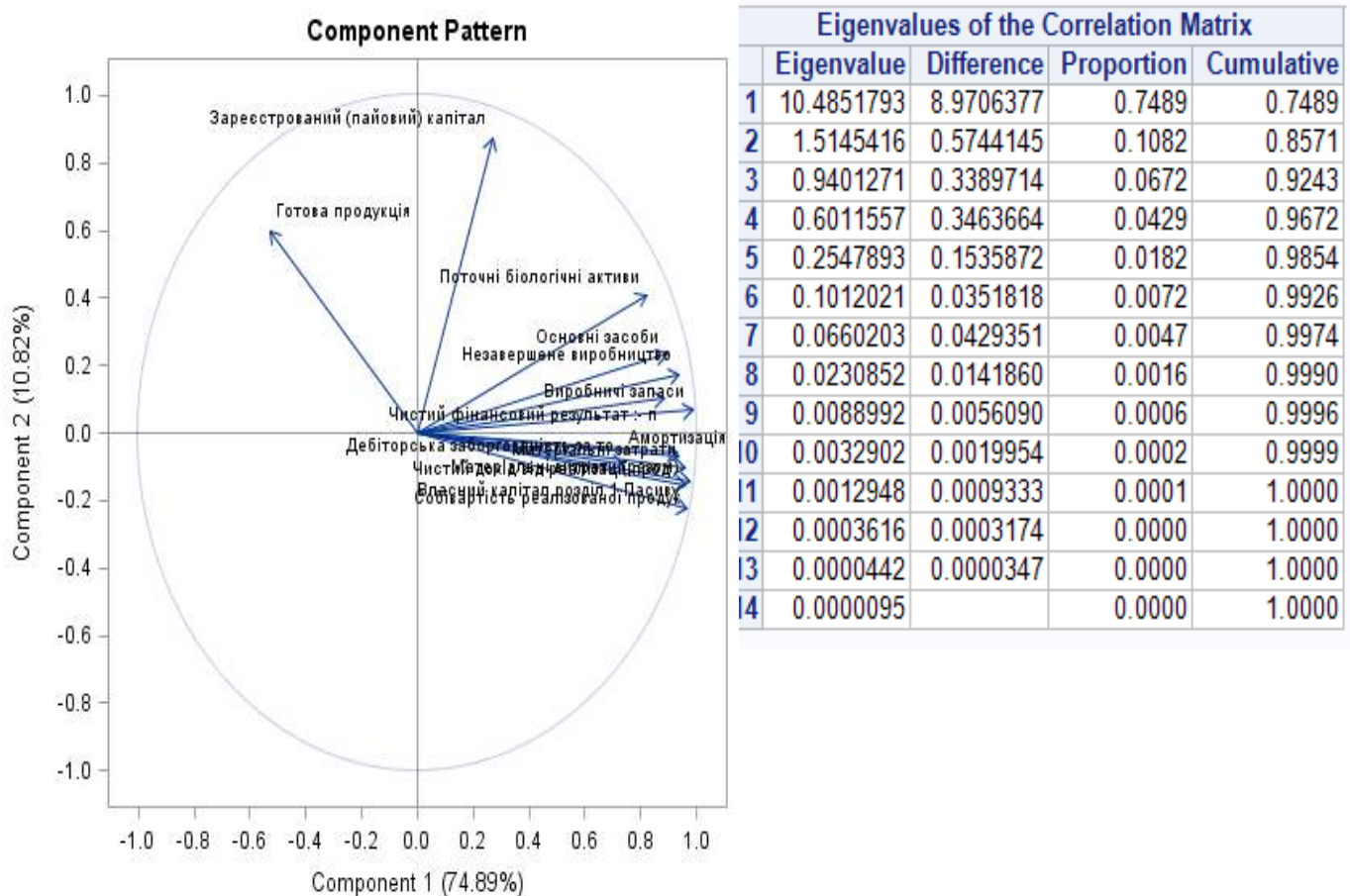


Рис. 5.5. Розташування змінних на графіку факторних навантажень
ФГ «Агрофірма «Базис»*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Основні засоби оновлені і дають стало високу віддачу, рентабельність продажів стало позитивна, значення фінансових показників та індикаторів близькі до нормативних, але витрати, пов'язані з реалізацією готової продукції вищі, ніж у ТОВ «Уманьхімагро». Слід відзначити, що графік

факторних навантажень в ФГ суттєво відрізняється від попереднього випадку розташуванням та значимістю факторів (рис. 5.5).

Як показали результати прогнозного моделювання, матеріалоемність ФГ «Агрофірма «Базис» (табл. 5.7) здатна зменшитися з 0,75 до 0,6 за п'ять років за умови коректного запровадження інноваційних підходів, але є негативна тенденція до зниження прибутковості підприємства із-за нераціонального використання інвестицій.

Таблиця 5.7

Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу ФГ «Агрофірма «Базис»*

Рік	X ₄	X ₅	X ₆	X ₁₃	X ₄₄	X ₄₆	X ₅₅	X ₅₆
2017	16173,46	12,218	378,92	36,80	0,94	0,94	3,30	0,75
2018	14774,84	10,53	335,54	38,56	0,96	0,93	5,17	0,72
2019	13376,22	8,86	292,17	40,32	0,97	0,92	7,05	0,69
2020	11977,60	7,19	248,798	42,08	0,99	0,91	8,92	0,66
2021	10578,98	5,52	205,41	43,84	1,01	0,90	10,79	0,63
2022	9180,36	3,84	162,03	45,60	1,03	0,89	12,66	0,60

*Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємства

ТОВ «Новий світ-Агро» характеризується нестабільною ефективністю сільськогосподарського виробництва, збитковістю тваринництва, але, на відміну від попередніх підприємств, успішно надає сільськогосподарські послуги (рентабельність їх реалізації в середньому за п'ять років становить більше 100%), коефіцієнт придатності основних засобів становить близько 70% (рис. 5.6).

Як показали прогнозні розрахунки (табл. 5.8), керівництву підприємства слід приділити увагу ефективному використанню інвестиційних ресурсів (коефіцієнт покриття інвестицій зменшитися з 0,974 до 0,923), матеріальних ресурсів, основних засобів та трудових ресурсів,

адже завдяки негативному впливу цих факторів ефективність роботи підприємства має тенденцію до зниження.

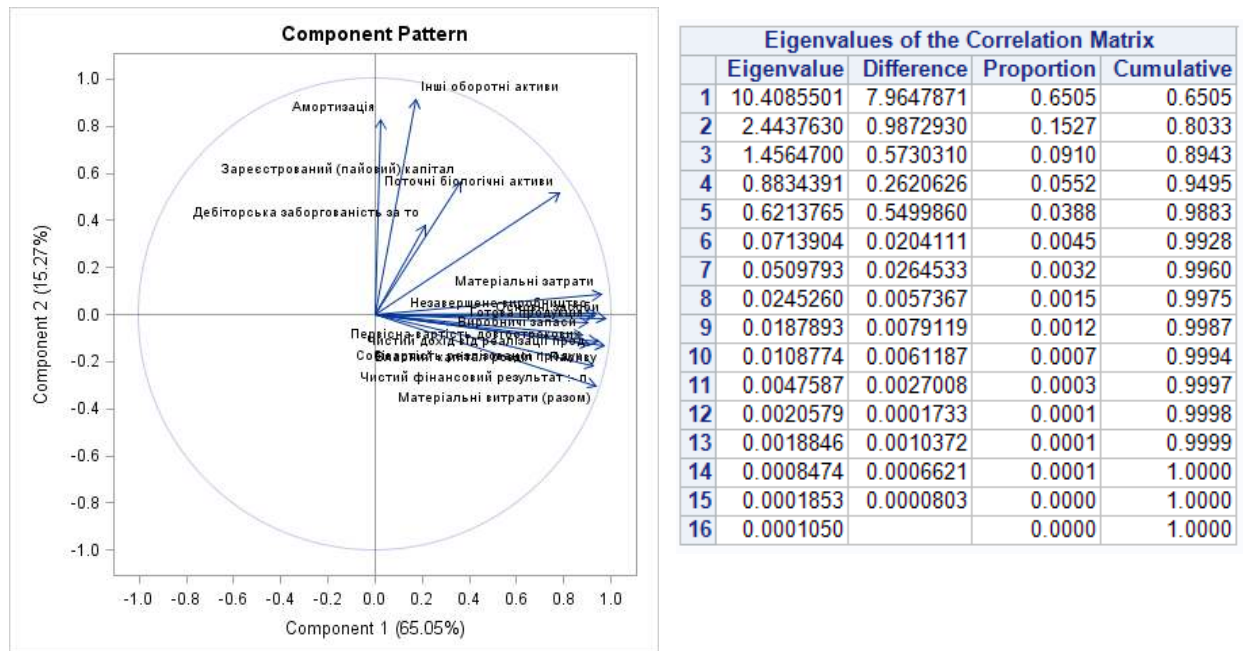


Рис. 5.6. Розташування змінних на графіку факторних навантажень

ТОВ «Новий світ-Агро» *

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Таблиця 5.8

Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу ТОВ «Новий світ-Агро»*

Рік	X ₄	X ₅	X ₆	X ₁₃	X ₄₄	X ₄₆	X ₅₅	X ₅₆
2017	18600,42	5,885	570,013	57,100	0,974	0,974	1,905	0,610
2018	16991,93	5,079	504,760	59,832	0,992	0,964	2,986	0,586
2019	15383,43	4,272	439,506	62,563	1,010	0,953	4,067	0,561
2020	13774,94	3,465	374,253	65,295	1,028	0,943	5,148	0,537
2021	12166,44	2,659	309,000	68,026	1,046	0,933	6,228	0,513
2022	10557,95	1,852	243,746	70,758	1,064	0,923	7,309	0,488

*Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємства

СВК «Родниківка» займається виключно виробництвом сільськогосподарської продукції і має стало високу рентабельність виробництва продукції рослинництва (на рівні 20%) за збитковості тваринництва. Підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових та овочів. Основні засоби підприємства суттєво зношені (показник на рівні 70%), показники фондівіддачі та продуктивності праці є значно нижчими, ніж у більшості підприємств району, тенденції екстенсивного ведення господарства присутні протягом всього досліджуваного періоду. Фінансові ресурси, хоч і обмежені, але використовуються ефективно (рис. 5.7).

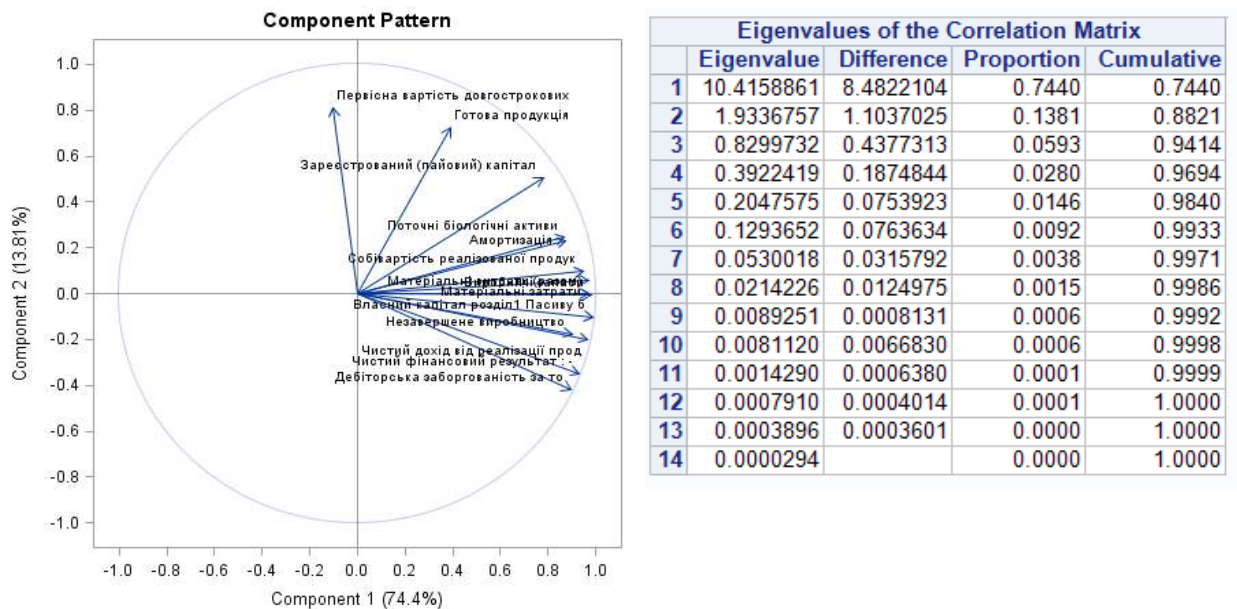


Рис. 5.7. Розташування змінних на графіку факторних навантажень

СВК «Родниківка»*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

На підприємстві, як показали прогнозні розрахунки (табл. 5.9), слід звернути увагу на інтенсифікацію виробництва, оскільки має місце негативна тенденція неефективного використання трудових ресурсів та застарілості матеріально-технічної бази. Вирішити проблему можна за рахунок ефективного використання фінансових ресурсів (показники фінансової стійкості та капіталовіддачі зростуть з 0,913 до 0,997) та залучення інвестицій.

Таблиця 5.9

Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу СВК «Родниківка»*

Рік	X ₄	X ₅	X ₆	X ₁₃	X ₄₄	X ₄₆	X ₅₅	X ₅₆
2017	10032, 0	28,663	233,302	67,700	0,913	0,913	4,963	0,476
2018	9164,470	24,734	206,595	70,939	0,930	0,903	7,779	0,457
2019	8296,940	20,806	179,887	74,177	0,947	0,894	10,595	0,438
2020	7429,410	16,877	153,179	77,416	0,964	0,884	13,411	0,419
2021	6561,880	12,949	126,471	80,655	0,981	0,875	16,227	0,400
2022	5694	9,021	99,764	83,893	0,997	0,865	19,042	0,381

Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємства

ТОВ «Агрофірма «Текуча» – сільськогосподарське підприємство, що не вирізняється високою прибутковістю та ефективністю використання ресурсного потенціалу (рис. 5.8).

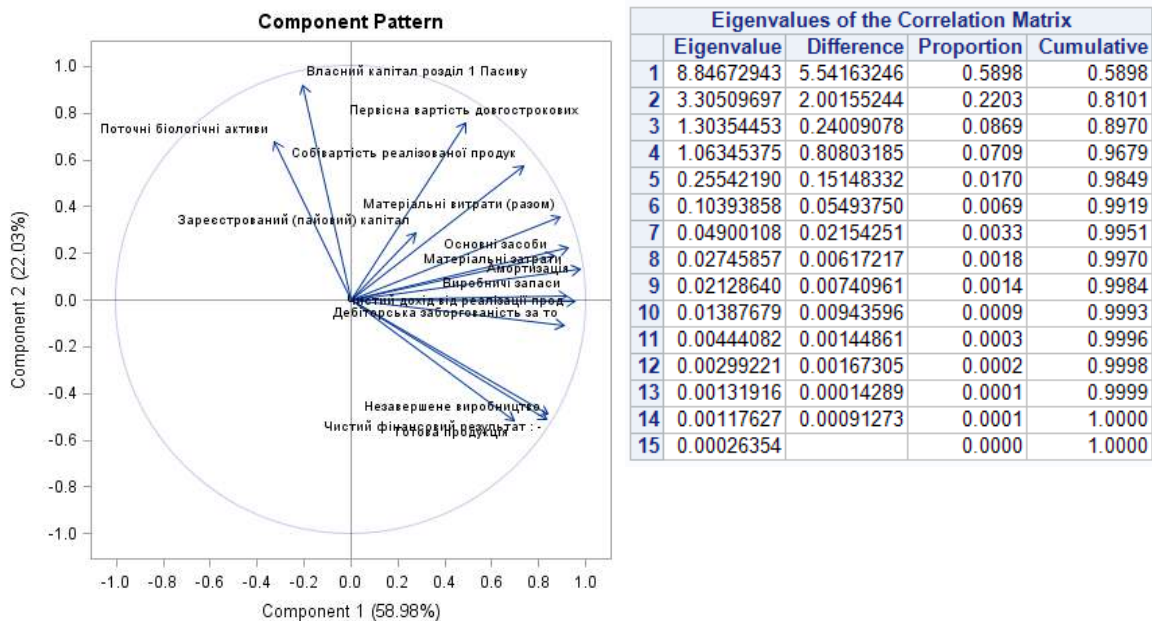


Рис. 5.8. Розташування змінних на графіку факторних навантажень

ТОВ «Агрофірма «Текуча»*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Як показали прогнольні розрахунки (табл. 5.10), підприємство має умови для забезпечення прибутковості сільськогосподарського виробництва

(коефіцієнт рентабельності сільськогосподарського виробництва спроможній за п'ять років збільшитися з 25,4 до 31,4) за рахунок збільшення капіталовіддачі та інтенсифікації виробництва.

Таблиця 5.10

Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу ТОВ «Агрофірма «Текуча»*

Рік	X ₄	X ₅	X ₆	X ₁₃	X ₄₄	X ₄₆	X ₅₅	X ₅₆
2017	15777,0	16,749	809,092	25,401	0,538	0,538	4,035	0,325
2018	14412,94	14,453	716,470	26,615	0,548	0,532	6,324	0,312
2019	13048,58	12,158	623,847	27,830	0,558	0,527	8,614	0,299
2020	11684,21	9,862	531,225	29,045	0,568	0,521	10,903	0,286
2021	10319,85	7,567	438,603	30,260	0,578	0,515	13,192	0,273
2022	8955,49	5,271	345,980	31,476	0,588	0,510	15,482	0,260

*Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємства

ТОВ «Берестівець» – підприємство, що активно нарощує виробництво, ефективно та інтенсивно використовує основні засоби та трудові ресурси, однак показники та індикатори фінансового стану лише наближаються до нормативних (рис. 5.9).

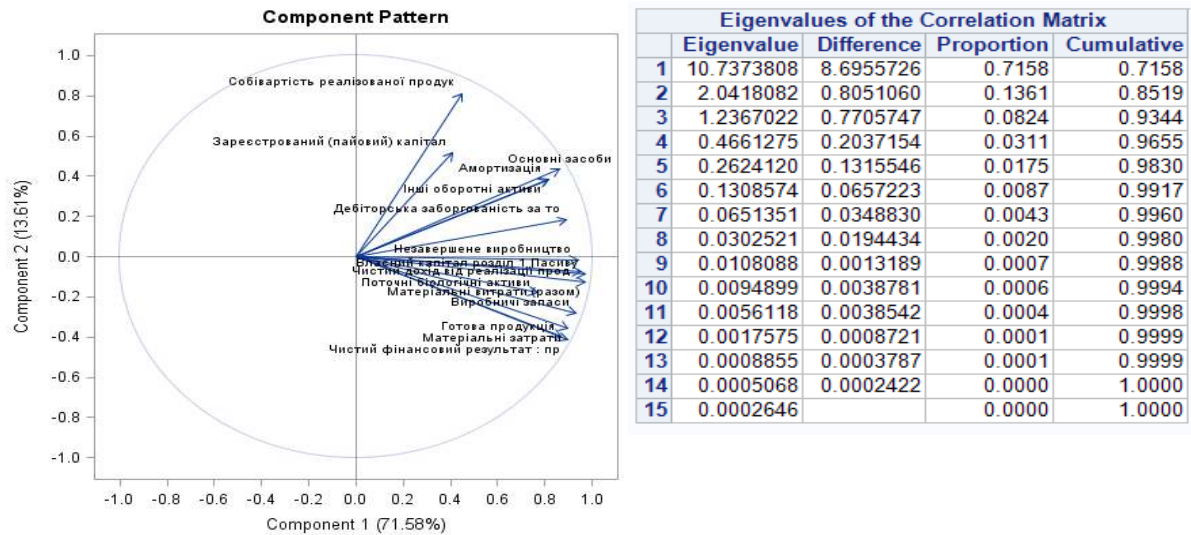


Рис. 5.9. Розташування змінних на графіку факторних навантажень ТОВ «Берестівець»*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Таблиця 5.11

Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу ТОВ «Берестівець»*

Рік	X ₄	X ₅	X ₆	X ₁₃	X ₄₄	X ₄₆	X ₅₅	X ₅₆
2017	24407,59	5,928	829,86	73,000	0,969	0,967	1,513	0,677
2018	22296,91	5,115	878,60	76,492	0,987	0,957	2,371	0,650
2019	20186,23	4,303	928,20	79,984	1,005	0,947	3,230	0,623
2020	18075,56	3,490	977,80	83,477	1,023	0,936	4,088	0,596
2021	15964,88	2,678	1027,40	86,969	1,041	0,926	4,947	0,569
2022	13854,20	1,865	1077,86	90,461	1,059	0,916	5,805	0,542

Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємства

Підприємство на майбутні п'ять років має гарні перспективи щодо прибутковості (показник одержаного чистого прибутку на одного працівника ТОВ «Берестівець» збільшиться протягом п'яти років з 829 до 1077 грн) за умови, що керівництво приділить більше уваги ефективному використанню всіх видів виробничих ресурсів та контролю за використанням фінансових ресурсів.

ДП «Агрофірма «Байс-Агро» підприємство, що входить до складу багатопрофільного підприємства комерційно-виробничої фірми «Байс», вирізняється ефективним використанням ресурсного потенціалу підприємства та сталою доходністю виробничо-господарської діяльності (рис. 5.10).

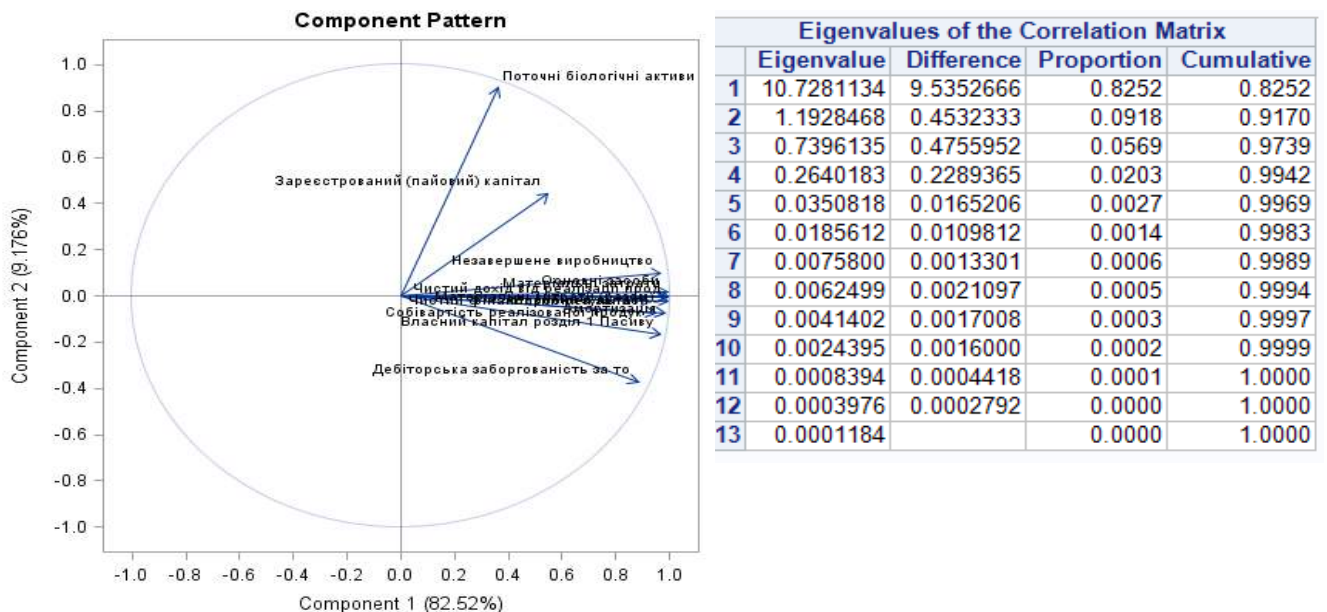


Рис. 5.10. Розташування змінних на графіку факторних навантажень ДП «Агрофірма «Байс-Агро»*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Таблиця 5.12

Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу ДП «Агрофірма «Байс-Агро»*

Рік	X ₄	X ₅	X ₆	X ₁₃	X ₄₄	X ₄₆	X ₅₅	X ₅₆
2017	2613,509	4,34	71,966	43,000	0,756	0,756	4,140	0,569
2018	2387,502	4,65	63,728	45,057	0,770	0,748	6,489	0,546
2019	2161,496	4,97	55,489	47,114	0,784	0,740	8,838	0,524
2020	1935,489	5,28	47,251	49,171	0,798	0,732	11,187	0,501
2021	2709,483	5,61	59,012	51,228	0,812	0,724	13,536	0,478
2022	2883,476	5,64	60,774	53,285	0,826	0,716	15,885	0,455

*Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємства

Підприємство має можливість до збільшення прибутковості своєї виробничо-господарської діяльності за підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу: за прогнозом, показник одержано чистого доходу на 1 грн основних фондів ДП «Агрофірма «Байс-Агро» збільшиться протягом п'яти років з 4,34 до 5,64 грн. Але слід звернути увагу на раціональне використання інвестиційних ресурсів підприємства та зниження витрат на реалізацію продукції.

Підприємство ТОВ «Аграрій СВПП» одне з підприємств, ефективність використання ресурсного потенціалу якого є низькою за більшістю показників та індикаторів (рис. 5.11).

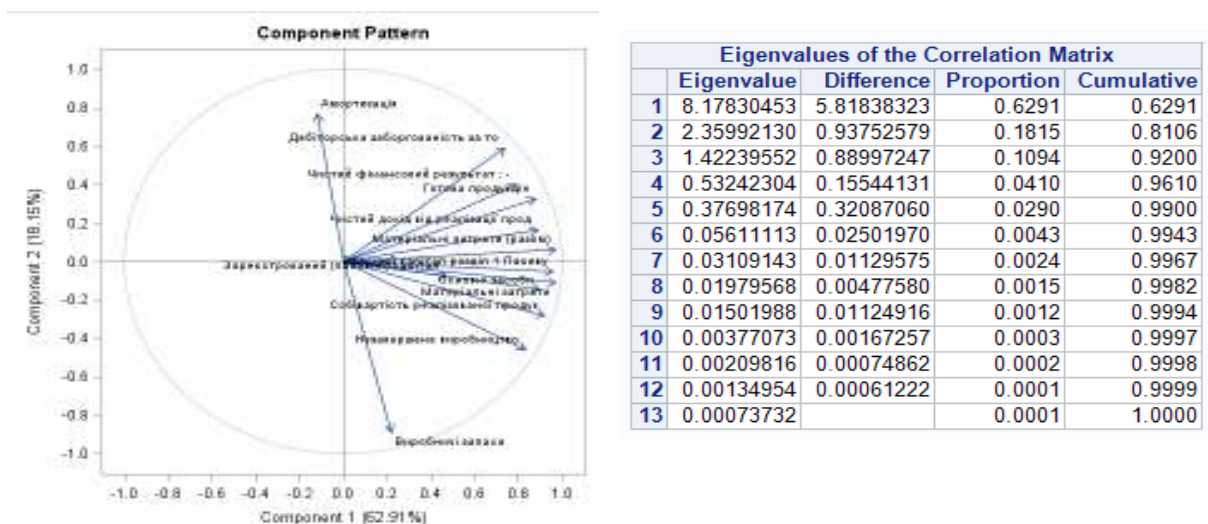


Рис. 5.11. Розташування змінних на графіку факторних навантажень

ТОВ «Аграрій СВПП»*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Як показали розрахунки (табл. 5.13), підприємство має всі можливості для збільшення своєї доходності (за рахунок збільшення окупності земельних ресурсів спрогнозовано зростання обсягу чистого доходу, одержаного на 1 га сільськогосподарських угідь протягом п'яти років з 13592 до 20388 грн.). Однак керівництву слід звернути увагу на раціональне використання матеріальних ресурсів.

Таблиця 5.13

Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу ТОВ «Аграрій СВПП»*

Рік	X ₄	X ₅	X ₆	X ₁₃	X ₄₄	X ₄₆	X ₅₅	X ₅₆
2017	13592,6	7,720	527,475	57,100	0,924	0,924	2,130	0,565
2018	14951,2	6,662	467,091	59,832	0,941	0,914	3,339	0,542
2019	16310,4	5,604	406,707	62,563	0,958	0,905	4,547	0,520
2020	17669,6	4,546	346,324	65,295	0,975	0,895	5,756	0,497
2021	19028,8	3,488	285,940	68,026	0,992	0,885	6,964	0,475
2022	20388,1	2,429	225,556	70,758	1,009	0,875	8,173	0,452

*Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємства

ТОВ «Агроплант» також мало низькі показники рентабельності сільськогосподарського виробництва та ефективності використання ресурсного потенціалу. З 2015 р. ситуація на підприємстві покращилась. На покращення ситуації вплинуло те, що у галузеву структуру підприємства додалась галузь тваринництва, активізувалось надання сільськогосподарських послуг тощо (рис. 5.12).

Капіталовіддача, при впровадженні сучасних підходів до підвищення ефективності використання виробничих ресурсів підприємства, для ТОВ «Агроплант» за п'ятирічний період може збільшитися з 2,8 до 11,1 грн.

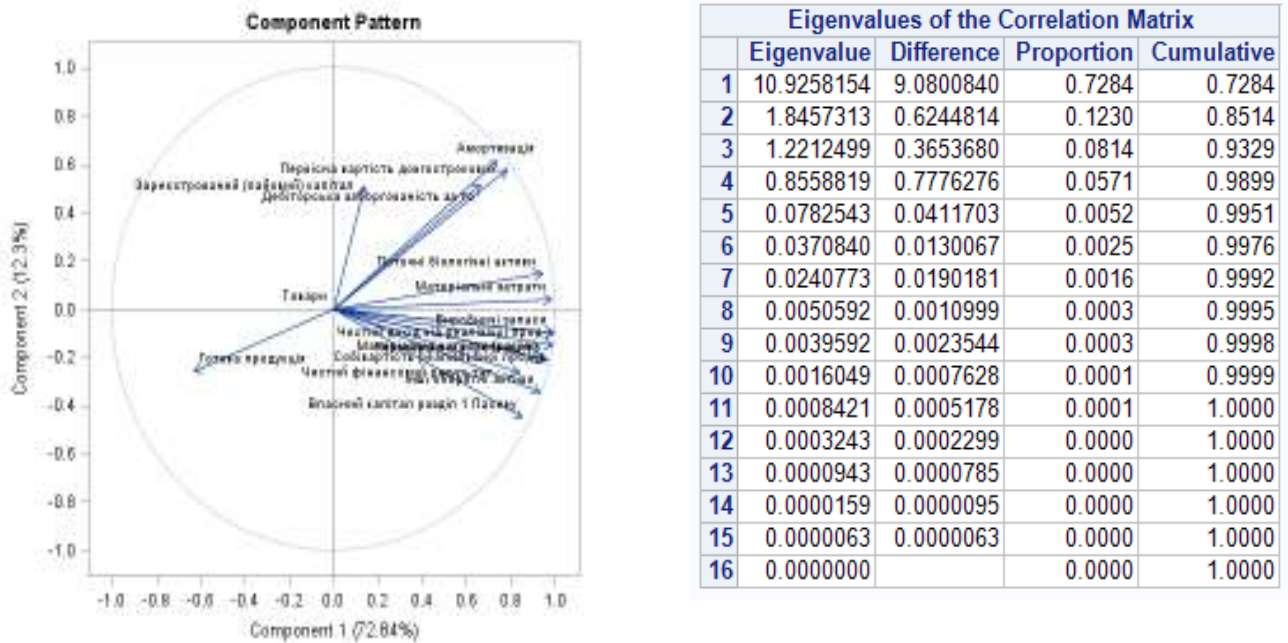


Рис. 5.12. Розташування змінних на графіку факторних навантажень
ТОВ «Агроплант»*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Таблиця 5.14

Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу ТОВ «Агроплант»*

Рік	X ₄	X ₅	X ₆	X ₁₃	X ₄₄	X ₄₆	X ₅₅	X ₅₆
2017	22461,67	10,927	962,643	77,700	0,859	0,845	2,894	0,419
2018	20519,27	9,430	852,442	81,417	0,875	0,836	4,536	0,402
2019	18576,86	7,932	742,242	85,134	0,891	0,827	6,178	0,386
2020	16634,46	6,434	632,042	88,851	0,907	0,818	7,820	0,369
2021	14692,06	4,937	521,841	92,568	0,923	0,809	9,462	0,352
2022	12749,66	3,439	411,641	96,285	0,938	0,801	11,104	0,335

*Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємства

Діяльність ТОВ «Агровіт» характеризується збитковістю сільськогосподарського виробництва, вищою, ніж у інших підприємств досліджуваної групи, матеріаломісткістю продукції, найбільшими залишками товарів на складі, незавершеним виробництвом та дебіторською заборгованістю. Використання трудових, земельних ресурсів, основних

засобів є ефективним. Показники фінансової стійкості та платоспроможності є далекими від нормативних значень.

Найбільш збитковою галуззю протягом досліджуваного періоду є тваринництво (рис. 5.13).

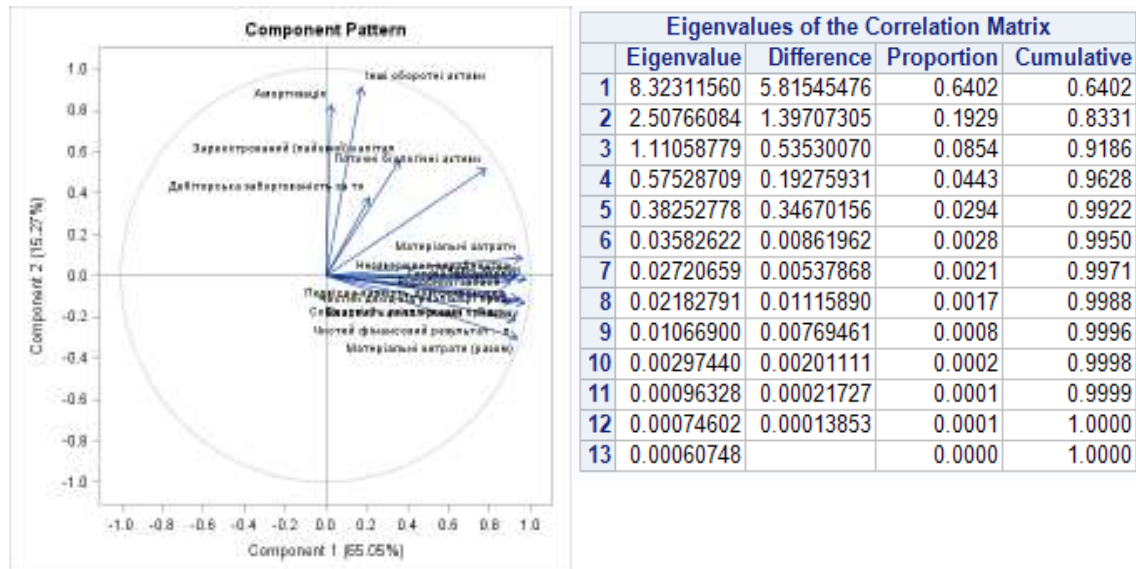


Рис. 5.13. Розташування змінних на графіку факторних навантажень
ТОВ «Агровіт»*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Таблиця 5.15

Результати прогнозного моделювання показників використання ресурсного потенціалу ТОВ «Агровіт»*

Рік	X ₄	X ₅	X ₆	X ₁₃	X ₄₄	X ₄₆	X ₅₅	X ₅₆
2017	62591,88	14,834	650,305	46,700	0,388	0,388	3,969	0,698
2018	57179,16	12,801	575,860	48,934	0,395	0,384	6,221	0,670
2019	51766,45	10,768	501,415	51,168	0,402	0,380	8,473	0,642
2020	46353,74	8,735	426,970	53,402	0,410	0,376	10,725	0,614
2021	40941,03	6,702	352,525	55,636	0,417	0,372	12,977	0,586
2022	35528,31	4,669	278,080	57,870	0,424	0,368	15,229	0,559

*Джерело: розраховано автором на основі аналітичних даних підприємства

Підприємство ТОВ «Агровіт», як показали розрахунки, здатне зменшити матеріаломісткість продукції з 0,698 до 0,559 за п'ять років за умови коректного запровадження інноваційних підходів. Однак, крім цього,

необхідно приділити більше уваги менеджменту фінансів. Отже, використання запропонованої скорингової моделі дало можливість відібрати із загальної кількості підприємств району типових представників різних кластерів, виявити фактори, що впливають на ефективність використання ресурсного потенціалу.

Враховуючи значний обсяг вхідних параметрів моделі, для зниження її розмірності використано метод головних компонент, сформовано лагові змінні: лаг першого порядку для кожної головної компоненти та лаги 1-4 порядку для цільової змінної. Далі будуються відповідні прогностні моделі для кожного підприємства, результати прогнозування за якими є основою для окреслення стратегії управління ресурсним потенціалом як досліджуваних, так і типових підприємств. Вирішуючи задачу пошуку шляхів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу на рівні підприємства доцільно використовувати дещо спрощену методику: порівняння рівня використання ресурсного потенціалу підприємства із підприємством-лідером галузі, або навіть із одним (декількома) близько розташованими підприємствами.

Реалізація даної методики потребує перш за все застосування суттєвих змін у інформаційно-аналітичному забезпеченні підприємств, активного впровадження сучасних методів математичного моделювання, інтелектуального аналізу даних, аналітичних програмних продуктів, і звичайно, належного рівня аналітичної грамотності у керівництва підприємства. Тобто потребують перегляду методи прийняття управлінських рішень на підприємстві, коли управлінські дії носять цілеспрямований та неперервний характер, спираючись при цьому на фактичні оцінки стану та використання ресурсного потенціалу підприємства в умовах швидкої зміни ситуації як всередині підприємства, так і зовнішнього середовища.

5.2. Визначення перспектив розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств у структурі економіки регіону

Для вирішення задачі оптимізації використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства в сучасних умовах, коли обсяги ресурсів є обмеженими, а інколи навіть не відновлюваними, і потребують раціонального та збалансованого використання, можна запропонувати використовувати декілька підходів. Один із них передбачає, що дослідження концентруватиметься виключно на підприємстві, як замкненій системі, а інший – на тому, що підприємство є невід’ємною складовою відкритої системи вищого рівня – національної економіки.

Розмежування даних підходів базується на тому, що слід враховувати таку властивість економіки як системи – емерджентність, коли система в цілому має такі властивості, яких може не бути у її складових. Тому методи та підходи, що добре зарекомендували себе на рівні підприємств, можуть не спрацювати при їх застосуванні для системи вищого рівня і навпаки. Аналізуючи загальні показники, наприклад, рентабельність сільськогосподарського виробництва регіону не можна однозначно стверджувати, що дана тенденція буде мати місце для багатьох підприємств.

Крім того, підприємство функціонує у щільній взаємодії з зовнішнім оточенням, і часто, збільшення обсягів виробничих, фінансових, інвестиційних ресурсів підприємства, як показали дослідження, жодним чином не забезпечує його ефективного функціонування. Більш важливим фактором є ефективна організація процесу залучення та використання у господарській діяльності підприємства всіх складових його ресурсного потенціалу, чітке бачення керівництвом перспектив розвитку, забезпечення взаємодії з територіально близько розташованими підприємствами та споживачами. Таку методику застосовано для побудови сценаріїв розвитку ресурсного потенціалу одного з сільськогосподарських підприємств Уманського району Черкаської області – ДП «Агрофірма «Байс-Агро». В

ході попереднього дослідження були виявлені найбільш значимі фактори, що впливають на його розвиток (табл. 5.16).

Таблиця 5.16

Групування факторів, що впливають на розвиток ресурсного потенціалу
ДП «Агрофірма «Байс-Агро» Уманського району Черкаської області*

Групи факторів	Характер впливу	Ступінь впливу
Політичні		
- часта зміна законодавчої бази, що регулює економічну діяльність в агропромисловому виробництві	негативний	висока
- наявність бюрократичних бар'єрів, відсутність координації дій органів влади різних рівнів та місцевого самоврядування	негативний	помірна
- державна підтримка	позитивний	помірний
- зміна політичного курсу	позитивний	помірний
Економічні		
- зростання відкритості національної економіки та конкуренції на світових ринках продовольства та сільськогосподарської сировини	негативний	помірна
- нестабільність фінансово-кредитної системи, обмеженість обігових коштів для ведення бізнесу	негативний	висока
- підтримка пріоритетних проектів в АПК, надання податкових та інших пільг інвесторам, розвиток державно-приватного партнерства	позитивний	слабка
- значна інвестиційна привабливість підприємства	позитивний	висока
- наявність налагоджених економічних та виробничих зв'язків з підприємствами району, наявність традиційних каналів збуту продукції та власної переробної бази	позитивний	висока
- євроінтеграція та лібералізація торгівлі	позитивний	помірна
Соціальні		
- наявність дешевих та кваліфікованих трудових ресурсів	позитивний	помірна
- зниження доходів населення	негативний	помірна
- розвинені аграрна освіта та наука	позитивний	висока
Технологічні		
- значний виробничий потенціал підприємства	позитивний	висока
- впровадження інноваційних технологій в сільськогосподарському виробництві	позитивний	висока
- скорочення виробництва вітчизняної сільськогосподарської техніки та обладнання для агропромислового виробництва	негативний	висока

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

У дослідженні розглянуто такі фактори, як природно-кліматичні та екологічні умови, ресурсний потенціал, соціально-економічний розвиток, ринкова інфраструктура тощо. Сильні та слабкі характеристики підприємства узагальнені в таблиці SWOT-аналізу (табл. 5.17).

Таблиця 5.17

Результати SWOT-аналізу розвитку ресурсного потенціалу
ДП «Агрофірма «Байс-Агро» Уманського району Черкаської області

Позитивні фактори	Негативні фактори
Природно-кліматичні умови, природні ресурси та екологічна ситуація:	
<ul style="list-style-type: none"> - сприятлива екологічна ситуація; - сприятливі метеорологічні умови; - наявність водойм; - вся земля – чорноземи. 	<ul style="list-style-type: none"> - викиди малоочищених стічних вод в навколишнє середовище; - прискорення процесів водної ерозії; - зниження залісненості територій; - значний рівень розораності; - недостатнє використання природних ресурсів та кліматичних умов.
Демографічна характеристика та трудові ресурси:	
<ul style="list-style-type: none"> - стала структура трудового потенціалу, значна кількість постійних працівників; - значна частка кваліфікованих трудових ресурсів; - скорочення ручної праці в сільському господарстві. 	<ul style="list-style-type: none"> - низький рівень оплати праці; - рівень кваліфікації працівника часто буває недостатнім для виконання функціональних обов'язків; - мала частка молоді.
Економічний розвиток та галузева структура:	
<ul style="list-style-type: none"> - стала динаміка розвитку, галузева структура та спеціалізація; - участь у сільськогосподарській кооперації; - лідируючі позиції серед підприємств району; - потужне допоміжне виробництво; - зростання інвестиційної привабливості; - розвиток тваринництва; - розвиток переробної галузі. 	<ul style="list-style-type: none"> - повільно відновлюються міжгалузеві зв'язки в агропромисловому виробництві; - некерована інвестиційна діяльність призводить до відкладання залучення інвестицій; - переважання кукурудзи у структурі посівних площ.
Ринкова інфраструктура:	
в області функціонує товарна біржа	низькі обсяги угод
Рівень життя населення:	
<ul style="list-style-type: none"> - зростання середньої заробітної плати; - споживання продуктів харчування згідно з раціональними нормами споживання; - зростання сукупних доходів та заощаджень домогосподарств; - зростання середнього розміру пенсії. 	<ul style="list-style-type: none"> - випереджання зростання споживчих цін зростанню рівня заробітної плати; - низька купівельна спроможність населення; - наявність значної диференціації між містами та селами; - зростання частки витрат на продукти харчування у домогосподарствах населення.

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Подальший відбір факторів у даній задачі виконано за допомогою дворівневого багатокритеріального аналізу, оскільки має місце значна кількість різноспрямованих факторів, що впливають на розвиток системи.

Задача пошуку оптимальних співвідношень використання різних складових ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства та одержання синергетичного ефекту від їх збалансованого використання для досягнення максимальної ефективності його виробничо-господарської діяльності може бути сформульована наступним чином [1]. Альтернативами першого рівня $A = \{a_1, a_2, \dots, a_n\}$ у даній задачі є складові ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства. Множина альтернатив першого рівня оцінюється на множині критеріїв $C = C_1 \cup D$. Альтернативами другого рівня $B = \{b_{i1}, b_{i2}, \dots, b_{ik}\}$ є види продукції, що будуть вироблені, обсяги реалізації та напрямки збуту конкретних видів сільськогосподарської продукції. Підмножина критеріїв $C_1 = \{c_1, c_2, \dots, c_p\}$ використовується для оцінки альтернатив виключно першого рівня, а множина критеріїв $D = \{d_1, d_2, \dots, d_s\}$ – як для першого, так і для другого рівнів. Кожному елементу множини A («ресурсу») ставиться у відповідність множина альтернатив другого рівня (обсяги виробництва кожного виду сільськогосподарської продукції за окремим напрямком). Необхідно ранжувати альтернативи множини A враховуючи багатокритеріальні оцінки альтернатив множини B . Складністю даної задачі є те, що на першому рівні для вибору альтернатив використовуються і якісні, і кількісні ознаки, а на другому – кількісні [1]. Крім того, враховуючи те, що у процесі відбору альтернатив можуть брати участь як вітчизняні, так і закордонні експерти, їх набір, кількість та характеристики альтернатив можуть суттєво відрізнитися.

Для відбору та аналізу альтернатив, а також визначення цільової установки необхідно провести попереднє дослідження, яке передбачає послідовну реалізацію набору кроків, які охоплюють як попередню обробку

інформації, формування набору правил для аналізу, відбір найбільш значимих критерії та цілей, так і візуалізацію одержаних результатів.

Схему реалізації, методику та використання можна представити у вигляді наступної послідовності кроків.

1. Сформувати цілі та критерії відбору альтернатив, визначивши при цьому рівні аналізу, та згрупувати альтернативи за рівнями аналізу.

2. Сформувати множину альтернатив першого рівня.

3. Сформувати множину альтернатив другого рівня.

4. Сформулювати множину оцінок альтернатив другого рівня за найбільш значимими критеріями.

5. Обрати метод багатокритеріального аналізу. Оскільки поточна ситуація в економіці характеризується наявністю невизначеностей різного характеру, застосовується багатокритеріальна функція корисності альтернатив [2, с. 122] (5.3):

$$F(y) = \sum_{i=1}^n k_i f_i(y_i) \quad (5.3)$$

6. Побудувати однокритеріальні функції для оцінки корисності альтернатив, що відповідають критеріям для оцінки альтернатив першого та другого рівнів. При побудові функцій слід враховувати ризики для кожної оцінки корисності.

7. Виконати оцінку шкалюючих коефіцієнтів.

8. Виконати оцінку альтернатив другого рівня за допомогою функції корисності.

9. Сформувати множину з найкращих альтернатив другого рівня, відповідно до множини варіантів переваг особи, що приймає рішення.

10. Оцінити альтернативи першого рівня за множиною критеріїв, сформованої виключно для першого рівня. За критеріями корисності та цінності для оцінки альтернатив першого і другого рівнів, на основі множини альтернатив, сформованої на кроці 9, відібрати набори альтернатив другого рівня.

11. Виконати попарні порівняння критеріїв із множини, сформованої на кроці 10.

12. Виконати порівняння альтернатив першого рівня за критеріями, представленими у множині оцінки критеріїв для першого та другого рівнів та виконати переведення оцінок корисності в оцінки відносної важливості.

13. Виконати парні порівняння альтернатив першого рівня за критеріями множини оцінки альтернатив виключно першого рівня.

14. Виконати багатокритеріальну оцінку альтернатив першого рівня.

15. Вибрати найкращу альтернативу першого рівня на основі аналізу відносної стійкості розв'язків наборів кращих альтернатив, відібраних на кроці 10.

При порівнянні альтернатив, враховуючи наявність ризиків, використано метод аналізу ієрархій. Для переведення оцінок корисності у оцінки порівнюваної важливості використовувався коефіцієнт переведення [2] (5.4):

$$K = \frac{c_{\max} - 1}{u_{\max} - u_{\min}}, \quad (5.4)$$

де u_{\max} та u_{\min} відповідно максимальна та мінімальна корисність альтернатив за певним критерієм,

c_{\max} – максимальна оцінка відносної важливості критеріїв.

Максимальна оцінка важливості альтернатив визначається відповідно до шкали оцінок особою, що приймає рішення [2, с. 124]. На етапі побудови когнітивної моделі в якості інструментів інформаційного забезпечення особи, що приймає рішення можуть бути застосовані не лише інструменти вводу та обробки структурованої інформації, зокрема статистичних даних, а й неструктурованої інформації, в тому числі розміщеної і на Інтернет-ресурсах. Особливістю когнітивного моделювання є те, що особа, яка приймає рішення розглядається як невід'ємна частина досліджуваної системи. Враховуючи, що соціально-економічна система розвивається в умовах невизначеностей, доцільно використовувати модель, запропоновану З.К. Авдеевою [2] (5.5):

$$M = \{M_0(Y, I, P), M_E(X), M_{OE}, M_D(Q), M_{MO}, M_{ME}, M_U, A, M_H, M_{RS}\}, \quad (5.5)$$

де $M_0(Y, I, P)$ - ідентифікуюча модель системи;

Y – ендогенні змінні;

I – вектор керованих змінних;

P – вектор ресурсів;

$M_E(X)$ – модель навколишнього середовища;

X – екзогенні змінні;

M_{OE} – модель взаємодії об'єкта та навколишнього середовища;

$M_D(Q)$ – модель поведінки системи;

Q – збурюючі впливи;

M_{MO} – модель зміни стану системи;

M_{ME} – модель зміни стану навколишнього середовища;

M_U – модель керуючої системи;

A – правило вибору процесів зміни об'єкта;

M_H – модель впливу дослідника на систему та результати дослідження;

M_{RS} – модель системних ризиків;

Використання когнітивного моделювання [2] (побудова карт, матриць) та ймовірнісного моделювання у процесі формування сценаріїв розвитку соціально-економічних систем передбачає виконання наступних кроків:

КРОК 1. Визначення цільових установок побудови сценаріїв.

КРОК 2. Визначення основних факторів, що впливають на розвиток системи.

КРОК 3. Відбір із набору факторів найбільш значимих.

КРОК 4. Визначення сильних та слабких характеристик системи на основі відібраних найбільш важливих змінних.

КРОК 5. Формування множини вхідних концептів для побудови когнітивної карти, мережі Байєса.

КРОК 6. Побудова когнітивної карти (мережі Байєса) на основі відібраних на кроці 5 концептів.

КРОК 7. Аналіз когнітивної карти (мережі Байєса).

КРОК 8. Оцінювання системного ризику.

КРОК 9. Формулювання можливих сценаріїв розвитку подій.

КРОК 10. Оцінювання якості побудованих сценаріїв, обґрунтування вибору найкращого та найімовірнішого.

В даному дослідженні, враховуючи невизначеність та ризику, що викликані структурними зрушенням у національній економіці та активною інтеграцією України до європейського економічного простору, було використано ймовірнісне моделювання із побудовою мережі Байєса. Це дозволяє визначити найбільш значущі змінні, що найбільше впливають на цільову змінну. Топологія мережі Байєса для аналізу розвитку ресурсного потенціалу ДП «Агрофірма «Байс-Агро» представлена на рис. 5.14.

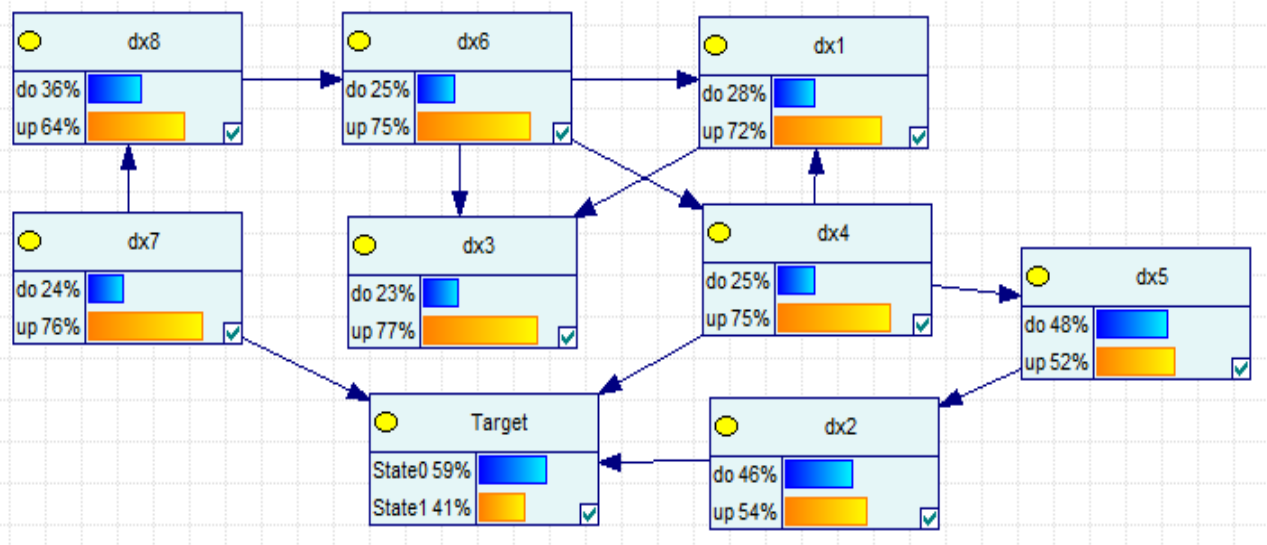


Рис. 5.14. Мережа Байєса побудована в системі Genie2*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

В наведеній топології використано наступні позначення:

Target – цільова змінна, що приймає наступні значення 1 – рентабельне сільгоспвиробництво, 0 – не рентабельне.

dx_i – напрям відхилення поточного значення (в момент часу t), від

попереднього (момент часу $t-1$).

Для побудови мережі Байєса використані результати дослідження, одержані у попередньому розділі. Оскільки підприємство ДП «Агрофірма «Байс-Агро» класифіковане як підприємство із високою ефективністю використання ресурсного потенціалу підприємства, побудова мережі Байєса виконувалась виходячи з оцінки приналежності підприємства до класу (оптимального або ні) використання ресурсного потенціалу. Алгоритм побудови мережі реалізовано в ході наступних кроків:

Крок 1. Перетворення всіх вхідних інтервальних змінних в бінарні за правилами:

- якщо $x_i(t) - x_i(t - 1) \geq 0$, то $dx_i = up$
- якщо $x_i(t) - x_i(t - 1) < 0$, то $dx_i = down$

Крок 2. Вибрати змінні, найбільш важливі для аналізу за критерієм ступеня зв'язаності вхідних змінних з цільовою. Найчастіше використовують критерії: різноманітні види кореляції (Спірмана, Кендалла, Гефтінга та ін.); взаємної інформації; χ^2 -квадрат.

Крок 3. Побудувати топологію мережі Байєса на основі функції мінімізації ентропії мережі.

Крок 4. Побудувати ймовірнісний висновок для нових свідчень для моделювання відгуку цільової змінної.

Для побудови моделі у вигляді мережі Байєса було використано програмне забезпечення Genie2 з наступними налаштуваннями: кількість нащадків для цільової змінної від 1 до 8, алгоритм побудови топології K2 із використання методу Greedy Thick Thinning; алгоритм побудови ймовірнісного висновку на основі EM методу (максимізації математичного сподівання).

Для оцінювання якості побудови мережі, використавши програмне забезпечення SAS Enterprise Miner було побудовано декілька альтернативних топологій мереж Байєса. NAIVE – наївний Байєсівський класифікатор, представлений на рис. 5.15.

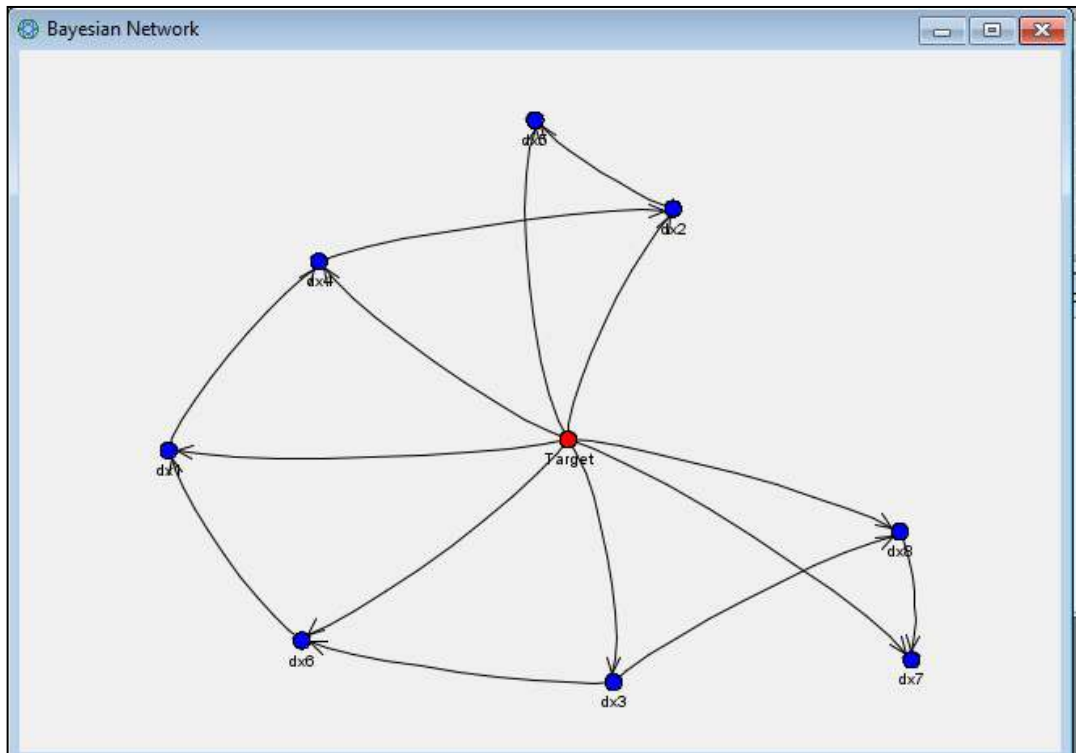


Рис. 5.15. Наївний Байєсівський класифікатор в системі
SAS Enterprise Miner*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

TAN – дереводоповнений Байєсівський класифікатор, представлений на
рис. 5.16.

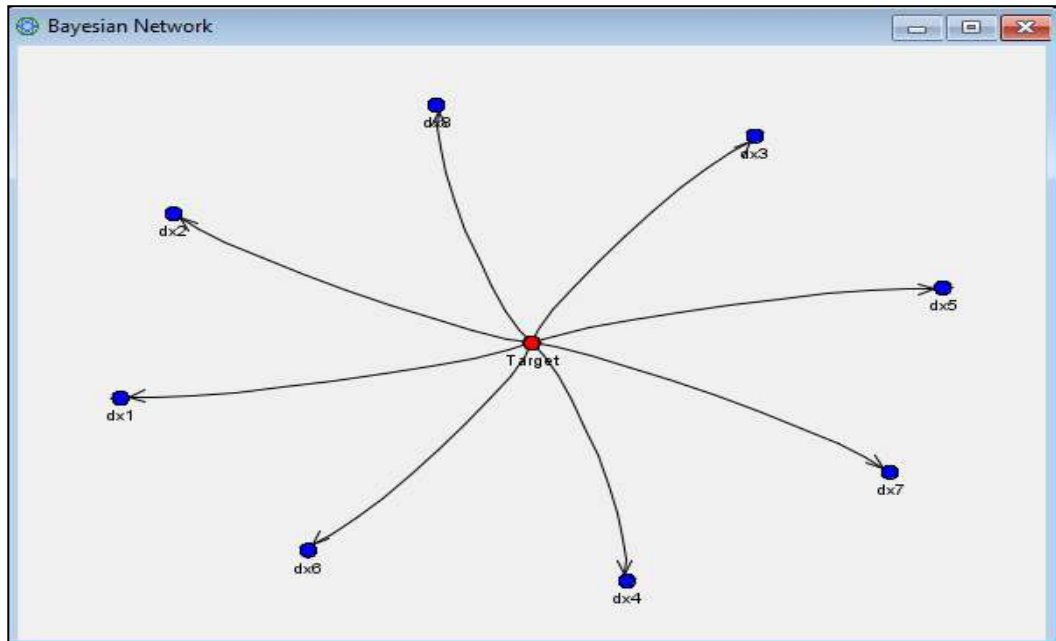


Рис. 5.16. Дереводоповнений Байєсівський класифікатор в системі
SAS Enterprise Miner*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Статистичні характеристики побудованих топологій мереж Байєса представлені у табл. 5.18.

Таблиця 5.18

Структура мережі	Похибка класифікації
метод K2	0,25
NAIVE	0,27
TAN	0,21

**Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків*

Статистичні характеристики побудованих топологій мереж Байєса для ДП «Агрофірма «Байс-Агро» для визначення ймовірності високої рентабельності сільськогосподарського виробництва за зміни структури ресурсного потенціалу. За допомогою ймовірнісного моделювання встановлено, що найбільш значущими для подальшого дослідження розвитку перспектив розвитку ресурсного потенціалу підприємства є показники ефективності використання трудових ресурсів, зносу та придатності основних засобів, окупності капітальних інвестицій, що надійшли до підприємства за попередній рік, матеріаломісткості продукції та показники фінансового стану підприємства.

Результуючим показником, що характеризує результативність виробничо-господарської діяльності підприємства є показник рентабельності сільськогосподарського виробництва. Однак при розробці сценаріїв необхідно врахувати і менш значимі змінні: урожайність сільськогосподарських культур, продуктивність сільськогосподарських тварин, витрати на реалізацію продукції, показники обіговості оборотних коштів, наявність державної підтримки, обсяг валової сільськогосподарства за попередній період тощо.

Слід відзначити, що в результаті моделювання рентабельності сільськогосподарського виробництва підприємства, встановлено, що для підприємства надходження капітальних інвестицій, коштів державної

підтримки дає значну віддачу, але з запізненням до трьох років. Аналогічна ситуація відбувається із реалізацією агротехнічних заходів, таких як внесення добрив, придбання молодняка тварин. Тобто, аналіз чинників впливу на розвиток ресурсного потенціалу підприємства, проведений як методом експертних оцінок, так і за допомогою прогнозного моделювання дозволив виявити ті, вплив яких на розвиток виробничої системи підприємства буде здійснюватися протягом тривалого періоду часу. Такими чинниками є не лише кількісні показники, використані під час побудови моделей, а й такі як оптимізація регіонального рівня державного управління, перегляд системи стратегічного управління на підприємстві, синергетичний ефект від збалансованого використання ресурсного потенціалу підприємства. Щодо зміни цих чинників на перспективу, то існує суттєва невизначеність, але можна передбачити, що вони можуть перебувати у двох станах:

- передбачувані заходи можуть бути достатніми для відтворення і розвитку ресурсного потенціалу підприємств або недостатніми;
- система управління підприємством може забезпечувати стратегічне управління розвитком підприємства або управління буде повністю ситуативне.

Для подальшої побудови сценаріїв розвитку ресурсного потенціалу підприємства за впливу визначених факторів та чинників було використано методику [2; 3; 4], згідно якої визначено можливі стани, у яких можуть перебувати обрані чинники. Засобами морфологічного аналізу сформовано множину усіх можливих конфігурацій їх станів. Оскільки чинників обрано два, то було згенеровано чотири різних конфігурації станів, які не є протирічними та можуть бути реалізовані на довгострокову перспективу. Можливі конфігурації простору чинників, що формують відповідні сценарії, представлені у табл. 5.19.

Таблиця 5.19

Конфігурації простору чинників, що формують відповідні сценарії розвитку інвестиційної діяльності в агропромисловому виробництві*

Сценарій	Зміст сценарію
К1. Ефективне використання інвестиційних ресурсів	Обсяги інвестицій, що спрямовуються в економіку, в тому числі в агропромислове виробництво, достатні для відтворення, регіональний рівень державного управління має повноваження, що забезпечують автономність прийняття інвестиційних рішень
К2. Залежність від центру	Обсяги інвестицій, спрямовані в агропромислове виробництво достатні для відтворення, управління повністю централізоване
К3. Диверсифікація ресурсів	Обсяги інвестицій, спрямовані в агропромислове виробництво, не достатні для відтворення, регіональний рівень державного управління має повноваження, що забезпечують автономність прийняття інвестиційних рішень
К4. Централізація інвестиційних ресурсів	Обсяги інвестицій, що залучаються в агропромислове виробництво, не достатні для відтворення, управління повністю централізоване

*Джерело: побудовано на основі авторських літературних джерел [2; 3; 4]

Для встановлення впливу конфігурацій станів чинників розвитку ресурсного потенціалу підприємства на виявлені фактори використано метод експертних оцінок. Ступінь впливу чинників на фактори, що найбільше впливають на розвиток системи інвестиційної діяльності, експерти повинні визначити за шкалою, що вербально характеризує ступінь їх впливу. Шкала має вигляд [-3;-2;-1;0;1;2;3]. Значенням на шкалі відповідають характеристики впливу: -3 – суттєвий негативний вплив, - 2 – сильний негативний вплив, -1 – незначний негативний вплив, 0 – не впливає, 1 – слабкий позитивний вплив, 2 – позитивний вплив, 3 – суттєвий позитивний вплив. Результати дослідження впливу чинників на ключові фактори представлено в табл. 5.20.

Таблиця 5.20

Оцінка впливу чинників на ключові фактори розвитку інвестиційної діяльності в агропромисловому виробництві*

Фактори	Конфігурації			
	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄
продуктивність праці робітників	-1	0	-2	-3
окупність інвестицій	1	1	1	0
коефіцієнт зносу основних засобів	-2	-1	-2	-3
обсяг валової продукції сільського господарства, досягнутий у попередній період	2	1	2	1
рентабельність сільськогосподарського виробництва	3	2	3	1
витрати на реалізацію продукції	-1	-2	-2	-3
обсяг державної підтримки	3	2	3	1
показники фінансового стану	2	1	3	1

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Для розвитку ресурсного потенціалу побудована конфігурація:

{K₁:-1,1,-2,2}, {K₂:0,1,-1,1}, {K₃:-2,1,-2,2}, {K₄:-3,0,-3,1}

На основі одержаних результатів аналізу сформовано можливі сценарії:

S₁ (ефективне використання ресурсів) – виробничий потенціал підприємства використовується ефективно, інвестиції, кошти державної підтримки, власні фінансові ресурси, наявні на підприємстві, достатні для відтворення (навіть для розширеного), керівництво підприємства має достатньо досвіду та розуміє перспективи розвитку підприємства в майбутньому, що забезпечує автономність та виваженість прийняття управлінських рішень. Даний сценарій передбачає наявність значних коштів у розпорядженні підприємства не лише за рахунок власних джерел, а також за рахунок зовнішніх джерел – інвестицій та коштів держави. Сільськогосподарське виробництво ефективно працюватиме, розвиватиметься, демонструючи позитивну динаміку. В той же час

підприємство знижує витрати на реалізацію продукції, ремонти техніки тощо, беручи участь у сільськогосподарській кооперації, розвитку транспортної інфраструктури спільно з територіальною громадою. Сценарій можна вважати стійким, адже власні кошти підприємств тривалий час становлять основу розвитку ресурсного потенціалу.

S_2 – (централізація ресурсів) обсяги фінансових ресурсів, що знаходяться у розпорядженні підприємства достатні для простого відтворення, керівництво підприємства повністю контролює ситуацію. За даного сценарію передбачається, що підприємство буде забезпечене необхідними обсягами виробничих ресурсів, рентабельність сільськогосподарського виробництва буде стало позитивною, але з'явиться ризик «ручного» управління підприємством із-за обмеженості наявних фінансових ресурсів, що може спричинити «гальмування» розвитку ресурсного потенціалу підприємства. Такий сценарій є реалістичним з огляду на існуючі тенденції.

S_3 – (диверсифікація ресурсів) фінансові можливості підприємства не достатні для відтворення, керівництво підприємства повністю управляє процесами, пов'язаними із використанням ресурсного потенціалу на підприємстві, має досвід керівництва, що забезпечує якість прийняття інвестиційних рішень. Даний сценарій передбачає що ресурсний потенціал підприємства залишиться практично на існуючому рівні, але сучасна ситуація на ринку сільськогосподарської продукції, зміни щодо стандартів якості продукції тощо спонукатимуть керівництво підприємства до модернізації виробництва. Виконання даного сценарію передбачає, що в умовах нестачі власних коштів для розвитку ресурсного потенціалу підприємства, його керівництво розпочне пошук додаткових джерел ресурсів та шляхи оптимізації їх використання, що буде сприяти як оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємства за рахунок зниження транзакційних витрат, зокрема витрат на автомобільні перевезення, так і залучення коштів державної підтримки, грантів, інвестицій.

C_4 – (залежність) обсяги коштів, наявних у розпорядженні керівництва підприємства не достатні для відтворення, управління повністю ситуативне. Сценарій передбачає суто ситуативне управління, коли питання розвитку ресурсного потенціалу вирішуватися за наявності прибутку, коштів державної підтримки тощо. Пошук альтернативних варіантів залучення коштів для розвитку ресурсного потенціалу значно ускладниться в зв'язку з обмеженістю бюджетного фінансування та зниженням прибутковості підприємства, а значить і з погіршенням його фінансового стану. Власних коштів підприємства для розвитку ресурсного потенціалу не вистачатиме, а кредитні ресурси будуть недоступні. За такого сценарію можна запропонувати застосування комплексного підходу мобілізації внутрішніх резервів ресурсного потенціалу підприємства. Передбачається розгляд усіх сфер діяльності підприємства, наявність єдиних критеріїв для вибору заходів щодо залучення додаткових коштів і визначення чіткої послідовності при реалізації процедури формування синергетичного ефекту від оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємства за такою схемою (рис. 5.17):



Рис. 5.17. Схема формування синергетичного ефекту від оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємства шляхом мобілізації внутрішніх резервів*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Частина таких заходів має суто організаційний характер, не потребує значних коштів для свого здійснення, тому їх слід реалізувати у першу чергу. Це в основному стосується сфер управління персоналом, оборотними коштами та оптимізації транзакційних витрат, пов'язаних із реалізацією продукції. Заходи, які можуть бути пов'язані з більшими витратами, значною реорганізацію діяльності підприємства, провадяться, головним чином, у сфері управління основними засобами та фінансовими активами. Такі заходи пов'язані з реалізацією устаткування, переданням майна в оренду, заміною одних видів ресурсів іншими, закриттям окремих виробництв і напрямів діяльності, виходом з інвестиційних програм, що стали менш ефективними тощо.

Підприємство ДП «Агрофірма «Байс-Агро» є сучасним підприємством з високим рівнем ефективності сільськогосподарського виробництва та налагодженими кооперативними зв'язками, оскільки входить до складу комерційно-виробничої фірми «Байс», яка, в свою чергу, має підрозділи з переробки та реалізації сільськогосподарської продукції. Можна навіть стверджувати про наявність аграрного формування кластерного типу. Запропонована методика оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємства ґрунтується на комплексному підході, орієнтована на довгострокову перспективу, і може бути використана у практичній діяльності аграрних підприємств.

5.3. Оптимізація використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств на рівні регіону

Необхідним кроком щодо забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств є узгодження цілей органів виконавчої влади державного та регіонального рівня, місцевого самоврядування та пріоритетів суб'єктів підприємницької діяльності тощо.

Тому у процесі дослідження необхідно чітко окреслити заходи, визначені для реалізації на рівні регіону, перспективи розвитку сільськогосподарської галузі в цілому, як такі, що будуть спричиняти зовнішній вплив на підприємство як виробничо-господарську систему. Для вирішення цієї задачі нами запропоновано наступну методичку, реалізація якої здійснюватиметься у декілька етапів (рис. 5.18).



Рис. 5.18. Оцінювання ресурсного потенціалу аграрного підприємства у системі підтримки прийняття рішень управління розвитком сільського господарства на рівні регіону*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Етап 1. Дослідження стану та структури наявного ресурсного потенціалу

сільськогосподарських підприємств регіону (району).

Етап 2. Визначення пріоритетних напрямків розвитку сільськогосподарського виробництва в районах, області, в регіоні та для окремих територіальних громад.

Етап 3. Визначення обґрунтованості потреби в додаткових ресурсах, можливостей та джерел їх залучення як в середині регіону, так і ззовні.

Етап 4. Визначення пріоритетних напрямів і територій для залучення інвестиційних ресурсів та державної підтримки для оновлення (збільшення) ресурсного потенціалу (окремих його складових) відповідно до заявок підприємств та в межах інвестиційних пропозицій, державних цільових програм та грантів.

Етап 5. Аналіз потреби в залученні конкретних видів ресурсів чи коштів на їх придбання здійснюватиметься на підставі представлених органам державного управління пропозицій та проектів, розроблених підприємствами.

Етап 6. Оцінювання та прогнозування результативності запропонованих підприємствами заходів, їх доцільності як для підприємства, так і для регіону в цілому, прийняття відповідного управлінського рішення.

Впровадження такого підходу до визначення перспектив розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств на мезорівні, враховуючи, що структурні трансформації у національній економіці тривають, потребує застосування інноваційних методів та інструментарію досліджень у процесі прийняття рішень. Для вирішення такої складної слабо формалізованої задачі необхідним є застосування методології системного аналізу, теорії прийняття рішень, інтелектуального аналізу даних тощо. Їх застосування дозволить враховувати як ретроспективу, так і поточну ситуацію в економіці областей з огляду на те, що вони є складовою макроекономічної системи, особливості та можливі варіанти розвитку ситуації в регіонах під впливом майбутніх змін, забезпечити дотримання загальнодержавної концепції розбудови національної економіки. Це дасть

змогу максимально повно та неупереджено оцінити стан та динаміку розвитку досліджуваного підприємства, дослідити фактори, що впливають на його розвиток, врахувати можливі ризики та розробити стратегію дій. Стратегії дій повинні бути розроблені на всіх рівнях національної економіки та узгоджені між собою в рамках єдиних програм та стратегій розвитку.

Реформування системи місцевого самоврядування, децентралізація ставить нові завдання перед регіональним рівнем, особливо в сільській місцевості, де перетинаються та потребують узгодження інтереси держави, територіальних громад, підприємств, господарств населення тощо. Елементи регіональної соціально-економічної системи взаємодіють між собою та іншими системами завдяки міжгалузевим зв'язкам, виробничій кооперації, торгівлі, міжбюджетній взаємодії тощо. Крім того, сьогодні регіональний рівень характеризується більш динамічними керованими структурними зрушеннями, на відміну від підприємств, функціонування яких часто здійснюється у відповідь на вплив екзогенних факторів та механізмів ринкової самоорганізації.

Тому порядок формування стратегії розвитку регіону та державні галузеві програми слід доповнити такими розділами, як стратегічний план розвитку регіону та його агропромислового виробництва, сценарій, обґрунтування напрямків, обсягів та джерел фінансування відтворення ресурсного потенціалу підприємств та регіону в контексті розвитку аграрної галузі країни. А для запобігання надмірних та необґрунтованих витрат, на нашу думку, необхідним є запровадження системи бюджетування фінансування відтворення та розвитку ресурсного потенціалу підприємств, що узгоджується між всіма рівнями національної економіки (рис. 5.19).



Рис. 5.19. Схеми системної взаємодії при запровадженні бюджетування відтворення та розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Запровадження бюджетування у системі відтворення та розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарського виробництва дозволить оптимізувати взаємодію «регіони-центр», забезпечить адаптивність та цілеорієнтованість системи планування макроекономічного та регіонального розвитку, врахувати ризики негативного впливу зовнішнього середовища та зміни економічної ситуації в країні та регіонах, збалансувати систему показників ефективності виробничо-господарської та фінансової діяльності для підприємств всіх галузей агропромислового виробництва, переорієнтувати роботу управління агропромисловим розвитком не виключно на фінансування «заходів», а на забезпечення синергетичного ефекту, створюваного в агропромисловому виробництві.

Оскільки заходи державної регіональної політики, що застосовувалися в регіонах, не вирішили питань підвищення конкурентоспроможності та забезпечення розширеного відтворення ні на рівні регіону, ні на рівні

підприємств чи господарств населення, то структурні зрушення почали відбуватися не керовано, під дією інтеграційних процесів та механізмів ринкової самоорганізації тощо. Результатом стала втрата частини надходжень до бюджетів різних рівнів, поглиблення регіональної асиметрії, диспропорції у галузевій структурі економіки регіону, диференціація соціально-економічного розвитку як на рівні регіонів, так і на рівні територіальних громад. Це відсунуло вирішення проблеми відтворення ресурсного потенціалу для багатьох підприємств на неосяжно далеку перспективу. Результатом цього, якнайперше, стало погіршення стану ґрунтів, порушення балансу екосистем, як результат – зниження доходності сільськогосподарського виробництва. Наступним етапом стало погіршення соціально-економічної ситуації на селі, розпочалась активна трудова міграція та диспропорції на ринку праці, виник дефіцит кваліфікованих робітничих кадрів та працівників простіших професій.

Сьогодні сільське господарство стало однією із базових галузей для національної економіки, а для значної кількості регіонів – бюджетоутворюючою. Саме за обсягами експорту продукції сільського господарства Україна тривалий час посідає лідируючі позиції на світовому ринку. Однак, слід відзначити, що у структурі експорту аграрної продукції переважає сировинна частка, при тому, що економіка регіонів стає все більш імпорто залежною та втрачає конкурентні позиції. Крім того, у більшості регіонів економічно активні підприємства I та III сфер АПК поступово концентруються в обласних центрах та великих містах, що поглиблює диференціацію розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Малий бізнес розвивається переважно у сфері торгівлі, послуг та інших не ресурсоемних та швидкоокупних видах економічної діяльності. Виробнича сфера поступово витісняється торгівлею, фінансовим сектором.

Така ситуація спричинена відсутністю комплексного підходу до планування збалансованого розвитку конкретних територій як складових макроекономічної системи, відсутністю чітко окреслених пріоритетів

розвитку підприємств агропромислового комплексу, стимулювання до одержання синергетичного ефекту від виробничо-господарської діяльності, невизначеністю ролей та місця підприємств у внутрірегіональному обміні, міжгалузевих зв'язках як в середині регіону, так і з зовнішнім оточенням. Вирішити ці задачі можна активізувавши діяльність державних органів управління агропромисловим розвитком в областях та районах шляхом заходів активної державної підтримки для координації діяльності учасників аграрного ринку шляхом збалансування попиту та пропозиції на ньому та стимулювати аграріїв до оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємств з метою одержання синергетичного ефекту від оптимізації використання наявних ресурсів підприємств.

З огляду на це, підвищуються вимоги до якості управлінських рішень, що приймаються на всіх ланках управління соціально-економічною системою країни, особливого значення набуває інформаційно-аналітична підтримка керівника – особи, що приймає рішення. Адже під час розробки сценаріїв розвитку підприємства необхідно здійснити систематизацію знань експертів, виявити потенційні загрози та можливості розвитку, визначити цілі та можливі протиріччя їх визначення, критерії, об'єкт та предмет дослідження, провести дослідження характеристик складної системи та факторів впливу зовнішнього середовища, а головне, усвідомити роль і місце підприємства в економіці регіону.

Підприємство повинно розглядатись як невід'ємна складова регіональної економіки, важливий учасник сільського соціуму, основне джерело розвитку територіальної громади, запорука її соціального добробуту. З огляду на це нами запропоновано схему організаційно-економічного механізму формування стратегії розвитку ресурсного потенціалу підприємств регіону (табл. 5.20).

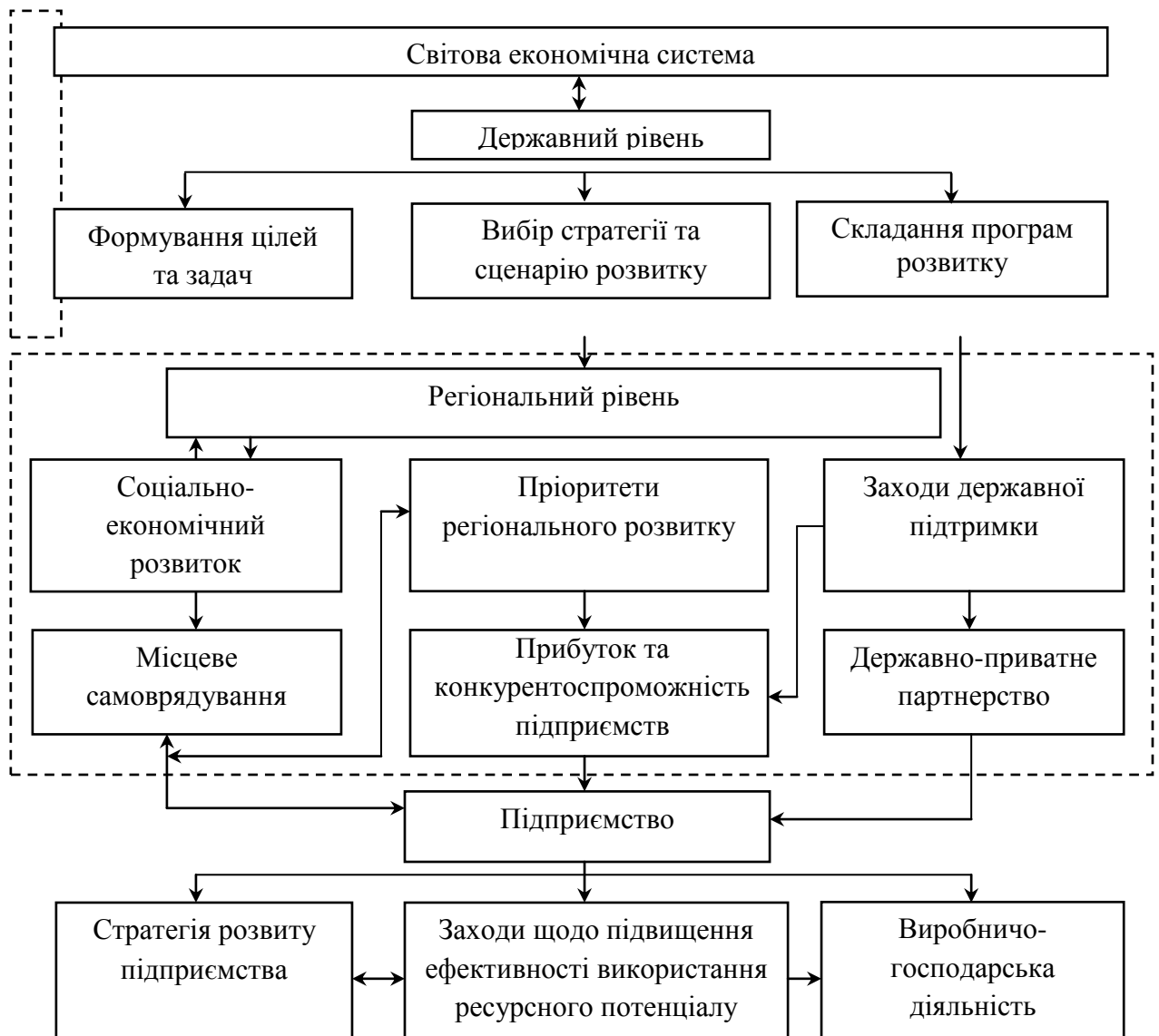


Рис. 5.20. Організаційно-економічний механізм формування стратегії розвитку ресурсного потенціалу підприємств регіону*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Як видно з рис. 5.20 формування стратегії розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства передбачає чітку взаємодію між всіма ланками управління національною економікою. Необхідно також передбачити можливі зміни ситуації як в економіці, так і суспільно-політичній, врахувати можливі ризики та їх наслідки. Тому для розробки стратегій часто застосовують сценарний підхід та методологію системного передбачення [5]. Перевагами застосування таких підходів є їх гнучкість та адаптивність, можливість передбачення поведінки системи за різного

сценарію розвитку подій.

Сучасний етап розвитку інвестиційної діяльності характеризується, з одного боку, зростаючою відкритістю, триваючими структурно-динамічними зрушеннями, структурованістю, а з іншого – стійкістю, фрактальністю, здатністю до самоорганізації, низькою керованістю та конкурентоспроможністю [2]. Активізація процесів ринкової самоорганізації в агропромисловому виробництві України потребує внесення адекватних змін до моделі державного управління, приділяючи більше уваги оптимізації галузевої структури національної економіки, зокрема на регіональному рівні. Адже у відповідь на зовнішні впливи посилились процеси регіоналізації, а в агропромисловому виробництві активізувалися процеси інтеграції та кооперації. Можна стверджувати також і про тенденції формування міжрегіональних кластерів та макрорегіонів, зокрема в агропромисловому виробництві. Крім того, швидкими темпами розвиваються холдинги. Майже 30 % всіх сільськогосподарських угідь України знаходяться в їх користуванні, 5 % від загального обсягу м'яса, що виробляється на Україні, виробляється ними [6; 7].

Передумови таких структурних зрушень закладені у компонентах нижчого рівня – регіональних економічних системах, які є більш адаптивними, більш схильними до структурних зрушень. Індивідуальні особливості сільськогосподарських підприємств, наявність щільних виробничих зв'язків із територіально близько розташованими підприємствами переробної промисловості, орієнтованість переважно на внутрішніх споживачів та власні фінансові ресурси забезпечили їх стійкість до впливу економічних криз та соціальних потрясінь. Схильність підприємств агропромислового комплексу до інтеграції підтверджується розвитком кооперативного руху. Станом на 01.01.2018 р. в Україні налічується 1097 (з них 589 – діючі) сільськогосподарських обслуговуючих кооперативи [8]. В загальній кількості кооперативів, що здійснюють господарську діяльність 26% займають молочарські кооперативи, та

кооперативи з обробітку землі та збирання врожаю – їх в Україні працює 151 і 152 кооперативи відповідно. 23% діючих кооперативів (141 кооператив) займаються наданням інших послуг. Частка у розмірі 13% належить плодоовочевим кооперативам, яких в Україні працює 76. І по 6% доводиться на зернові та м'ясні кооперативи, яких діє 35 і 34 кооперативи відповідно.

За видами діяльності 589 діючих сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів розподілились наступним чином: половина з діючих кооперативів (298) є багатофункціональними; чверть – 149 кооперативів займається заготівельно-збутовою діяльністю; 4% – 25 кооперативів займаються переробкою; 3% – 16 кооперативів є постачальницькими; 17% – 101 кооператив надає інші послуги.

Діючими кооперативами станом на 1 січня 2017 року об'єднано 24,8 тис. осіб, створено на селі 1636 постійних робочих місць, які утримують 21758 голів великої рогатої худоби, з яких: 16953 голови корів та 4188 – голів свиней, реалізовано 48,7 тис тон молока, 2,8 тис тон зерна, 0,2 тис тон м'яса, 3,2 тис тон плодоовочевої продукції, сплачено податків та зборів на суму 13,982 млн. грн.

Значну роль у активізації цих процесів відіграє потреба сільськогосподарських підприємств уникнути додаткових транзакційних витрат, отримати доступ до інвестиційних ресурсів, оскільки найбільш привабливим для інвесторів є великі підприємства, розташовані у обласних та районних центрах. Це призводить до зростання диференціації соціально-економічного розвитку територій, особливо сільських, де показники соціально-економічного розвитку окремих районів та міст можуть відрізнитися у десятки разів. Тому для цілей підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств в агропромисловому виробництві її найнижчим рівнем декомпозиції можна вважати рівень району, оскільки на цьому рівні перетинаються інтереси територіальної громади та державного управління, найбільш чітко висвітлюються позитивні та негативні наслідки реформ, їх відповідність потребам місцевої громади та

бізнесу. А регіональний рівень повинен виступати координатором реалізації державної політики, поступово розмежовуючи відповідальність та сфери впливу центру та периферії, виявляючи виробничі можливості та соціальні потреби адміністративно-територіальних одиниць. Він поки що не активно реалізує свої можливості.

Необхідною умовою підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва в регіонах України є активне впровадження кластерного підходу. Це підтверджує досвід регіонів-лідерів агропромислового виробництва, зокрема, Черкаської області. Черкащина – регіон, осередком економічної системи якого є сільське господарство, структуроутворююча галузь економіки більшості районів області, навколо якої розвиваються інші види економічної діяльності: харчова промисловість, зберігання сільськогосподарської продукції, виробництво мінеральних добрив, сільськогосподарське машинобудування, розгалужена система торгівлі продукцією сільського господарства, сільськогосподарською технікою, аграрна освіта та наука, система дорадництва тощо.

Економіка регіону має потенціал кооперації та кластеризації, адже за даними Департаменту агропромислового розвитку Черкаської обласної державної адміністрації станом на 01.01.2018 в області створені та зареєстровані 104 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів [8]. З них: 21 багатофункціональний, 41 – з розведення кролів, 20 молочарських, 4 – з обробітку землі та збирання врожаю, 7 заготівельно-збутових та 11 переробних. Протягом лише першого півріччя 2017 року зазначені кооперативи надали послуг населенню на суму 11,3 млн. грн. (виробництво круп, олії, борошна, надання послуг з обробітку землі та збирання врожаю, водопостачання, транспортних перевезень тощо). У кооперативах об'єднано майже 1800 членів, працевлаштовано понад 200 осіб. Найбільше кооперативів створено у Лисянському (13), Черкаському (12), Смілянському (10), Монастирищенському (9), Катеринопільському (8). Найменше кооперативів створили в Уманському (3), Маньківському, Тальнівському та

Чигиринському – по 2, і лише по одному – в Городищенському та Драбівському районах [8]. Сприяло пошвавленню кооперативного руху впровадження проекту створення Регіонального навчально-практичного центру розвитку кооперативів, який фінансувався ЄС.

Наведені дані вказують на схильність економічної системи регіону до формування інтегрованих виробничих формувань різних типів, як одного із способів зменшити трансакційні витрати у сільському господарстві, пришвидшити кругообіг грошових коштів, забезпечити активне та збалансоване використання ресурсного потенціалу підприємств.

Для оцінки справедливості даного твердження та окреслення шляхів оптимізації використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств в регіоні було проаналізовано ефективність виробничо-господарської діяльності районів та міст Черкаської області. Оскільки встановленої методики щодо визначення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємствами та в адміністративно-територіальних одиницях регіону немає, дослідження проводилось за алгоритмом, запропонованим автором [9; 12].

Використовуючи результати аналізу та прогнозування ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарськими підприємствами Черкаської області, в якості цільових змінних для дослідження в районах та містах області обрано показник рентабельності сільськогосподарського виробництва та фінансовий результат до оподаткування за видом економічної діяльності «сільське господарство, мисливство, лісове господарство». Зважаючи на те, що економічний ефект від використання окремих складових ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств відчувається з часом (має лаг), досліджувані показники аналізувалися за найдовшим періодом 2003–2016 рр., який можна було сформулювати за даними регіональної статистики для набору соціально-економічних показників в розрізі районів та міст Черкаської області.

Алгоритм реалізовано за наступних кроків:

1. Зменшено простір вхідних змінних за методом головних компонент із урахуванням кореляції з цільовою змінною – показником рівня рентабельності сільськогосподарського виробництва та показником фінансового результату до оподаткування за видом економічної діяльності «сільське господарство, мисливство, лісове господарство».

2. Засобами кореляційного аналізу визначено ступінь зв'язку цільових змінних з іншими вхідними змінними.

3. Для подальшого аналізу відібрано показники, що найбільше корелюють з цільовою змінною.

4. Для кожної з аналізованих змінних обчислено щорічні рейтингові бали.

5. Розраховано загальний рейтинговий бал шляхом узагальнення щорічних балів.

6. Ранжовано міста та райони області у порядку зростання значень показника рейтингових балів за показником рівня рентабельності сільськогосподарського виробництва та фінансового результату до оподаткування за видами економічної діяльності: сільське господарство, мисливство, лісове господарство.

7. Виділено 1-й та 3-й квартали за принципом п'ять «найкращих», п'ять «найгірших» та «інші».

В результаті одержано групування, представлене у табл. 5.21. До групи лідерів потрапили обласний центр, два з п'яти найбільших промислово розвинутих міст області з прилеглими районами. Особливістю даної групи є те, що не зважаючи на позитивний результат виробничо-господарської діяльності, фінансові результати є гіршими, а в районах, навпаки, рейтинг рентабельності виробництва майже відповідав рейтингу результатів операційної діяльності сільського господарства, мисливства та лісового господарства, що вказує на більшу, порівняно з містами ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, їх

більшого внеску в економіку району. Черкаський та Чорнобаївський райони, хоча і не увійшли до групи лідерів, проте вирізняються позитивною результативністю економічної діяльності навіть за порівняно невисокої рентабельності виробництва, оскільки така ситуація спричинена скоріше стрибкоподібною динамікою процесу, ніж стало низькими показниками [10; 15].

Таблиця 5.21

Групування міст та районів області за рейтингом ефективності використання ресурсного потенціалу аграрними підприємствами у 2003-2016 рр.*

Група	Райони, міста	Рейтинг за показником рівня рентабельності сільськогосподарського виробництва	Рейтинг за фінансовим результатом від звичайної діяльності до оподаткування
Лідери	м. Черкаси	1	12
	м. Канів	2	25
	Канівський	3	4
	Золотоніський	4	3
	м. Золотоноша	5	26
Середняки	Черкаський	6	9
	м. Сміла	7	24
	Жашківський	8	1
	Уманський	9	5
	Чорнобаївський	10	2
	Маньківський	11	13
	м. Ватутіне	12	16
	Корсунь-Шевченківський	13	8
	м. Умань	14	7
	Шполянський	15	10
	Чигиринський	16	17
	Звенигородський	17	11
	Христинівський	18	24
	Монастирищенський	19	20
	Кам'янський	20	20
Городищенський	21	22	
Аутсайтери	Тальнівський	22	14
	Драбівський	23	21
	Смілянський	24	6
	Лисянський	25	15
	Катеринопольський	26	20

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків [11; 14]

Слід відзначити, що ефективність сільськогосподарського виробництва стала вища у районах, в економіці яких присутнє не лише розвинене сільське господарство, а й наявна потужна ринкова інфраструктура, є підприємства переробної та харчової промисловості і сільськогосподарського машинобудування.

Тенденція концентрації економічної активності та виробництва навколо найбільших міст області, де знаходиться значна кількість підприємств-лідерів, бізнес-процесів, корпоративних систем, хоча і опосередковано, вказує на схильність економічної системи регіону до утворення кластерів та одержання додаткового синергетичного ефекту від виробничо-господарської діяльності. Крім того за результатами аналізу Інтернет-джерел органами місцевого самоврядування та виконавчої влади як на рівні області, так і в районах практично не зроблено дієвих кроків щодо реалізації заходів із активізації створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, розроблення інвестиційної пропозиції, інформування потенційних учасників сільськогосподарської кооперації щодо перспектив, переваг від їх участі, чітко означених умов реалізації державної підтримки кооперативів, пріоритетних для області та галузі.

Проведене дослідження дозволяє зробити припущення, що ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств є досить високою. Не виключена наявність синергетичного ефекту від ефективного використання окремих видів ресурсів як у сільському господарстві, так і будівництві, хімічній промисловості, транспорті, харчовій промисловості та міжгалузевого впливу цього ефекту. Найбільш наочним прикладом є порівняння ефективності використання виробничих ресурсів підприємствами різних галузей економіки Черкаської області. Дане твердження обґрунтовується розрахунками, проведеними за даними про ефективність використання трудових ресурсів та основних засобів за видами економічної діяльності (g) та результати операційної діяльності (r) у 2003–2016 рр. за видами економічної діяльності, найбільш вагомими в економіці

регіону: сільське господарство, будівництво, торгівля, готелі та ресторани, виробництво та розподілення електроенергії, газу, води, харчова промисловість, легка промисловість, обробка деревини, целюлозно-паперове виробництво та видавнича справа, хімічна промисловість, виробництво гуми та пластмас, іншої неметалевої продукції, металургія, виробництво машин і устаткування, електротехнічного обладнання, транспортних засобів, інші галузі промисловості. Дослідження [13; 17] проводилося із використанням регресійного аналізу, враховуючи, що вплив використання виробничого потенціалу підприємств на результати діяльності відчувається з певним запізненням (лагом), який визначався окремо для кожного виду економічної діяльності на основі обчислення перехресної лагової кореляції між результатами операційної діяльності та вкладеними ресурсами у конкретний вид економічної діяльності за попередній період.

Порядок математичної моделі визначено на основі аналізу часткової автокореляційної функції для кожного виду економічної діяльності окремо. Рівняння, за яким здійснювалось моделювання, має вигляд (5.6):

$$r(k) = c + b_1 \cdot r(k-1) + a_1 \cdot g(k) + a_2 \cdot g(k-1) + a_3 \cdot g(k-2) + a_4 \cdot g(k-3) + s + e(k), \quad (5.6)$$

де a_1, a_2, a_3, a_4, b_1 – оцінки коефіцієнтів математичної моделі рівняння,

s – складова, що описує синергетичний ефект від оптимізації використання виробничих ресурсів підприємств,

$e(k)$ – випадкова складова, що описує похибку моделі

Рівняння містить два види складових: перша – $c + b_1 \cdot r(k-1)$ – складова, що прогнозує результативність економічної діяльності певного виду економічної діяльності за звичайної для них ефективності використання виробничих ресурсів, друга – $a_1 \cdot g(k) + a_2 \cdot g(k-1) + a_3 \cdot g(k-2) + a_4 \cdot g(k-3) + e(k)$, містить в собі результати одержані завдяки підвищенню ефективності використання виробничих ресурсів. Розрахунки результативності підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу окремих видів економічної діяльності наведено в табл. 5.22.

Таблиця 5.22

Результативність підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу окремих видів економічної діяльності Черкаської області*

Вид економічної діяльності	Одержано додатково доходу, грн. на 1 грн. економії виробничих ресурсів	Період років
Сільське господарство	2,6	2 роки
Будівництво	від 4,6 до 8	1-2 роки
Торгівля	від 5 до 10	1 рік
Добувна промисловість	від 1 до 3	1-2 роки
Виробництво розподіл електроенергії, газу, води	4,5	протягом року
Харчова промисловість	3	протягом року
Обробка деревини	6	від 2 років
Целюлозно-паперова та видавнича діяльність	0,5	протягом року
	1,2	протягом 3-х років
Хімічне виробництво	1,2	протягом року
Виробництво гуми та пластмас	від 2 до 4	протягом 3
Виробництво іншої неметалевої продукції	1,7	в 1-й рік
	1	протягом 3
Металургійна промисловість	1,5	1-2 роки
Виробництво машин і устаткування	0,8	1-3 роки
Виробництво транспортних засобів	1,6	від 2 років
Інші галузі промисловості	2,6	від 3 років

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків [16; 18]

Найбільшу віддачу заходи оптимізації використання виробничих ресурсів мають у сільському господарстві, будівництві, торгівлі, харчовій промисловості, хімічному виробництві. Це вказує на те, що сільське господарство створює передумови для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу в інших галузях економіки регіону (табл. 5.23).

Як видно з табл. 5.23, думка про те, що потенційно депресивні райони області мають низьку ефективність сільськогосподарського виробництва, не використовують повноцінно свій ресурсний потенціал, не підтверджується, адже для переважної більшості районів характерною є висока віддача від використання виробничого потенціалу. Пріоритетними для розвитку

сільського господарства в таких містах та районах Черкаської області є переробна промисловість та транспорт, а в сільському господарстві – зернове виробництво.

Таблиця 5.23

Групування районів та міст Черкаської області за рівнем синергетичного ефекту від оптимізації використання виробничих ресурсів підприємствами*,**

Назва групи	Місто/ район	Сума*, грн.
Лідери	м. Черкаси, м.Умань, Золотоніський, Канівський, Смілянський, Черкаський, Шполянський	2,1 - 4
Середняки	м. Ватутіне, Городищенський, Христинівський, Драбівський, Лісянський, Маньківський, Чигиринський, Чернобаївський	1-2
Аутсайдери	Кам'янський, Катеринопольський, Тальнівський, Уманський, Корсунь-Шевченківський, Монастирищенський	0,5-1

*гривень приросту прибутку на 1 грн. використаних виробничих ресурсів із врахуванням трьохрічного лагу.

**Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Сільське господарство області має різну спрямованість: якщо Черкаський район можна віднести до типових приміських районів, де у структурі виробництва переважають м'ясо та овочі, то Золотоніський – є одним із лідерів по виробництву молока, цукрових буряків, зернових і зернобобових. Хоча і опосередковано, але можна зробити висновок про формування в регіоні, як найменше, двох інтегрованих агропромислових структур (функціонуючих за типом кластерів) із центрами в м. Черкаси та м. Золотоноша. Факторами, що визначають високу ефективність сільськогосподарського виробництва групи, є: велика кількість сільськогосподарських підприємств із великою та середньою питомою вагою молока до обробки, зернових і зернобобових, овочів, цукрових буряків, олії у структурі виробництва.

В інших районах області також простежується тенденція щодо концентрації виробництва сільськогосподарської продукції навколо

переробних підприємств, поглиблення виробничої спеціалізації. Наприклад, вирощування птиці, виробництво кормів для її вигодовування та продукції птахівництва сконцентровано у Канівському районі. Потужності олійної промисловості розміщені в Катеринопільському, Чорнобаївському та Шполянському районах, що посідають перші місця в рейтингах виробництва соняшника та олії. Кращий рівень окупності вкладень капіталу демонструють райони-аутсайтери за рівнем економічного та соціального розвитку: Чорнобаївський та Драбівський.

Проведене дослідження також показало, що діяльність щодо формування ефективного, націленого на інноваційний розвиток та ефективного використання ресурсного потенціалу агропромислового виробництва регіону, перш за все повинна зосереджуватись на створенні сприятливих умов для розвитку та функціонування інтегрованих формувань різних типів, побудованих на засадах кооперації та інтеграції, орієнтувати підприємства регіону на налагодження внутрішньорегіональних виробничих зв'язків, оскільки саме за таких умов буде досягнуто найкращий результат.

5.4. Формування напрямів державної підтримки розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських структур

Питання формування середовища, сприятливого для забезпечення інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, спонукання їх до раціонального використання свого ресурсного потенціалу є особливо актуальним в умовах скорочення виробництва в традиційно провідних галузях національної економіки, погіршенням матеріально-технічної бази більшості підприємств, відтоком кваліфікованих трудових ресурсів та суттєвим зменшенням інвестицій, що залучаються у національну економіку. Потребує зміни традиційна думка про те, що покращення ресурсного забезпечення підприємств своєю метою має не лише залучення значних

додаткових ресурсів, а й підвищення ефективності використання наявних. Сьогодні питання покращення ресурсного забезпечення багатьох галузей національної економіки, і зокрема агропромислового виробництва поступається актуальністю лише питанню продовольчої безпеки та оптимізації галузевої структури економіки. Не збалансованим залишається механізм координації взаємодії управляючих впливів на розвиток виробничо-господарської діяльності в агропромисловому виробництві за галузевого підходу та за її роллю та місцем у структурі економіки регіону. Наслідком існуючої структурної політики є зростання диспропорцій економічного розвитку областей, районів та міст, поглиблення їх диференціації щодо забезпеченості підприємств трудовими ресурсами, основними засобами, фінансовими ресурсами, інвестиційної привабливості.

Поки що органами державного управління приділяється мало уваги оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємств, основна увага зосереджена на сприянні залученню інвестицій у стратегічно необхідні для розвитку економіки напрямки та проекти. Втрата системоутворюючих підприємств агропромислового комплексу в регіонах, розірвання міжгалузевих зв'язків між підприємствами різних сфер АПК в регіонах призвела до появи значної кількості підприємств-посередників, наслідком чого став значний диспаритет цін на продукцію сільського господарства, був втрачений контроль за якістю сільськогосподарської сировини та обсягами виробництва продукції, що створило додаткову конкуренцію на внутрішньому аграрному ринку тощо.

Сьогодні, коли тенденції регіоналізації та децентралізації не лише посилились, а й знайшли відображення у законодавстві, особливої актуальності набуває реалізація стратегії формування у регіонах інтегрованих агропромислових формувань кластерного типу. Метою функціонування таких формувань стане забезпечення повного циклу агропромислового виробництва, створення додаткових робочих місць у сільській місцевості, збільшення находжень до місцевих бюджетів.

Запровадження такої політики вимагає посилення ролі регіональної складової як у забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки, так і щодо її інноваційного розвитку. Особливістю агропромислового виробництва є те, що саме регіональний рівень є визначальним для формування його галузевої структури, що формується в залежності від природно-кліматичних умов, виробничої спеціалізації сільського господарства та територіального розміщення підприємств переробної промисловості, споживацьких преференцій населення.

Формування в регіонах повного циклу агропромислового виробництва створює передумови для підвищення його ефективності саме за рахунок оптимізації галузевих пропорцій через кероване та науково-обґрунтоване розміщення підприємств, забезпечення пріоритетного розвитку «точок зростання» для конкретної місцевості. Такий підхід, як показали проведені автором розрахунки, дозволить підвищити ефективність всієї економічної системи регіону навіть без суттєвого збільшення обсягів інвестицій.

Дана задача належить до класу слабоструктурованих проблем складних систем, вирішення яких потребує дослідження системи як з позицій єдиного цілого, так і виділяючи та поглиблюючи дослідження на її структурних елементах [10]. Основна мета такого дослідження полягає у виділенні найбільш значущих саме для даного дослідження складових системи, встановленні характеру зв'язків між ними, визначенні, які саме зв'язки та складові системи є найважливішими для вирішення поставлених задачі, а наявність чи відсутність яких ускладнить чи взагалі перешкодить реалізації цілей або навіть і функціонуванню системи. Як показало проведене дослідження, вирішення цих задач стримується відсутністю повноцінної інформаційної бази для дослідження, що пов'язано з особливостями збору та обробки статистичної інформації на підприємствах України.

Однак існує ціла низка сучасних методик моделювання та прогнозування, в тому числі і на основі сценарного моделювання, які дозволяють розробити короткострокові та довгострокові прогнози потреби

сільськогосподарських підприємств у різних видах ресурсів, виходячи з умов конкретного підприємства, сформувавши баланси попиту та пропозиції щодо розвитку ресурсного потенціалу підприємств в розрізі районів та міст області, сформувавши оптимальну галузеву структуру агропромислового виробництва регіону з виділенням «точок зростання», визначити оптимальність запропонованих варіантів управлінських рішень.

Узагальнюючи результати проведених досліджень стану та перспектив підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, нами запропоновано методичку вирішення даної задачі. Розпочати вирішення цієї задачі необхідно із розробки сценарію дослідження факторів, що впливають на ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств на рівні регіону та на мікрорівні.

Дослідження пропонується виконувати послідовно розглядаючи такі задачі, як:

- дослідити стан та тенденції розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств на різних рівнях національної економіки. Визначити типові риси та відмінності перспектив ефективного використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. За допомогою методів кластерного аналізу визначити типові групи підприємств (за потреби регіонів) за ознаками ефективності використання ресурсного потенціалу;
- для груп типових підприємств вибрати підприємства-еталони, які є типовими представниками груп за характером використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств;
- провести факторний аналіз, ймовірнісне моделювання для виявлення причинно-наслідкових зв'язків між чинниками, що впливають на ефективність використання ресурсного потенціалу підприємств;
- виявити фактори, що найбільше впливають на ефективність використання ресурсного потенціалу підприємств;
- побудувати скорингову модель для оцінювання можливостей

ефективного (не ефективного) використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств;

– спрогнозувати перспективи забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу конкретних підприємств за впливу різних груп факторів, визначивши при цьому, які із складових ресурсного потенціалу підприємства спричиняють найбільший вплив на ефективність роботи підприємства. Опис дій, що виконуються на кожному з етапів представлений у табл. 5.24.

Таблиця 5.24

Опис методики прогнозування ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств*

Назва етапу	Послідовність дій для реалізації сценарію
1 – групування підприємств регіону за ознаками ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування якнайдовших часових рядів з набору показників виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств регіону. 2. Застосування кластерного аналізу для групування підприємств за рівнем ефективності використання ресурсного потенціалу 3. Візуалізація результатів групування
2 – виявлення груп типових підприємств та підприємств-лідерів за рівнем ефективності використання ресурсного потенціалу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування набору показників, що найбільшим чином характеризують тип та тенденції використання ресурсного потенціалу 2. Формування груп типових підприємств за характером та рівнем використання ресурсного потенціалу, виявлення підприємств-лідерів
3 – проведення факторного аналізу, ймовірнісного моделювання для виявлення причинно-наслідкових зв'язків між чинниками, що впливають на ефективність використання ресурсного потенціалу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вибір методу (групи методів) для проведення аналізу 2. Проведення аналізу для кожної з груп регіонів 3. Групування чинників за характером їх впливу на ефективність роботи підприємства 4. Узагальнення причинно-наслідкових зв'язків між чинниками, групування чинників за ступенем значущості 5. Зменшення простору чинників методом головних компонентів
4 – дослідження оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємств на основі виявлення найбільш значимих серед всієї групи чинників, що впливають на ефективність використання ресурсного потенціалу підприємств	<ol style="list-style-type: none"> 1. Побудова скорингової системи на основі використання логістичної регресії та дерев рішень 2. Аналіз результатів дослідження 3. Формування висновків

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Узагальнюючи викладене, слід зробити акценти на особливостях виконання окремих етапів. Важливим етапом дослідження є декомпозиція складної системи – національної економіки. Адже на увагу заслуговують і чинники глобального рівня і чинники, що діють на рівні окремого підприємства.

Оскільки кількість досліджуваних підприємств є значною, та враховуючи те, що для сільського господарства характерною ознакою є фрактальність, доцільно виділити спочатку регіони, типові для кожної агрокліматичної зони, а далі, використовуючи засоби кластерного аналізу – класифікувати підприємства за ознаками ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств. Типовим представником регіонів зони Лісостепу є Черкаська область. Далі дослідження продовжене на матеріалах сільськогосподарських підприємств Черкаської області.

Засобами кластерного аналізу підприємства були класифіковані за рівнем ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств та ефективністю сільськогосподарського виробництва. Далі серед підприємств одного з типових за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва районів області було виявлено підприємство-лідер щодо ефективності виробництва та ефективності використання ресурсного потенціалу. Результати цього дослідження покладені в основу для побудови скорингової моделі для дослідження перспектив підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств.

На основі цієї моделі можна визначити «сильні» та «слабкі» сторони його використання, що і було зроблено на прикладі підприємств одного району, але таких, що мають різні умови господарювання та відрізняються ефективністю використання виробничого потенціалу.

Під час дослідження перспектив підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, виконаного із використанням сценарного аналізу, було сформовано набір чинників, вплив яких буде для підприємства найсуттєвішим. Такими чинниками є оптимізація

регіонального рівня державного управління та обсяги інвестиційних ресурсів, що використовуватимуться на розвиток агропромислового виробництва, розміщення виробництва в районах області, наявність власних фінансових ресурсів підприємств для оновлення своєї матеріально-технічної бази, рівень впровадження інноваційних технологій на підприємствах області.

Спрогнозувати поведінку та величину цих чинників на перспективу досить важко, але можна передбачити, що вони можуть перебувати у двох станах [16]:

- ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств буде високою;
- регіональний рівень державного управління буде мати повноваження, що забезпечують автономність прийняття управляючих рішень щодо спрямування коштів державної підтримки або управління буде повністю централізоване.

Для подальшої побудови сценаріїв розвитку за визначених факторів можливого розвитку подій було використано методику, згідно якої визначено можливі стани, у яких можуть перебувати обрані чинники підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства ДП «Агрофірма «Байс-Агро». Скориставшись засобами морфологічного аналізу сформовано множину усіх можливих конфігурацій станів чинників розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств регіону. Можливі конфігурації простору чинників, що формують відповідні сценарії, представлені у табл. 5.25.

Оскільки основними чинниками обрано два, то відповідно до формули розрахунку потужності морфологічного простору, згенеровано чотири різних конфігурації станів, які є непротивірчними та можуть бути реалізовані на довгострокову перспективу.

Таблиця 5.25

Конфігурації простору чинників, що формують сценарії підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств регіону*

Сценарій	Зміст сценарію
К1. Ефективне використання коштів для оновлення виробничого потенціалу	Обсяги коштів, що спрямовуються в економіку регіону, в тому числі в агропромислове виробництво, достатні для відтворення, регіональний рівень державного управління має повноваження, що забезпечують автономність прийняття рішень щодо підтримки пріоритетних галузей та підприємств
К2. Залежність від центру	Обсяги коштів, що спрямовуються в агропромислове виробництво достатні для відтворення, управління повністю централізоване
К3. Диверсифікація ресурсів	Обсяги коштів, що спрямовуються в агропромислове виробництво, не достатні для відтворення, регіональний рівень державного управління має повноваження, що забезпечують автономність прийняття щодо державної підтримки пріоритетних інноваційних проектів
К4. Централізація виділення коштів	Обсяги коштів, що залучаються в агропромислове виробництво, не достатні для відтворення, управління повністю централізоване

**Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків*

Для встановлення впливу конфігурацій станів чинників інвестиційної діяльності на виявлені фактори використано метод експертних оцінок. Ступінь впливу чинників на фактори, що найбільше впливають на розвиток системи інвестиційної діяльності, експерти повинні визначити за шкалою, що вербально характеризує ступінь впливу чинників. Шкала має вигляд [-3;-2;-1;0;1;2;3]. Значенням на шкалі відповідають характеристики впливу: -3 – суттєвий негативний вплив, -2 – сильний негативний вплив, -1 – незначний негативний вплив, 0 – не впливає, 1 – слабкий позитивний вплив, 2 – позитивний вплив, 3 – суттєвий позитивний вплив. Результати дослідження впливу чинників на ключові фактори представлено в табл. 5.26.

Отримані конфігурації розвитку інвестиційної діяльності в агропромисловому виробництві регіону (Черкаської області) під впливом визначених факторів та чинників мають наступний вигляд:

$\{K_1:-1;1;-1;2;3,-1;3;2\}$, $\{K_2:0;1;-1;1;2,-2,2,1\}$, $\{K_3:-2;1;-2;3,-2,3,3\}$, $\{K_4:-3;0;-3;1;1,-3,1,1\}$.

Таблиця 5.26

Оцінка впливу чинників на ключові фактори розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств регіону*

Фактори	Конфігурації			
	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄
демографічне навантаження	-1	0	-2	-3
оплата праці у сільському господарстві	1	1	1	0
застарілість матеріально-технічної бази сільського господарства	-1	-1	-2	-3
обсяг валового регіонального продукту, досягнутий у попередній період	2	1	2	1
рентабельність операційної діяльності сільськогосподарських підприємств	3	2	3	1
витрати на реалізацію продукції	-1	-2	-2	-3
обсяг капітальних інвестицій	3	2	3	1
обсяг виробництва основних сільськогосподарських культур	2	1	3	1

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Розроблені сценарії:

K₁ (ефективне використання ресурсів) – обсяги коштів (інвестицій, державної підтримки, тощо), спрямовані в економіку регіону достатні для відтворення, регіональний рівень державного управління має повноваження, що забезпечують автономність прийняття управлінських рішень. Даний сценарій передбачає значне надходження інвестиційних ресурсів в економіку регіону не лише за рахунок як власних коштів підприємств сільського господарства, а й за рахунок коштів вітчизняних та закордонних інвесторів, державної підтримки. Сільське господарство розвиватиметься за інноваційним шляхом, демонструючи позитивну динаміку. В той же час наповнюваність місцевих бюджетів та розширені повноваження органів державного управління регіону будуть сприяти ефективному розвитку

системи сільськогосподарського виробництва. Сценарій можна вважати стійким, адже власні кошти підприємств тривалий час становлять основу їх ефективного функціонування.

K_2 – (централізація ресурсів) обсяги інвестицій, спрямовані в сільське господарство регіону достатні для відтворення, управління повністю централізоване. За даного сценарію передбачається, що економіка регіону буде забезпечена необхідними обсягами інвестиційних ресурсів, підвищиться наповнюваність місцевих бюджетів за рахунок ефективної діяльності аграрних підприємств регіону, налагодження транспортної інфраструктури, сприятливого інвестиційного клімату, підвищення інноваційної активності сільськогосподарських підприємств, але з'явиться ризик «ручного» управління економікою, що може продовжити існуючі тенденції. Такий сценарій є реалістичним з огляду на існуючі тенденції.

K_3 – (диверсифікація ресурсів) обсяги інвестицій, спрямовані в економіку регіону не достатні для відтворення, регіональний рівень державного управління має повноваження, що забезпечують автономність прийняття управлінських рішень. Даний сценарій передбачає, що інвестиційне забезпечення економіки регіону залишиться практично на існуючому рівні, але буде підвищено автономію місцевого самоврядування. Виконання даного сценарію передбачає, що в умовах нестачі інвестиційних ресурсів для розвитку виробництва, суб'єкти господарювання за підтримки органів виконавчої влади регіону та органів місцевого самоврядування матимуть додаткові джерела інвестиційних ресурсів, що буде сприяти як підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств регіону, оптимізації внутрішніх ресурсів регіону за рахунок зниження в тому числі і витрат, пов'язаних із реалізацією продукції.

K_4 – (залежність від центру) обсяги інвестицій, спрямовані в економіку регіону не достатні для відтворення, управління повністю централізоване. Сценарій передбачає суто централізоване управління, коли питання управлінням розвитку економіки регіону буде вирішуватися на

загальнодержавному рівні і пошук альтернативних варіантів ефективного ведення сільськогосподарського виробництва значно ускладниться в зв'язку з обмеженістю бюджетного фінансування та зниженням інвестиційної привабливості регіону, оскільки залежність від прийнятих на вищому рівні управління рішень буде дуже високою, держава не дбатиме про підтримку ініціативи регіонального рівня щодо оптимізації галузевої структури регіону адаптовано до умов виробничої спеціалізації регіону, покращення матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств, вирішення проблем безробіття у сільській місцевості, підтримку інтеграції підприємств різних галузей для орієнтації на виробництво певного виду продукції в межах регіону.

Враховуючи поточну ситуацію в економіці області, слід відзначити, що, найбільш ймовірним сценарієм розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств є помірний сценарій, за якого основним джерелом фінансування будуть переважати власні кошти підприємств. Бюджетне фінансування буде практично відсутнім. Том, при розробці стратегії управління ресурсним потенціалом підприємств як на рівні підприємства, так і на рівні регіону, необхідно врахувати, що на рівні адміністративно-територіальних одиниць регіону слід формувати програми розвитку з чітко визначеними пріоритетами та наявними ресурсами для їх реалізації, узгодивши її з відповідними державним, регіональними програмами та стратегіями розвитку економіки. Наступним кроком є розробка бюджету залучення інвестиційних ресурсів з чітко визначеними потребою та джерелами їх покриття, оцінкою можливої їх нестачі.

Опрацювавши отримані результати дослідження перспектив використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств на мікрорівні та дослідивши ці ж проблеми за регіонального підходу, управління підвищенням ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств запропоновано виконувати за схемою (рис. 5.21).



Рис. 5.21. Схема управління підвищенням ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств сільського господарства на рівні регіону*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Управління використанням ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств на рівні регіону повинно зосереджуватися перш за все на пріоритетних для регіону та національної економіки проектах, визначати пріоритети розвитку та формувати бачення цілісності розвитку агропромислового виробництва регіону у потенційних інвесторів та керівників сільськогосподарських підприємств. Це дозволить зацікавити інвесторів у реалізації запропонованих інноваційних проектів, а підприємців – стати учасником відповідної програми. З огляду на це, спільним завданням органів державного управління регіонального рівня,

місцевого самоврядування є розробка плану дій щодо формування середовища, яке б максимально сприяло реалізації інвестиційних проєктів, спрямованих на забезпечення комплексного та рівномірного розвитку всіх адміністративно-територіальних одиниць регіону, створення сприятливих умов ведення бізнесу в регіоні, забезпечення дієвого контролю за дотриманням інвестиційних зобов'язань, впровадження сучасних технологій та екологічного моніторингу.

Для вирішення задачі підвищення ефективності використання свого ресурсного потенціалу сільськогосподарські підприємства використовують різні способи. Одним із найбільш дієвих є участь підприємств у інтегрованих агропромислових формуваннях, в тому числі і у сільськогосподарській кооперації. Активізація процесів кооперації та інтеграції в агропромисловому виробництві стала об'єктивною необхідністю, викликаною потребою мобілізації спільних зусиль підприємств для вирішення задач підвищення своєї конкурентоспроможності в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів, тотального зносу основних засобів та необхідності забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах зростання відкритості національної економіки. Координація всіх етапів технологічного ланцюга, зменшення транзакційних витрат, оптимізація внутрішніх фінансових ресурсів, залучення інвестицій, створили загальний синергетичний ефект, що дозволило забезпечити фінансову стійкість та конкурентоспроможність підприємств різних сфер АПК, особливо в умовах суспільно-політичної та економічної кризи 2013-2014 рр.

Наявність синергетичного ефекту від збалансованого використання всіх компонентів ресурсного потенціалу підприємства підтверджена також розрахунками, виконаними в рамках даного дослідження. Слід відзначити, що осередками та ініціаторами створення інтегрованих формувань в агропромисловому виробництві часто виступають підприємства переробної промисловості, переважно харчової, зацікавлені у наявності сталої сировинної бази. Таким прикладом є підприємство – комерційно-виробнича

фірма «Байс» до складу якої входить підприємство-лідер щодо ефективності використання ресурсного потенціалу – ДП «Агрофірма «Байс-Агро». Підприємство розташоване в Уманському районі Черкаської області, спеціалізується на виробництві зернових культур, зокрема ячменю (який переробляє на солод), має розвинуте тваринництво, виробляє борошно та крупи, комбікорми, надає сільськогосподарські послуги.

Іншим прикладом є підприємство ЗАТ «Клуб сиру» та ПАТ «Звенигора», які не лише поєднали молочне скотарство та виробництво сирів, а надали допомогу господарствам населення щодо придбання доїльних апаратів. Однак для сільськогосподарських підприємств кооперація є більш привабливою, коли спосіб участі у кооперативах не змінює їх організаційно-правову форму та підприємство зберігає свою незалежність, але з одночасним налагодженням стійких інтеграційних зв'язків з підприємствами інших сфер АПК.

Поширена в агропромисловому комплексі інтеграція підприємств у холдинги. Прикладом такої інтеграції є потужний холдинг ПАТ «Миронівський хлібопродукт», підприємства якого розташовані, зокрема у Черкаській та Вінницькій областях. ПАТ «Миронівський хлібопродукт» – не лише лідер серед підприємств України з виробництва м'яса птиці, у його структурі успішно функціонують і сільськогосподарські підприємства зернового напрямку, і потужності з виробництва кормів, і підприємства харчової промисловості. Інший потужний холдинг, до складу якого увійшло багато сільськогосподарських підприємств регіону – фірма «Кернел» – найбільший в Україні виробник та експортер соняшникової олії, ключовий постачальник сільськогосподарської продукції. Всі вказані підприємства, як показали дослідження, мають високий рівень ефективності використання свого ресурсного потенціалу. Тому враховуючи позитивний досвід цих підприємств, слід запропонувати застосування кластерного підходу до оптимізації використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Інтеграція підприємств за типом кластерних структур, на нашу думку, повинна відбуватись переважно за ініціативи органів державного управління агропромисловим виробництвом, оскільки передумовою створення такого формування повинен бути детальний аналіз напрямків та перспектив виробничо-господарської діяльності підприємства, його галузевої структури, складу учасників, розташування органів управління, логістики тощо. Інтегровані структури кластерного типу можуть формуватися і за ініціативи підприємств регіону або групи регіонів. Відмінністю є присутність в управлінні кластерів (у складі раді кластера) представників відповідних органів виконавчої влади (рис. 5.22).

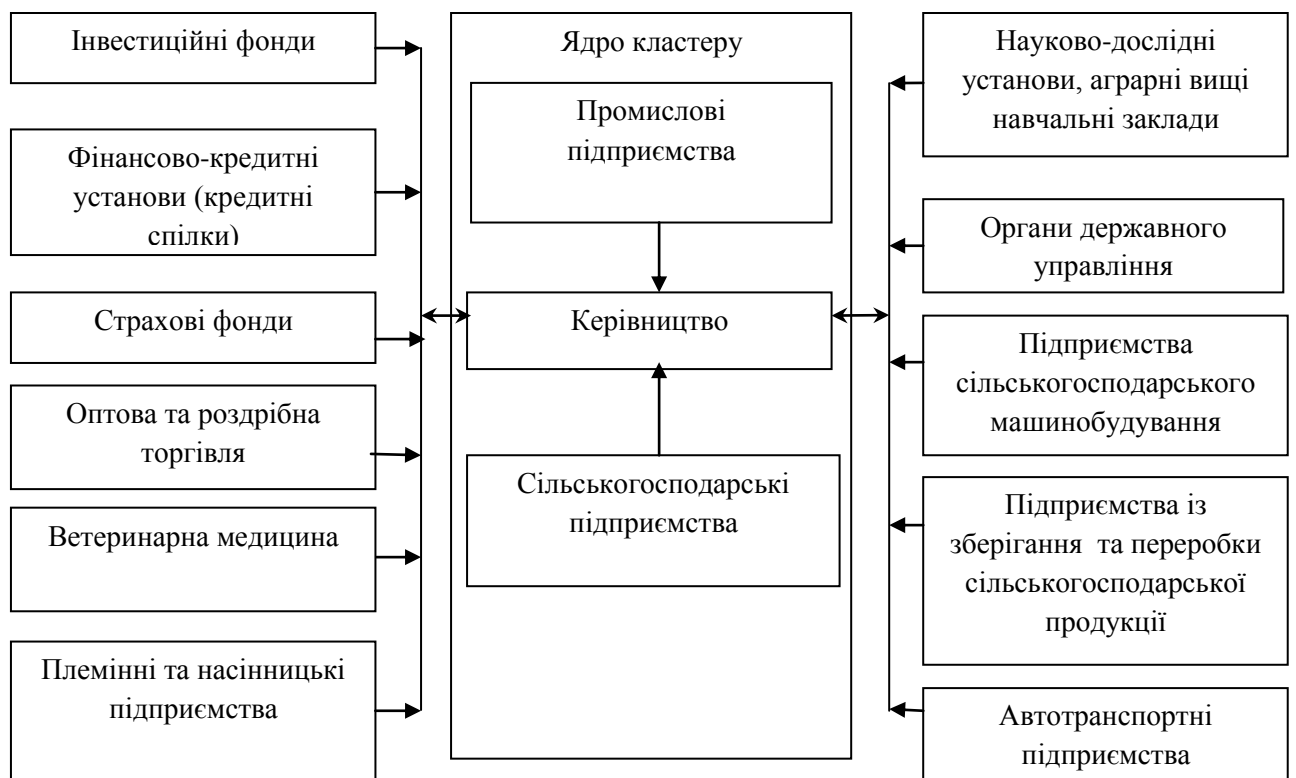


Рис. 5.22. Модель агропромислового кластера*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Дана модель інтегрованого формування є перспективною моделлю для оптимізації використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, розташованих в територіально близько один від одного. Створення кластерних структур за такою моделлю можливе і на галузевому рівні шляхом утворення міжрегіональних агропромислових кластерів з

підприємств, розташованих у декількох регіонах України. Підприємства-учасники кластеру за такої моделі інтеграції є самостійними суб'єктами бізнесу, тому між ними існує конкуренція, що оптимізує економічну діяльність у кластері, з іншої сторони – підприємства мають рівні умови щодо забезпечення ринковою інфраструктурою. Керівництво кластеру здійснює управління його діяльністю, до його складу входять представники підприємств-учасників кластеру. Керівництво кластеру виконує контроль за розподілом коштів, одержаних від спільної діяльності, визначає напрямки витрат, формуючи відповідний бюджет, першочергові заходи, спрямовані на розвиток виробництва, здійснює пошук інвестиційних ресурсів, визначає напрямки, обсяги, джерела фінансування та пріоритетність проектів, що реалізуються в середині кластера. Крім того, керівництво кластеру ухвалює рішення щодо ефективності діяльності підприємств-учасників кластеру та визначає перспективи розвитку інвестиційної діяльності, узгоджуючи їх з потребами підприємств та державними програмами та стратегіями розвитку.

Цілеспрямована державна політика щодо підтримки інтеграції та кооперації як способів активізації інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві поки що відсутня, хоча певні кроки вже зроблені. Зокрема у 2017 році у Черкаській області розпочався проект «Створення регіонального навчально-практичного Центру розвитку багатофункціональних кооперативів», який фінансується Європейським Союзом за програмою ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні» та впроваджується Управлінням агропромислового розвитку Черкаської обласної державної адміністрації. Участь держави у формуванні кластерів в агропромисловому виробництві, на нашу думку, полягає перш за все у створенні умов, необхідних для розвитку підприємств-учасників кластеру, сприянні розвитку тих напрямів інвестиційної діяльності кластеру, які відповідають державним пріоритетам в галузі аграрної політики та продовольчої безпеки щодо обсягів сільськогосподарської продукції, територіального розміщення виробництва, інвестиційних проектів,

ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств, їх інноваційного розвитку, а також соціально-економічного розвитку територій. Для вирішення цих задач необхідно розробити відповідні програми на рівні регіонів та рекомендації для підприємств, які б акцентували їх увагу на перевагах організації кластерного розвитку агропромислового виробництва (рис. 5.23).

Формування напрямків інноваційного розвитку підприємств, розробка заходів щодо ефективного використання їх ресурсного потенціалу, активізації інвестиційної діяльності з метою оновлення матеріально-технічної бази підприємств, перехід до інноваційного способу ведення сільськогосподарського виробництва в умовах кластерного підходу відбуватиметься з орієнтацією як на інтереси підприємства, так і на забезпечення збалансованого розвитку агропромислового виробництва в регіоні. Саме спільні зусилля підприємств під час реалізації виробничого циклу дозволять одержати синергетичний ефект внаслідок взаємодії учасників кластеру щодо забезпечення ефективності використання їх виробничих ресурсів.

Загалом основні важелі управління розвитком підприємства за кластерного підходу в агропромисловому виробництві зосереджується на рівні регіону та підприємства. На рівні підприємства приймається рішення про реалізацію стратегії розвитку підприємства та її фінансування, а забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу учасників кластеру забезпечується переважно за рахунок зниження трансакційних витрат та спільного використання ресурсного потенціалу підприємств-учасників кластеру. Всі заходи, спрямовані на покращення функціонування кластеру забезпечуються коштами самих підприємств-учасників. З боку держави за нинішніх умов обмежених бюджетних ресурсів інвестиції в розвиток ресурсного потенціалу підприємств-учасників кластеру, це перш за все створення нормативно-правової бази щодо функціонування інтегрованих формувань, в тому числі кластерного типу в сільському господарстві.

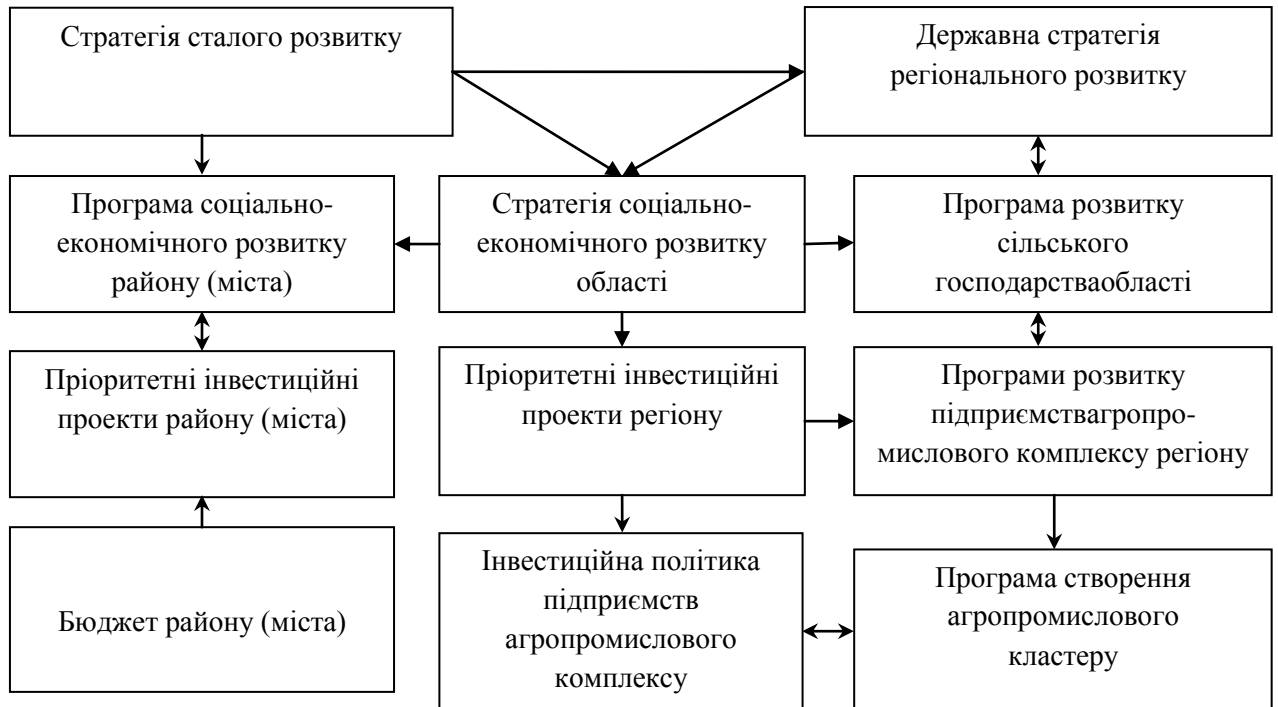


Рис. 5.23. Схеми системної взаємодії різних рівнів державного управління та місцевого самоврядування щодо реалізації політики, спрямованої на розвиток агропромислових кластерів в регіоні*

*Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

На регіональному рівні увага зосереджується на забезпеченні інформаційної підтримки привабливості такої організації виробництва та реалізації заходів щодо покращення інвестиційного клімату, а також на консультативній та правовій підтримці ініціатив щодо створення кластерів у регіоні. У випадку, коли ініціатива із створення кластерного утворення належить його потенційним учасникам, регіональним органам управління агропромисловим розвитком, необхідно перевірити обґрунтованість запропонованої стратегії розвитку, оцінити можливість одержання очікуваного ефекту всіма зацікавленими сторонами. У випадку, якщо ініціативу формування інтегрованого формування кластерного типу ініціює держава, то органи управління розвитком агропромислового виробництва повинні не лише розробити бізнес-план, опрацювати схему розміщення

виробництва цього формування на території регіонів, розробити програму заходів щодо державної підтримки розвитку такого формування, а й забезпечити реалізацію цілої низки кроків, спрямованих на реалізацію заходів щодо залучення підприємств до участі у створюваному інтегрованому формуванні, його інвестиційного забезпечення, створення умов для підприємств щодо ефективного спільного використання всіх складових ресурсного потенціалу учасників кластеру та розподілу отриманої вигоди. Послідовність дій щодо створення кластерного формування за ініціативи держави, представлена у табл. 5.27.

Таблиця 5.27

Заходи щодо створення сільськогосподарського кластеру за ініціативи держави*

№ п/п	Назва заходу
1	2
1.	Визначити пріоритетні для регіону напрямки розвитку агропромислового виробництва, узгодити положення районних, регіональних та державних програм розвитку агропромислового виробництва та програм соціально-економічного розвитку територіальних громад
2.	Проаналізувати результативність господарської діяльності підприємств регіону, виявити ефективні та неефективні підприємства, дослідити умови їх функціонування та перспективи їх діяльності, визначити підприємства-потенційні учасники кластеру
3.	Дослідити потенціал кластеризації в регіоні, наявність сформованих кластерів та таких, що формуються, проаналізувати умови їх функціонування та перспективи їх діяльності
4.	Проаналізувати результати інвестиційних проектів, реалізованих у регіоні, їх економічний, соціальний та екологічний ефекти.
5.	Сформулювати пакет інвестиційних пропозицій для потенційних учасників кластеру, провести їх правову та економічну експертизу
6.	Обґрунтувати принципи та засоби підтримки розвитку кластера, визначити потенційних (або діючих) учасників кластеру, їх інтереси та пріоритети, проаналізувати конкурентоспроможність кластеру
7.	Узгодити положення районних, регіональних та державних програм розвитку агропромислового виробництва та програм соціально-економічного розвитку територіальних громад, розробити механізми управління залученням інвестицій та реалізації цільових програм, спрямованих на підтримку кластерних ініціатив в агропромисловому виробництві.

Продовження таблиці 5.27

1	2
8.	Розробити стратегію розвитку кластеру, визначити необхідність та обсяги залучення інвестицій з державного та місцевого бюджетів, сприяти створенню та функціонуванню кластера в рамках реалізації державних цільових програм підтримки розвитку агропромислового виробництва та агропромислових кластерів
9.	Виконати всі процедури щодо створення кластеру та залучення підприємств до участі у ньому
10.	Забезпечити моніторинг виконання заходів щодо створення та функціонування кластеру та фінансування його діяльності
11.	Оцінити ефективність використання коштів державного бюджету, виділених для створення кластера, визначити потребу у подальшому державному фінансуванні
12.	Проаналізувати результативність функціонування кластера та ефективність роботи учасників, визначити отриманий економічний, соціальний та екологічний ефекти, коригувати стратегії та плани в залежності від одержаних результатів

**Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків*

Поки що досвід реалізації державних та регіональних програм розвитку сільського господарства, інвестиційних програм в агропромисловому виробництві свідчить про відсутність дієвої системи управління розвитком агропромислового виробництва. За кластерної організації взаємодії ці питання вирішуватимуться більш результативно, оскільки всі учасники кластеру зацікавлені у забезпеченні результативності своєї виробничої діяльності. Реалізація кластерного підходу до активізації розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств дозволить мінімізувати участь держави у фінансуванні проектів підтримки підприємств, що дасть змогу вивільнити бюджетні кошти на розвиток соціальних програм.

Визначальним фактором щодо переваг такого способу інтеграції та кооперації в агропромисловому виробництві є створення умов для спільного ведення бізнесу, а не пошук додаткових коштів, що залучатимуться із державного та місцевого бюджетів для здійснення разових заходів. Саме тому осередком активізації реформ у сільському господарстві має бути підприємство. Зусилля щодо інтенсифікації виробництва, ощадливого використання енергетичних ресурсів, раціонального ведення сільського

господарства за ефективного використання всіх складових ресурсного потенціалу підприємств, активізації інвестиційної діяльності підприємств на рівні регіонів повинні зосереджуватись на формуванні привабливого інвестиційного іміджу відповідного кластеру, сприяттні впровадженню у виробництво сучасних наукових розробок, зменшенні адміністративних бар'єрів щодо ведення бізнесу, організації страхування інвестицій від підприємницьких, політичних, природно-кліматичних ризиків, залученні підприємств до участі у реалізації екологічних та інфраструктурних проєктів, забезпеченні моніторингу реалізації державної політики розвитку сільського господарства в регіоні та контролі за дотриманням чинного законодавства.

Привабливість співпраці підприємств аграрного сектору в рамках інтегрованих структур кластерного типу повинна бути чітко зрозуміла всім аграріям і описуватися такими складовими як ефективне виробництво, зниження ризиків та інвестиційна активність. Важливим є визначення пріоритетних напрямків участі в кластері для всіх його учасників, оцінка ефективності спільної роботи, а також оцінка ефекту від участі в кластері для підприємства, регіону та держави – отримання соціального та економічного ефектів для конкретної територіальної громади.

Важливим фактором активізації розвитку інтеграції та кооперації в агропромисловому виробництві є інформаційна підтримка. Підприємці повинні чітко усвідомити, що перевагами участі у кластері для підприємств є можливість підвищити індивідуальну конкурентоспроможність за рахунок користування інноваціями, одержаними за рахунок коштів інших учасників кластеру, одержати можливості залучення додаткових інвестиційних ресурсів на модернізацію виробництва, особливо для сільськогосподарських підприємств за рахунок зменшення ризиків зниження рентабельності, скорочення накладних витрат на реалізацію сільськогосподарської продукції.

Формування кластерів передбачає, що за рахунок спільної роботи малоефективні підприємства, залучені до участі в кластері, маючи досвід ефективних підприємств зможуть виявити свої «проблемні місця» та

покращити результати своєї діяльності. Крім того, беззаперечним є позитивний ефект для економіки регіону, пов'язаний з формуванням кластерних структур розвиток інфраструктури регіону, забезпеченням соціальних стандартів в територіальних громадах. Цей процес пов'язаний з формуванням ринкової інфраструктури, зокрема інформаційної підтримки, маркетингу, розвитком фінансово-кредитних установ, лізингу, страхових компаній, що створює як умови для підтримки аграрного бізнесу, так і для соціально-економічного розвитку регіону.

Тобто в якості ефекту від розвитку кластерних формувань в агропромисловому виробництві розглядається не лише зростання валового внутрішнього (регіонального) продукту, а й вагоме значення має територіальний аспект, який передбачає соціально-економічний розвиток територій за рахунок коштів, що спрямовуються в бюджет відповідного рівня учасниками кластеру.

За кластерного підходу для підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва, стає важливим державно-приватне партнерство. Таке співробітництво вигідне і державі, і учасникам кластеру. Ефективність коштів державної підтримки суттєво підвищується за рахунок спільних інвестицій учасників кластеру та більш ефективного управління господарською діяльністю, а учасники кластеру забезпечуються необхідною їм державною підтримкою для реалізації інвестиційних проектів в кластері. Крім того, державно-приватне партнерство може реалізовувати суспільні значущі інвестиційні проекти, в тому числі і за дольової участі територіальної громади. Головною перевагою створення кластерних структур в агропромисловому виробництві є те, що учасники кластеру мають більший доступ до інвестиційних ресурсів, оскільки є більш надійними реципієнтами інвестицій, ніж окремі підприємства. Крім того, такий підхід дозволяє реалізувати цільові інвестиційні проекти, адаптовані до умов конкретної території та спрямовані на рівномірний розвиток всіх учасників кластеру.

Враховуючи особливості розвитку економіки регіону, для активізації

інвестиційної діяльності в агропромисловому виробництві Черкаської області запропоновано формування агропромислового кластеру, ядром якого є сільськогосподарські підприємства Уманського району Черкаської області. Кластер пропонується формувати на основі ДП «Агрофірма «Байс-Агро». Ефективність господарської діяльності цього підприємства підтвердили розрахунки, виконані на матеріалах його річної звітності. За такого підходу, результативна кластерна політика держави буде сприяти розвитку агропромислового виробництва навколо підприємств, що формують ядро кластеру, підвищить інноваційну активність підприємств-учасників кластеру, забезпечить сільськогосподарські підприємства (ядро кластеру) гарантованими місцями зберігання урожаю, заготівельними пунктами, а підприємств-учасників – сировинною базою, створить мотивацію до активізації залучення інвестицій на реалізацію інноваційних проєктів, розвиток власного ресурсного потенціалу.

Територіально пропонований кластер охоплюватиме підприємства, розташовані в Уманському, Христинівському, Маньківському районах Черкаської області. Підприємствами, що потенційно можуть бути ядром агропромислового кластеру є ДП «Агрофірма «Байс-Агро» та господарства приміської зони міст Умань та Христинівка. До кластеру пропонується залучити підприємство ПАТ «Кролікофф», ПАТ «Уманський м'ясокомбінат», ПАТ «Христинівський молокозавод», ПрАТ «Уманьферммаш», елеватори, розташовані в містах Умань, Жашків, Вікторівка. Інтеграторами кластеру виступають сільськогосподарські підприємства. Центром кластеру є місто Умань, оскільки більшість підприємств-учасників кластеру розташовані в Уманському районі, крім того, місто знаходиться майже на рівній відстані від інших районних центрів. Слід відзначити, що у Тальнівському та Жашківському районах є ціла низка підприємств, що потенційно братимуть участь у кластері після його створення. Перевагою міста Умань є й те, що в місті розташований науковий осередок регіону – Уманський національний університет садівництва.

Перевагою застосування кластерного підходу в управлінні розвитком ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств є те, що функціонування агропромислового кластеру спрощує функціонування підприємств всередині кластеру, оскільки там вже налагоджена певна структура зв'язків з постачання, збуту, наявні необхідні кошти, ресурси, є довіра фінансово-кредитних установ до певного кластеру, і процес реалізації інвестиційних проектів щодо оновлення матеріально-технічної бази підприємств, впровадження нових технологій, виробництва нових видів продукції, в тому числі органічної, відбуватиметься набагато простіше, ніж за звичайних умов. Крім того, як свідчить досвід ДП «Агрофірма «Байс-Агро», рентабельність виробництва продукції сільського господарства в інтегрованих формуваннях є значно вищою, ніж у невеликих підприємствах. Однією з причин цього є більш ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства. Результатом виконання заходів кластерної політики на макrorівні є збалансований розвиток галузей агропромислового виробництва, покращення соціально-економічного розвитку регіонів та макрокластерів за рахунок переходу від політики вирівнювання соціально-економічного розвитку регіонів до політики «сталого розвитку».

Висновки до розділу 5

1. Сучасний етап розвитку національної економіки відбувається в умовах глобальних суспільно-політичних викликів та різких структурних зрушень. Підприємство – провідна первинна ланка національної економіки не є виключенням. Враховуючи те, що підприємство, з одного боку, є унікальною виробничо-господарською системою, з іншого – складовою системи вищого рівня – національної економіки, проблему підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств було розглянуто за використання системного підходу.

Враховуючи складність поставленої задачі, її вирішення слід зосередити на двох напрямках. Один із них – це дослідження використання ресурсного потенціалу підприємства з точки зору його структури, умов функціонування та перспектив розвитку. За іншого підходу задача підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства розглядається в контексті взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем, коли підприємство є невід’ємною підсистемою регіональної економіки.

2. Сільськогосподарське виробництво характеризується наявністю невизначеностей, ризиків, не лінійністю та не стаціонарністю процесів, що мають місце. Тому для визначення перспектив розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств була застосована специфічна методика прогнозного моделювання – побудова скорингових карт. В ході попереднього дослідження було розглянуто 56 показників, що характеризують виробничо-господарську діяльність більше, ніж 1800 сільськогосподарських підприємств Черкаської області за 2010-2016 рр. Дані підприємства були сегментовані спочатку у кластери за територіальною приналежністю, а потім із використанням методу k-середніх – у 3 кластери за рівнем ефективності використання їх ресурсного потенціалу та рентабельності сільськогосподарського виробництва. В якості еталонного зразка використано модель підприємства ДП «Агрофірма «Байс-Агро»,

показники ефективності виробничо-господарської діяльності якого є одними з найкращих в районі. Найбільш значний вплив на показник рівня рентабельності сільськогосподарського виробництва аграрних підприємств спричиняють такі показники як: чистий дохід на 1 га сільськогосподарських угідь, грн (x_4), чистий дохід на 1 грн. основних фондів, грн (x_5), чистий дохід на 1 працівника, грн. (x_6), рентабельність сільськогосподарського виробництва, % (x_{13}), коефіцієнт фінансової стійкості (x_{44}), коефіцієнт покриття інвестицій (x_{46}), капіталовіддача (x_{55}), матеріалоємність (x_{56}). Для переважної більшості підприємств вирішити проблему ефективного використання ресурсного потенціалу можна, оптимізувавши використання фінансових ресурсів та додаткового залучення інвестицій для покращення матеріально-технічної бази підприємств, інтенсифікації виробництва та зниження трансакційних затрат.

3. За допомогою ймовірнісного моделювання встановлено, що найбільш значущими для подальшого дослідження розвитку перспектив розвитку ресурсного потенціалу підприємства є показники ефективності використання трудових ресурсів, зносу та придатності основних засобів, окупності капітальних інвестицій, що надійшли до підприємства за попередній рік, матеріаломісткості продукції та показники фінансового стану підприємства. Показником, що характеризує результативність виробничо-господарської діяльності підприємства є показник рентабельності сільськогосподарського виробництва. Однак при розробці сценаріїв необхідно врахувати і менш значимі змінні: урожайність сільськогосподарських культур, продуктивність сільськогосподарських тварин, витрати на реалізацію продукції, показники обіговості оборотних коштів, наявність державної підтримки, обсяг валової сільськогосподарства за попередній період тощо.

4. Згідно побудованих сценаріїв підвищення ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств буде відбуватися за помірним сценарієм. За даного сценарію передбачається,

що підприємство буде забезпечене необхідними обсягами виробничих ресурсів, рентабельність сільськогосподарського виробництва буде стало позитивною, але з'явиться ризик «ручного» управління підприємством із-за обмеженості наявних фінансових ресурсів, що може спричинити «гальмування» розвитку ресурсного потенціалу підприємства.

5. Тому для забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств необхідним є узгодження цілей органів виконавчої влади державного та регіонального рівня, місцевого самоврядування та пріоритетів суб'єктів підприємницької діяльності тощо. Порядок формування стратегії розвитку регіону та державні галузеві програми слід доповнити такими розділами, як стратегічний план розвитку регіону та його агропромислового виробництва, сценарій розвитку ресурсного потенціалу, обґрунтування напрямків, обсягів та джерел фінансування відтворення ресурсного потенціалу підприємств та регіону в контексті розвитку аграрної галузі країни.

6. Для запобігання надмірних та необґрунтованих витрат, на нашу думку, необхідним є запровадження системи бюджетування відтворення та розвитку ресурсного потенціалу підприємств, що узгоджується між всіма рівнями національної економіки. Необхідною умовою підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва в регіонах України є активне впровадження кластерного підходу. Економіка регіону має потенціал кооперації та кластеризації, адже за даними Департаменту агропромислового розвитку Черкаської обласної державної адміністрації станом на 01.01.2018 в області створені та зареєстровані 104 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативи, з них: 21 – багатофункціональний, 41 – з розведення кролів, 20 – молочарських, 4 – з обробітку землі та збирання врожаю, 7 – заготівельно-збутових та 11 – переробних.

7. Наведені дані вказують на схильність економічної системи регіону до формування інтегрованих виробничих формувань різних типів, як одного із способів зменшити трансакційні витрати у сільському господарстві,

пришвидшити кругообіг грошових коштів, забезпечити активне та збалансоване використання ресурсного потенціалу підприємств.

Не виключена наявність синергетичного ефекту від ефективного використання окремих видів ресурсів як у сільському господарстві, так і в будівництві, хімічній промисловості, транспорті, харчовій промисловості та міжгалузевому впливу цього ефекту.

8. Проведене дослідження також показало, що діяльність з формування ефективного, націленого на інноваційний розвиток та ефективного використання ресурсного потенціалу агропромислового виробництва регіону, перш за все, повинна зосереджуватись на створенні сприятливих умов для розвитку та функціонування інтегрованих формувань різних типів, побудованих на засадах кооперації та інтеграції, орієнтувати підприємства регіону на налагодження внутрішньорегіональних виробничих зв'язків, оскільки саме за таких умов буде досягнуто найкращий результат.

9. Найбільш ймовірним сценарієм розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств (на рівні регіону) є помірний сценарій, за якого основним джерелом фінансування будуть переважати власні кошти підприємств. Бюджетне фінансування буде практично відсутнім. Тому при розробці стратегії управління ресурсним потенціалом підприємств як на рівні підприємства, так і на рівні регіону, необхідно врахувати, що на рівні адміністративно-територіальних одиниць регіону слід формувати програму розвитку з чітко визначеними пріоритетами та наявними ресурсами для їх реалізації, узгодивши її з відповідними державними та регіональними програмами та стратегіями розвитку економіки. Наступним кроком є розробка бюджету залучення інвестиційних ресурсів, з чітко визначеними потребою та джерелами їх покриття, оцінкою можливої їх нестачі.

Спільним завданням органів державного управління регіонального рівня, місцевого самоврядування є розробка плану дій щодо формування середовища, яке б максимально сприяло реалізації інвестиційних проектів, спрямованих на забезпечення комплексного та рівномірного розвитку всіх

адміністративно-територіальних одиниць регіону, створення сприятливих умов ведення бізнесу в регіоні, забезпечення дієвого контролю за дотриманням інвестиційних зобов'язань, впровадження сучасних технологій та екологічного моніторингу.

Список використаних джерел до розділу 5

1. Шакиров В.А. Многокритериальный двухуровневый подход к выбору лучшей альтернативы в рамках слабоструктурированной проблемы / В.А. Шакиров, П.С. Панкратьев // Вестник ВГУ, серия: Системный анализ и информационные технологии. – 2013. – № 2. – С. 118-127.
2. Авдеева З. К. Эвристический метод концептуальной структуризации знаний при формализации слабоструктурированных ситуаций на основе когнитивных карт / З. К. Авдеева, С. В. Коврига // Управление большими системами. – 2010. – № 31. – С. 6–34.
3. Згуровський М. З. Основи системного аналізу: підручник для студентів вищих навчальних закладів / М. З. Згуровський, Н. Д. Панкратова. – К.: ВНУ, 2007. – 544 с.
4. Шакиров В.А. Многокритериальный двухуровневый подход к выбору лучшей альтернативы в рамках слабоструктурированной проблемы / В.А. Шакиров, П.С. Панкратьев // Вестник ВГУ, серия: Системный анализ и информационные технологии. – 2013. – № 2. – С. 118-127.
5. Згуровський М.З. Технологічне передбачення економіки України на середньостроковому (до 2020 р.) і довгостроковому (до 2030 р.) часових горизонтах (за матеріалами наукової доповіді на засіданні Президії НАН України 4 листопада 2015 року) [Електронний ресурс] / М.З. Згуровський // Вісник Національної академії наук України. – 2016. – № 1. — С. 57–68. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2016_1_10.
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
7. Офіційний сайт Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. Капітальні інвестиції. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

8. Черкаська обласна державна адміністрація. Офіційний портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.oda.ck.ua.

9. Кустріч Л.О. Особливості ресурсного забезпечення та планування виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2017. – Вип. 6 (12). Ч. 1. – С. 94–98.

10. Кустріч Л.О. Особливості використання економічних та матеріальних ресурсів у сільському господарстві / Л.О. Кустріч // Науковий журнал «Бізнес Інформ». 2017. – Вип.12. – С. 331–337.

11. Кустріч Л.О. Інформаційне забезпечення організації підготовки та перепідготовки кадрів у підприємствах / Л.О. Кустріч, О.В. Гринчак, О.Х. Давлетханова // Зб. наук. пр. Уманського державного аграрного університету. – Умань, 2008. – Вип. 67. – С. 291–296.

12. Кустріч Л.О. Управління ризиками підприємства / Л.О. Кустріч // Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи: Колективна монографія. – Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, 2012. – С. 73–78.

13. Кустріч Л.О. Роль комунікацій в діяльності менеджера / Л.О. Кустріч // Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи: Колективна монографія. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2013. – С. 42–45.

14. Кустріч Л.О. Управління запасами підприємства: матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції [«Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи»], (м. Умань, 17 листопада 2016 р.) – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2016. – С. 53–55.

15. Кустріч Л.О. Ризики в процесі логістичного управління: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Логістичний менеджмент: проблеми та перспективи»], (м. Умань, 17–18 листопада 2016 р.) / Редкол.: Школьний О.О. (відп. ред.) та ін. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2016. – С. 70–73.

16. Кустріч Л.О. Роль логістичного контролінгу в процесі управління підприємством: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції [«Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи»], (м. Умань, 19 жовтня 2017 р.) / Уманський національний університет садівництва. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2017. – С. 81–83.

17. Кустріч Л.О. Стратегія управління формуванням і використанням ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Наука и образование без границ – 2017»], Ч. 6. (07–15 грудня 2017 р.). – Przemysl: «Nauka i studia», 2017. – С. 19–22.

18. Кустріч Л.О. Роль трудових ресурсів у господарській діяльності сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Перспективные вопросы мировой науки – 2017»], Ч. 5. «Економіка» (м. Софія, 15–22 грудня 2017 р.). – м. Софія, «Бял ГРАД–БГ» ООД, 2017. – С. 74–76.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі на основі теоретичного узагальнення обґрунтовано методологічні та методичні засади, розроблено практичні рекомендації щодо вирішення важливої наукової і практичної проблеми розвитку стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. За результатами дослідження зроблено висновки теоретичного і науково-прикладного характеру:

1. Стратегічне управління ґрунтується на базовому понятті стратегічного управління – «стратегії», яка є якісною послідовністю дій, що здійснюються вищим менеджментом для реалізації сукупності цілей підприємства в майбутньому, за допомогою врахування впливу маркетингових і виробничих факторів у сьогоденні. Стратегія відрізняється від плану тим, що вона розробляється в умовах невизначеності зовнішнього середовища, коли головна ціль підприємства з достатньою для практики визначеністю поки залишається нез'ясованою і тому не дозволяє виробити конкретне завдання для того або іншого підрозділу підприємства на перспективу.

2. Обґрунтовано, що під поняттям «стратегічного управління підприємством» розуміється не місія, а реальний набір управлінських дій вищого менеджменту, пов'язаних з впливом на фактори реалізованих ринкових стратегій шляхом розподілу ресурсів, адаптації і мобілізації справжнього потенціалу підприємства для розвитку його в майбутньому (досягнення бажаних цілей). У цьому трактуванні об'єктом стратегічного управління є стратегія розвитку та процес її реалізації за допомогою механізмів управління в довгостроковій перспективі. Таким чином, стратегічне управління можливе тільки при наявності заздалегідь організованої системи стратегічного управління (системи розвитку). У цьому випадку під терміном «система стратегічного управління» розуміється сукупність активних соціальних і пасивних технічних об'єктів, здатних

реалізувати процеси стратегічного управління в рамках існуючих, і тих, що розвиваються, на підприємстві, організаційної структури та організаційної культури.

3. В дисертації сформовано новий стратегічний інструментарій для прийняття управлінських рішень та здійснено теоретико-методологічне обґрунтування на цій основі пропозиції і рекомендації щодо підвищення стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрним підприємств. Представлений у роботі стратегічний інструментарій для прийняття управлінських рішень може бути застосований для перегляду існуючих раніше парадигм щодо методів управління та побудови нової методології управління аграрними підприємствами, що дозволяє: по-перше, описати процес функціонування підприємств крізь призму механізмів стратегічного управління; по-друге, показати внутрішню природу механізмів стратегічного управління та фактори, що забезпечують активний вплив вищого менеджменту підприємств на поведінку споживачів. В дослідженні обґрунтовані пріоритети розробки, що дозволить розширити межі передбачення, підсилити прагматичність управління в довгостроковій перспективі й тим самим створити передумови для відповідної реакції підприємства на ті зміни, які часто не прогнозовані та відбуваються в зовнішньому середовищі: на ринках товарів, послуг і технологій, у науково-технічній, економічній, соціальній і політичній сферах.

4. Розглядаючи здобутки значної кількості наукових шкіл, що займаються дослідженням стратегічного управління в аграрному секторі, автором зазначено, що новітні дослідження сучасної технології стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства, на відміну від традиційно прийнятого, базуються на положеннях, що забезпечують високі прикладні можливості менеджменту за рахунок: орієнтації контуру стратегічного управління на поточну діяльність аграрного підприємства через проектування прогнозованої ринкової інформації на контури тактичного та оперативного управління; вищої надійності використаної ринкової інформації, управлінських рішень і процедур в результаті застосування

системного підходу до реалізації обраних стратегій майбутнього розвитку підприємства; високої технологічності (вводяться регламенти взаємної співпідпорядкованості всіх видів управління та циклічності супроводжуваних процедур за використання наявних стандартних програм по бізнес-процесах).

5. Встановлено, що процедура визначення орієнтирів і їх уточнення, а також розробка реальних ринкових стратегій, носить одночасно ітеративний і комплексний характер. На цій підставі в процесі управління змінюються стратегії та, як наслідок, може змінитися і затребуваність окремих складових механізмів стратегічного управління, оскільки змодельована система управління аграрним підприємством повинна забезпечувати функціонування трьох взаємозалежних режимів управління: стратегічного, тактичного й оперативного. Саме вони й формують цілісне розуміння про стратегічне управління, що є основою ресурсного потенціалу і режимів управління підприємством.

6. Механізми стратегічного управління аграрним підприємством можна представити як набір факторів, сукупність організаційних, економічних, мотиваційних, техніко-технологічних, правових і політичних заходів впливу суб'єктів господарювання на об'єкти стратегічного управління з метою їх переходу в новий, бажаний стан. Корінна відмінність запропонованого комплексного механізму стратегічного управління підприємством від механізму управління, що діяв раніше, в адміністративно-плановій економіці, полягає в тому, що в останній механізми управління формувалися як моно механізми, тобто механізми однієї природи, що суперечить ринковим відносинам. Авторська інтерпретація комплексного механізму стратегічного управління моделюється з умовою досягнення майбутньої цілі діяльності підприємства, майбутнього виживання в умовах конкуренції.

7. Оцінюючи економічні результати аграрних підприємств за 2010-2017 рр., відзначено, що використання землі та підвищення земельного потенціалу є вирішальною умовою розвитку сільського господарства як на державному, так і на регіональному рівні. Загальна територія України станом

на 01.01.2017 р., становила 60354,9 тис. га, з яких 41511,7 тис. га або 68,8% – сільськогосподарські угіддя. Уся територія України ділиться на сім категорій земель, які відрізняються за своїм цільовим призначенням. Землі сільськогосподарського призначення мають велику цінність для районів, забезпечують виробничу базу ведення сільського господарства і покращують економічну ситуацію областей. Тому раціональне використання земельних ресурсів, підвищення земельно-ресурсного потенціалу та удосконалення системи управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств сприятиме подальшій ефективній діяльності підприємств і розвитку галузі загалом.

8. З'ясовано, що тільки висока продуктивність праці може забезпечити нарощування обсягів валового внутрішнього продукту, досягнення стійкого економічного зростання та підвищення доходів населення. За результатами аналітичного вирівнювання динамічних рядів було складено точковий та інтервальний прогнози досліджуваних показників продуктивності праці, відповідно до яких очікувана середньорічна продуктивність одного працівника у цілому по галузі у 2018 р. складе близько 530 тис. грн. На основі багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу було визначено основні фактори, що впливають на ефективність сільськогосподарської праці у Черкаській області. До них відносяться: високопродуктивна, сучасна техніка; якісний склад кадрового потенціалу підприємств; прогресивні форми організації та оплати праці; матеріальне стимулювання працівників. Прогноз на основі побудови чотирифакторної моделі показав, що стимулювання резервів зростання основних факторів збільшення продуктивності праці може скласти від 20% у порівнянні із середнім рівнем, якого досягнуто за аналізований період. Проведений аналіз використання фінансових ресурсів та капіталу аграрних підприємств свідчить про те, що чим більше за розмірами підприємство, кращі кліматичні й економічні умови, тим ефективніше використовуються фінансові ресурси. Це виражається у високому рівні показників рентабельності підприємства, а також у підвищенні фінансової стабільності й ділової активності.

9. Проведений аналіз оцінки ефективності використання ресурсного

потенціалу сільськогосподарського виробництва дає підстави стверджувати про наявність значних невикористаних резервів збільшення виробництва продукції, підвищення її якості та здешевлення. Актуальною на даний час є необхідність поширення досвіду деяких аграрних підприємств Черкаської області щодо кооперування, де в основі лежать два основні принципи: територіальної близькості та різноманітності техніки. Встановлено, що підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств можливе на основі науково-обґрунтованого та цілеспрямованого дослідження як складових ресурсного потенціалу, так і умов їх функціонування, враховуючи те, що саме аграрний сектор є системоутворюючою галуззю для більшості регіонів України, одним із стратегічних пріоритетів національної економіки в сучасних умовах.

10. Обґрунтовано необхідність та побудовано модель із застосуванням методу дерева рішень в поєднанні із стратифікаційною регресією та скоринговими картами. Враховуючи те, що різні частини складної системи – національної економіки можуть мати різні набори даних, які відповідатимуть різним рівнянням регресії, використання дерева рішень та скорингових моделей дозволить підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств таким чином, щоб максимізувати ефективність їх господарської діяльності, за рахунок збільшення урожайності сільськогосподарських культур, покращення фінансового стану підприємств, зниження витрат на реалізацію продукції. Крім того, саме дерева рішень дають можливість працювати як з кількісними, так і якісними даними, даними які мають пропуски, ефекти незбалансованості, не лінійності, взаємного перекриття тощо, а також можливість будувати близькі структури незалежно від порядку виміру змінних. Скорингові карти дозволяють побудувати правила, згідно яких визначатимуться фактори, що створюють умови для ефективного використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств.

ДОДАТКИ

Додаток А
Таблиця А. 1

Зміст законів життєдіяльності й життєзабезпечення аграрного підприємства – економічної системи*

Назва законів	Зміст законів	Джерело
1	2	3
Закон самозбереження	Кожна система прагне зберегти себе й використовує для досягнення цього весь свій потенціал (ресурс). Ключові поняття: життя, виживання, рівновага, стійкість	1. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво : пер. з англ. / П. Друкер. — К. : Україна, 1994. 2. Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег/ Джон Кейнс. — М. : Директмедиа Паблшинг, 2007. — 401 с. 3. Карлофф Б. Деловая стратегия : пер. с англ. / Карлофф Б. ; науч. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. — М. : Экономика, 1991. - 239 с. 4. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. — М. : Экономика, 1991. — 235 с.
Закон розвитку	Кожна матеріальна система прагне досягтися найбільшого сумарного потенціалу при проходженні всіх етапів життєвого циклу. У процесі життєдіяльності організації відбуваються необоротні й закономірні зміни, спрямовані на максимальне використання енергетичного потенціалу для досягнення поставленої мети, у результаті чого відбувається якісна зміна стану організації	1. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент : пер. с англ. / Котлер Ф. ; под ред. О. А. Третьяка, Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. — СПб. : изд-во «Питер», 1999. — 896 с.
Закон синергії	Для будь-якої організації існує такий набір ресурсів, при яким її потенціал завжди буде або суттєво більше простий суми потенціалів вхідних у неї ресурсів, або суттєво менше	1. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент : пер. с англ. / Котлер Ф. ; под ред. О. А. Третьяка, Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. — СПб. : изд-во «Питер», 1999. — 896 с. 2. Маури Дж. Эффективный стратег / Маури Дж. — М. : ИНФРА-М, 2002. 3. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации / Г. Минцберг. — С-Петербург : Изд-во Питер, 2004. — 512 с.
Закон єдності аналізу й синтезу У тому числі: закон диференціації й універсализації функцій	Кожна система прагне настроїтися на більш ошадливий режим функціонування за рахунок постійної зміни своєї структури або виконуваних функцій. Завдяки використанню в процесах керування органіцією процедур аналізу й синтезу забезпечується настроювання організаційної системи на оптимальний варіант досягнення поставленої мети В організаційних системах діють протилежно спрямовані процеси: поділ, спеціалізація функцій, реалізованих її елементами, з одного боку, і їх інтеграція, універсализація, з іншого	1. Карлофф Б. Деловая стратегия : пер. с англ. / Карлофф Б. ; науч. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. - М. : Экономика, 1991. - 239 с. 2. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. — М. : Экономика, 1991. — 235 с. 3. Портер М. Стратегия конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Портер М.; пер. з англ. — К. : Основи, 1998. — 390 с.

Продовження таблиці А. 1

1	2	3
Закон композиції й пропорційності	Кожна система прагне придбати, створити або зберегти у своїй структурі всі необхідні ресурси (композицію), що перебувають у заданій співвідносності або заданім підпорядкуванні (пропорційності)... при будь-яких можливих змінах, що дозволяє в максимальному ступені реалізувати потенціал, яким вона (система) має	1. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации / Г. Минцберг. — С-Петербург : Изд-во Питер, 2004. — 512 с. 2. Рапопорт В. Ш. Системный подход к управлению производством / В. Ш. Рапопорт // Эко. — 1981. — № 2. — С. 88. 3. Ford J. E. A classification system for feedback procedures / Ford J. E. // Journal of Organizational Behavior Management. — 1980. — № 2. — P. 183–191.
Закон поінформованості й упорядкованості	Будь-яка система (організація) здатна до виживання тільки в тому випадку, якщо вона забезпечена повної, достовірної й упорядкованої (структурованої) інформацією про зовнішнє й внутрішнє середовище для стійкого функціонування	1. Higgins J. M. Organizational Policy and Strategic Management : Text and Cases / Higgins J. M. —2nd ed. — Chicago : The Dryden Press, 1983.
Закон ринку	Для нормального функціонування ринку, окремого підприємства, підприємця необхідно мати надлишок (резерв) виробничих ресурсів із забезпеченням державних гарантій прав людини й гідному життю людей	1. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. — М. : Экономика, 1991. — 235 с.
Закон вартості	Вартість є результат попиту та пропозиції на ринках товарів і послуг, тобто результат взаємодії різних незалежних друг від друга факторів виробництва й споживача	1. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент : пер. с англ. / Котлер Ф. ; под ред. О. А. Третьяка, Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. — СПб. : изд-во «Питер», 1999. — 896 с. 2. Маури Дж. Эффективный стратег / Маури Дж. — М. : ИНФРА-М, 2002.
Закон обмеженості ресурсів	При обмеженості ресурсних і технологічних можливостей не всі потреби можуть бути задоволені. Це закон вибору виробничих можливостей: що, скільки і як робити	1. Higgins J. M. Organizational Policy and Strategic Management : Text and Cases / Higgins J. M. —2nd ed. — Chicago : The Dryden Press, 1983.
Закон відповідності різноманітності керуючої системи різноманітності керованого об'єкта	Невизначеність (різноманітність) у поведінці керованого об'єкта може бути зменшена за рахунок збільшення різноманітності органа керування	1. Карлофф Б. Деловая стратегия : пер. с англ. / Карлофф Б. ; науч. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. - М. : Экономика, 1991. - 239 с. 2. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации / Г. Минцберг. — С-Петербург : Изд-во Питер, 2004. — 512 с. 3. Рапопорт В. Ш. Системный подход к управлению производством / В. Ш. Рапопорт // Эко. — 1981. — № 2. — С. 88.
Закон своєрідності	Для кожної організації існує найкраща й тільки їй властива структура виробництва й керування	1. Карлофф Б. Деловая стратегия : пер. с англ. / Карлофф Б. ; науч. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. — М. : Экономика, 1991. — 239 с.
Закон соціальної гармонії	У кожній організації розвиток соціальної сфери збільшує продуктивність праці співробітників	1. Higgins J. M. Organizational Policy and Strategic Management : Text and Cases / Higgins J. M. —2nd ed. — Chicago : The Dryden Press, 1983.
Закон соціального завантаження	Для кожної людини існує оптимальний обсяг завантаження роботою, при яким повною мірою розкриваються його здатності й можливості	1. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент : пер. с англ. / Котлер Ф. ; под ред. О. А. Третьяка, Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. — СПб. : изд-во «Питер», 1999. — 896 с. 2. Маури Дж. Эффективный стратег / Маури Дж. — М. : ИНФРА-М, 2002.

* Джерело: розроблено автором на основі використаних джерел в додатку А, таблиці А 1, колонці 3.

Додаток Б
Таблиця Б. 1

Валовий внутрішній продукт України в 2017 р. (млн. грн.)*,**

2017	Номинальний ВВП (в фактичних цінах)	Реальний ВВП (в цінах 2016 року)	Різниця (реальний – номінальний)	
I кв.	583882	508327	-75555	-12.9%
II кв.	656977	567658	-89319	-13.6%
III кв.	821277	695639	-125638	-15.3%
IV кв.				

*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

**Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Таблиця Б. 2

Валовий внутрішній продукт України з 2012 по 2017 рр. (млн. грн.)*,**

Рік	Номинальний ВВП (в фактичних цінах)	Реальний ВВП (в цінах попереднього року)	Різниця (реальний – номінальний)	
2012	1408889	1304064	-104825	-7.4%
2013	1454931	1410609	-44322	-3.0%
2014	1566728	1365123	-201605	-12.9%
2015	1979458	1430290	-549168	-27.7%
2016	2383182	2034430	-348752	-14.6%

*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

**Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Таблиця Б. 3

Номинальний ВВП України з 2002 по 2017 рр. (розмір ВВП в доларах – за даними Світового банку, див. <http://www.worldbank.org>)*,**

Рік	млн. грн.		%	млн. USD		%
2002	225810			42393		
2003	267344	41534	18.4%	50133	7740	18.3%
2004	345113	77769	29.1%	64883	14750	29.4%
2005	441452	96339	27.9%	86142	21259	32.8%
2006	544153	102701	23.3%	107753	21611	25.1%
2007	720731	176578	32.5%	142719	34966	32.5%
2008	948056	227325	31.5%	179992	37273	26.1%
2009	913345	-34711	-3.7%	117228	-62765	-34.9%
2010	1082569	169224	18.5%	136419	19192	16.4%
2011	1316600	234031	21.6%	163160	26740	19.6%
2012	1408889	92289	7.0%	175781	12622	7.7%
2013	1454931	46042	3.3%	183310	7529	4.3%
2014	1566728	111797	7.7%	131805	-51505	-28.1%
2015	1979458	412730	26.3%	90615	-41190	-31.3%
2016	2383182	403724	20.4%	93270	2655	2.9%

*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

**Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Таблиця Б. 4

Номінальний ВВП України з розрахунку на одну особу населення*,**

Рік	грн.		%	USD		%	Населення (тис.)
2002	4681,9			879,0			48230
2003	5591,5	909.5	19.4%	1048,5	169.6	19.3%	47813
2004	7272,9	1681.5	30.1%	1367,4	318.8	30.4%	47452
2005	9371,6	2098.7	28.9%	1828,7	461.4	33.7%	47105
2006	11630,2	2258.6	24.1%	2303,0	474.3	25.9%	46788
2007	15496,5	3866.2	33.2%	3068,6	765.6	33.2%	46509
2008	20494,9	4998.4	32.3%	3891,0	822.4	26.8%	46258
2009	19832,3	-662.5	-3.2%	2545,5	-1345.6	-34.6%	46053
2010	23600,4	3768.1	19.0%	2974,0	428.5	16.8%	45871
2011	28813,9	5213.4	22.1%	3570,8	596.8	20.1%	45693
2012	30912,5	2098.6	7.3%	3856,8	286.1	8.0%	45577
2013	31988,7	1076.2	3.5%	4030,3	173.5	4.5%	45483
2014	35834,0	3845.3	12.0%	3014,6	-1015.7	-25.2%	43722
2015	46210,2	10376.1	29.0%	2115,4	-899.2	-29.8%	42836
2016	55853,5	9643.3	20.9%	2185,9	70.5	3.3%	42668

* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

** Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Таблиця Б. 5

Структура ВВП України за кінцевим використанням з 2005 по 2017 рр.

(млн. грн.)*,**

Номінальний ВВП за рік	споживчі витрати		валове нагромадження		експорт товарів та послуг		імпорт товарів та послуг		
		% ВВП		% ВВП		% ВВП		% ВВП	
2005	441452	337879	76.5	99876	22.6	227252	51.5	-223555	-50.6
2006	544153	424060	77.9	134740	24.8	253707	46.6	-269200	-49.5
2007	720731	558581	77.5	203318	28.2	323205	44.8	-364373	-50.6
2008	948056	758902	80.0	264883	27.9	444859	46.9	-520588	-54.9
2009	913345	772826	84.6	155815	17.1	423564	46.4	-438860	-48.0
2010	1082569	914230	84.5	199918	18.5	549365	50.7	-580944	-53.7
2011	1316600	1105201	83.9	282474	21.5	707953	53.8	-779028	-59.2
2012	1408889	1269601	90.1	257335	18.3	717347	50.9	-835394	-59.3
2013	1454931	1350220	92.8	228474	15.7	681899	46.9	-805662	-55.4
2014	1566728	1409772	90.0	220968	14.1	770121	49.2	-834133	-53.2
2015	1979458	1715636	86.7	303297	15.3	1044541	52.8	-1084016	-54.8
2016	2383182	2018854	84.7	512830	21.5	1174625	49.3	-1323127	-55.5

* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

** Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Додаток В
Таблиця В. 1

Кількість адміністративно-територіальних одиниць*,**

Показник	Райони	Об'єднані територіальні громади	Міста	МССРОЗ	Райони у містах	СМТ	Сільради	СНП
Україна								
1989	479	-	434	144	120	927	8 878	28 768
1990	479	-	436	145	120	927	8 996	28 804
1991	481	-	436	149	120	925	9 211	28 845
1992	485	-	437	153	120	923	9 531	28 828
1993	486	-	441	158	120	915	9 796	28 858
1994	489	-	445	164	120	911	9 982	28 863
1995	489	-	445	165	120	909	10 097	28 864
1996	490	-	446	167	121	907	10 196	28 838
1997	490	-	447	167	121	904	10 210	28 834
1998	490	-	448	168	121	896	10 222	28 794
1999	490	-	448	169	121	897	10 233	28 775
2000	490	-	448	170	121	894	10 253	28 739
2001	490	-	451	173	122	893	10 263	28 651
2002	490	-	454	174	118	889	10 272	28 619
2003	490	-	453	176	118	887	10 275	28 612
2004	490	-	455	178	118	886	10 279	28 597
2005	490	-	456	178	118	886	10 281	28 585
2006	490	-	457	178	118	885	10 281	28 562
2007	490	-	458	179	118	886	10 279	28 540
2008	490	-	458	179	118	886	10 279	28 504
2009	490	-	459	179	118	886	10 278	28 490
2010	490	-	459	179	118	885	10 278	28 471
2011	490	-	459	180	118	885	10 278	28 457
2012	490	-	459	180	114	885	10 278	28 450
2013	490	-	460	180	111	885	10 279	28 441
2014	490	-	460	182	111	885	10 279	28 397
2015	490	-	460	184	111	885	10 279	28 388
2016	490	93	460	187	111	885	...	28 385
2017	490	216	460	189	111	885	...	28 377

Примітки:

Дані станом на 1 січня відповідного року.

Скорочення та умовні позначення:

МССРОЗ - міста спеціального статусу, республіканського, обласного значення. СМТ – селища міського типу.

СНП - сільські населені пункти.

* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

** Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>; Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Таблиця В. 2

Територія і щільність наявного населення*,**

Показник	Територія, тис. кв.км*	Щільність населення, осіб на 1 кв.км
Україна		
1989	603,5	85,7
1990	603,5	85,9
1991	603,5	86,1
1992	603,5	86,3
1993	603,5	86,6
1994	603,5	86,4
1995	603,5	85,7
1996	603,5	85,0
1997	603,5	84,2
1998	603,5	83,5
1999	603,5	82,7
2000	603,5	81,9
2001	603,5	81,1
2002	603,5	80,3
2003	603,5	79,5
2004	603,5	78,9
2005	603,5	78,3
2006	603,5	77,8
2007	603,5	77,3
2008	603,5	76,8
2009	603,5	76,5
2010	603,5	76,2
2011	603,5	75,8
2012	603,5	75,6
2013	603,5	75,5
2014	603,5	75,3
2015	603,5	
2016	603,5	
2017	603,5	

* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

** Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Таблиця В. 3

Розподіл наявного населення за типом поселень*,**

Роки	Україна				
	Міські поселення та сільська місцевість, осіб	міські поселення, осіб	сільська місцевість, осіб	міські поселення, %	сільська місцевість, %
1989	51 706 700	34 587 600	17 119 100	66,9	33,1
1990	51 838 500	34 869 200	16 969 300	67,3	32,7
1991	51 944 400	35 085 200	16 859 200	67,5	32,5
1992	52 056 600	35 296 900	16 759 700	67,8	32,2
1993	52 244 100	35 471 000	16 773 100	67,9	32,1
1994	52 114 400	35 400 700	16 713 700	67,9	32,1
1995	51 728 400	35 118 800	16 609 600	67,9	32,1
1996	51 297 100	34 767 900	16 529 200	67,8	32,2
1997	50 818 400	34 387 500	16 430 900	67,7	32,3
1998	50 370 800	34 048 200	16 322 600	67,6	32,4
1999	49 918 100	33 702 100	16 216 000	67,5	32,5
2000	49 429 800	33 338 600	16 091 200	67,4	32,6
2001	48 923 200	32 951 700	15 971 500	67,4	32,6
2002	48 457 102	32 574 371	15 882 731	67,2	32,8
2003	48 003 463	32 334 120	15 669 343	67,4	32,6
2004	47 622 434	32 148 345	15 474 089	67,5	32,5
2005	47 280 817	32 009 320	15 271 497	67,7	32,3
2006	46 929 525	31 877 710	15 051 815	67,9	32,1
2007	46 646 046	31 777 367	14 868 679	68,1	31,9
2008	46 372 664	31 668 757	14 703 907	68,3	31,7
2009	46 143 714	31 587 203	14 556 511	68,5	31,5
2010	45 962 947	31 524 795	14 438 152	68,6	31,4
2011	45 778 534	31 441 649	14 336 885	68,7	31,3
2012	45 633 637	31 380 874	14 252 763	68,8	31,2
2013	45 553 047	31 378 639	14 174 408	68,9	31,1
2014	45 426 249	31 336 623	14 089 626	69,0	31,0
2015	42 929 298	29 673 113	13 256 185	69,1	30,9
2016	42 760 516	29 584 952	13 175 564	69,2	30,8
2017	42 584 542	29 482 313	13 102 229	69,2	30,8

* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

** Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>; Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Додаток Д

Таблиця Д. 1

Кількість сільськогосподарських підприємств і площа сільськогосподарських угідь у їхньому користуванні станом на 1 листопада 2016 року за регіонами*, **, ***

	Сільськогосподарські підприємства – усього			З них фермерські господарства		
	кількість одиниць	площа сільськогосподарських угідь, тис.га	у т.ч. площа ріл лі, тис.га	кількіс ть, одини ць	площа сільськогоспо дарських угідь, тис.га	у т.ч. площа р ілля, тис.га
Україна ²	47697	19821,2	19010,0	33682	4437,9	4297,7
Вінницька	2668	1112,1	1094,5	1894	250,3	245,4
Волинська	909	251,6	231,6	600	55,2	51,7
Дніпропетровська	4111	1330,7	1307,9	3194	455,2	449,0
Донецька	1326	754,0	724,6	956	181,4	173,6
Житомирська	1103	531,1	508,6	586	68,8	66,4
Закарпатська	1084	38,1	30,3	939	9,8	8,7
Запорізька	2790	1232,9	1168,1	2046	346,6	333,1
Івано-Франківська	759	211,6	203,1	507	29,1	27,1
Київська	2212	1096,9	1058,3	1221	151,8	144,8
Кіровоградська	3229	1232,9	1221,5	2550	417,3	413,7
Луганська	1062	687,9	653,1	802	227,7	215,1
Львівська	1209	390,3	351,8	788	55,4	51,0
Миколаївська	4040	1007,7	979,2	3373	352,2	345,9
Одеська	5107	1371,8	1323,0	3966	399,6	391,0
Полтавська	2443	1268,2	1230,9	1804	242,8	238,6
Рівненська	629	260,5	246,3	371	30,8	29,7
Сумська	1089	884,7	830,2	639	120,2	115,3
Тернопільська	1079	519,0	511,4	620	67,7	66,1
Харківська	1967	1256,8	1227,4	1211	264,7	258,9
Херсонська	2644	982,1	938,6	2047	275,3	261,5
Хмельницька	1573	818,9	804,5	1095	134,1	130,4
Черкаська	2000	980,4	930,9	1274	156,3	146,4
Чернівецька	832	124,5	114,0	596	29,4	26,0
Чернігівська	1120	1137,3	995,9	598	115,4	107,5
м. Київ	712	339,5	324,3	5	0,8	0,8

* Юридичні особи та їхні відокремлені підрозділи, для яких основним видом діяльності було вирощування однорічних, дворічних і багаторічних культур, відтворення рослин, тваринництво, змішане сільське господарство та допоміжна діяльність у сільському господарстві та післявиробнична діяльність (включаючи фермерські господарства незалежно від основного виду діяльності)

** Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

*** Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>; Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Додаток Е
Таблиця Е. 1

Розподіл постійного населення за окремими віковими групами України*, **
(на 1 січня; тис. осіб)

	Розподіл постійного населення за окремими віковими групами								
	всього населення	0-14 років	0-15 років	0-17 років	16-59 років	15-64 роки	18 років і старше	60 років і старше	65 років і старше
1990	51556,5	11084,2	11814,3	13305,0	30291,4	34297,7	38251,5	9450,8	6174,6
1991	51623,5	11029,5	11762,1	13225,7	30230,3	34264,9	38397,8	9631,1	6329,1
1992	51708,2	10951,4	11690,8	13148,4	30314,4	34248,7	38559,8	9703,0	6508,1
1993	51870,4	10915,4	11625,0	13101,0	30523,7	34264,6	38769,4	9721,7	6690,4
1994	51715,4	10767,7	11489,8	12937,1	30646,9	34084,4	38778,3	9578,7	6863,3
1995	51300,4	10528,7	11248,4	12668,1	30595,7	33810,6	38632,3	9456,3	6961,1
1996	50874,1	10246,0	10988,6	12416,7	30424,3	33569,1	38457,4	9461,2	7059,0
1997	50400,0	9952,4	10673,4	12124,4	30166,5	33394,8	38275,6	9560,1	7052,8
1998	49973,5	9624,5	10366,0	11823,0	29793,6	33322,4	38150,5	9813,9	7026,6
1999	49544,8	9206,0	10012,6	11469,7	29500,0	33437,2	38075,1	10032,2	6901,6
2000	49115,0	8781,0	9571,9	11116,0	29353,4	33515,1	37999,0	10189,7	6818,9
2001	48663,6	8373,3	9144,8	10740,7	29259,4	33446,3	37922,9	10259,4	6844,0
2002 ¹	48240,9	7949,9	8743,7	10307,0	29154,6	33312,4	37933,9	10342,6	6978,6
2003	47823,1	7569,5	8315,9	9878,6	29314,5	33060,2	37944,5	10192,7	7193,4
2004	47442,1	7246,3	7966,1	9503,3	29514,6	32826,5	37938,8	9961,4	7369,3
2005	47100,5	6989,8	7664,8	9129,2	29656,3	32603,5	37971,3	9779,4	7507,2
2006	46749,2	6764,7	7408,3	8802,0	29812,1	32417,4	37947,2	9528,8	7567,1
2007	46465,7	6606,4	7218,1	8536,1	29799,8	32256,2	37929,6	9447,8	7603,1
2008	46192,3	6501,1	7071,0	8325,7	29738,5	32184,5	37866,6	9382,8	7506,7
2009	45963,4	6476,2	7005,0	8186,3	29586,0	32169,8	37777,1	9372,4	7317,4
2010	45782,6	6483,6	6982,6	8081,1	29328,6	32130,2	37701,5	9471,4	7168,8
2011	45598,2	6496,0	6975,7	8003,3	29090,1	32137,0	37594,9	9532,4	6965,2
2012	45453,3	6531,5	6993,1	7971,6	28842,2	31993,3	37481,7	9618,0	6928,5
2013	45372,7	6620,6	7047,7	7990,4	28622,9	31846,8	37382,3	9702,1	6905,3
2014	45245,9	6710,7	7120,1	8009,9	28372,5	31606,4	37236,0	9753,3	6928,8
2015 ²	42759,7	6449,2	6816,0	7614,7	26613,3	29634,7	35145,0	9330,4	6675,8
2016 ²	42590,9	6494,3	6856,3	7614,0	26317,4	29327,7	34976,9	9417,2	6768,9
2017 ²	42414,9	6535,5	6887,0	7615,6	25982,0	29011,9	34799,3	9545,9	6867,5

*За даними Всеукраїнського перепису населення на 5 грудня 2001 року.

**Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя.

*** Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Таблиця Е. 2

Розподіл наявного населення за статтю Черкаська область*

(на 1 січня, осіб)

	2006 р.		2011 р.		2014 р.	
	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки
Черкаська область	611141	730323	586889	698495	576900	683057
Черкаси (міськрада)	134925	157963	132069	155643	130890	155099
Ватутіне (міськрада)	8921	10610	8364	10159	8074	9883
Золотоноша (міськрада)	13681	15870	13736	15740	13613	15704
м.Канів	11778	14330	11592	14167	11374	13980
Сміла (міськрада)	31566	37294	31361	37173	31478	37270
м.Умань	39037	48887	38911	48526	38379	48242
райони						
Городищенський	20613	25236	19327	23491	18822	22698
Драбівський	18206	21629	17167	20250	16659	19338
Жашківський	19189	23154	17810	21274	17378	20499
Звенигородський	22968	27582	21394	25700	20693	24778
Золотоніський	20888	24596	20009	23256	19623	22641
Кам'янський	14954	18031	13512	16365	12962	15492
Канівський	10014	12223	9324	11253	9013	10673
Катеринопільський	12266	14877	11451	13835	11168	13319
Корсунь-Шевченківський	21049	26087	20243	24825	20212	23863
Лисянський	12179	14472	11390	13458	11069	13009
Маньківський	14058	16749	13337	15698	13043	15107
Монастирищенський	17916	20939	17424	20065	17172	19664
Смілянський	16122	19678	15398	18488	15034	17730
Тальнівський	18096	21934	16499	19875	15808	19180
Уманський	22839	25582	21042	23479	20683	22735
Христинівський	17047	20181	16521	19280	16443	18939
Черкаський	35218	42055	35112	41506	35289	41103
Чорнобаївський	21240	25295	20037	23292	19469	22365
Чигиринський	14412	17947	13165	16205	12483	15300
Шполянський	21959	27122	20694	25492	20069	24446

Продовження табл. Е. 2

	2015 р.		2016 р.		2017 р.	
	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки
Черкаська область	573683	678133	570125	672840	565295	665912
Черкаси (міськрада)	130728	154880	130138	154097	129382	153057
Ватутіне (міськрада)	7929	9782	7828	9713	7729	9575
Золотоноша (міськрада)	13626	15644	13677	15642	13679	15548
м.Канів	11348	13945	11275	13757	11163	13617
Сміла (міськрада)	31454	37171	31482	37061	31606	37206
м.Умань	38342	48109	38120	47837	37904	47569
райони						
Городищенський	18715	22489	18514	22261	18259	21891
Драбівський	16503	19109	16332	18917	16128	18606
Жашківський	17218	20274	17076	20080	16820	19783
Звенигородський	20463	24518	20241	24196	20071	23995
Золотоніський	19398	22397	19274	22180	19011	21881
Кам'янський	12760	15183	12490	14882	12298	14665
Канівський	8875	10453	8816	10329	8675	10120
Катеринопільський	11155	13287	11114	13154	11007	12978
Корсунь-Шевченківський	0120	23514	19869	23234	19659	22896
Лисянський	11017	12872	10962	12744	10840	12558
Маньківський	12949	14945	12856	14820	12707	14615
Монастирищенський	16996	19538	16873	19415	16755	19206
Смілянський	14948	17580	14873	17411	14618	17063
Тальнівський	15723	18944	15554	18639	15339	18336
Уманський	20566	22602	20484	22424	20278	22129
Христинівський	16332	18826	16235	18797	16183	18676
Черкаський	35075	40780	35090	40694	34872	40356
Чорнобаївський	19319	22144	19184	21934	18918	21605
Чигиринський	12299	14987	12146	14704	12008	14450
Шполянський	19825	24160	19622	23918	19386	23531

**** Джерело:** розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>; Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Таблиця Е. 3

Чисельність постійного населення Черкаська область (на 1 січня, осіб)*

	2006 р.	2011 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Черкаська область	1337835	1281755	1265259	1256328	1248187	1239336	1227578
Черкаси (міськрада)	290421	285245	283924	283522	283141	281768	279972
Ватутіне (міськрада)	19391	18383	18103	17817	17571	17401	17164
Золотоноша (міськрада)	29145	29070	28966	28911	28864	28913	28821
м. Канів	26231	25882	25681	25477	25416	25155	24903
Сміла (міськрада)	67928	67602	67716	67816	67693	67611	67880
м. Умань	87094	86607	86281	85791	85621	85127	84643
райони							
Городищенський	45766	42735	41851	41437	41121	40692	40067
Драбівський	40039	37621	36706	36201	35816	35453	34938
Жашківський	42238	38979	38167	37772	37387	37051	36498
Звенигородський	50592	47136	46000	45513	45023	44479	44108
Золотоніський	45792	43573	42880	42572	42103	41762	41200
Кам'янський	33145	30037	29109	28614	28103	27532	27123
Канівський	22392	20732	20167	19841	19483	19300	18950
Катеринопільський	27251	25394	24708	24595	24550	24376	24093
Корсунь- Шевченківський	47249	45181	44563	44188	43747	43216	42668
Лисянський	26712	24909	24467	24139	23950	23767	23459
Маньківський	30919	29147	28604	28262	28006	27788	27434
Монастирищенський	38799	37433	37075	36780	36478	36232	35905
Смілянський	35990	34076	33392	32954	32718	32474	31871
Тальнівський	40184	36528	35577	35142	34821	34347	33829
Уманський	48431	44531	43798	43428	43178	42918	42417
Христинівський	37503	36076	35839	35657	35433	35307	35134
Черкаський	76605	75950	75980	75724	75187	75116	74560
Чорнобаївський	46608	43402	42371	41907	41536	41191	40596
Чигиринський	32372	29383	28245	27796	27299	26863	26471
Шполянський	49038	46143	45089	44472	43942	43497	42874

* Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Таблиця Е. 4

Кількість народжених в Україні*,**

Рік	Кількість живонароджених, тис. осіб	Частка дітей народжених жінками, які не перебували у зареєстрованому шлюбі, %	Кількість померлих, тис. осіб	Природний приріст, скорочення (-), тис. осіб	Міграційний приріст, скорочення (-), тис. осіб	Кількість зареєстрованих шлюбів, тис. одиниць	Кількість зареєстрованих розлучень, тис. одиниць
1990	657,2	11,2	629,6	27,6	78,3	482,8	192,8
1991	630,8	11,9	669,9	-39,1	151,3	493,1	200,8
1992	596,8	12,1	697,1	-100,3	287,8	394,1	222,6
1993	557,5	13,0	741,7	-184,2	54,5	427,9	219,0
1994	521,6	12,8	764,7	-243,1	-142,9	399,2	207,6
1995	492,9	13,2	792,6	-299,7	-131,6	431,7	198,3
1996	467,2	13,6	776,7	-309,5	-169,2	307,5	193,0
1997	442,6	15,2	754,2	-311,6	-136,0	345,0	188,2
1998	419,2	16,2	719,9	-300,7	-152,0	310,5	179,7
1999	389,2	17,4	739,2	-350,0	-138,3	344,9	175,8
2000	385,1	17,3	758,1	-373,0	-133,6	274,5	197,3
2001	376,5	18,0	746,0	-369,5	-152,2	309,6	181,3
2002	390,7	19,0	754,9	-364,2	-33,8	317,2	183,5
2003	408,6	19,9	765,4	-356,8	-24,2	371,0	177,2
2004	427,3	20,4	761,3	-334,0	-7,6	278,2	173,2
2005	426,1	21,4	782,0	-355,9	4,6	332,1	183,5
2006	460,4	21,1	758,1	-297,7	14,2	355,0	179,1
2007	472,7	21,4	762,9	-290,2	16,8	416,4	178,4
2008	510,6	20,9	754,5	-243,9	14,9	322,0	166,8
2009	512,5	21,2	706,7	-194,2	13,4	318,2	145,4
2010	497,7	21,9	698,2	-200,5	16,1	305,9	126,1 ¹
2011	502,6	21,9	664,6	-162,0	17,1	355,9	182,5
2012	520,7	21,4	663,1	-142,4	61,8	278,3	168,5
2013	503,7	22,1	662,4	-158,7	31,9	304,2	164,9
2014	465,9	21,1	632,3	-166,4	22,6	295,0	130,7
2015	411,8	20,6	594,8	-183,0	14,2	299,0	129,4
2016	397,0	20,1	583,6	-186,6	10,6	229,5	130,0

*За даними органів державної реєстрації актів цивільного стану без урахування розірвань шлюбів, здійснених у судовому порядку.

**Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

** Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Додаток Ж
Таблиця Ж. 1

Безробітні (за методологією МОП) за причинами незайнятості
Черкаської області*

(у віці 15–70 років)

Показник	2000 р.	2005 р.	2010 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
Усього безробітних, тис.	71,0	62,9	62,4	55,2	59,8	56,7	59,8
За причинами незайнятості, відсотків							
вивільнені з економічних причин, сезонний характер роботи	45,6	26,7	38,4	40,6	24,0	36,4	22,8
звільнені за власним бажанням, за угодою сторін, виконують домашні (сімейні) обов'язки, доглядають дітей, хворих тощо	28,0	39,7	40,9	42,3	48,2	21,4	49,9
деоблітовані з військової строкової служби або отримали повідомлення про призов	3,7	0,5	0,0	2,3	0,0	0,0	0,0
не влаштовані після закінчення загальноосвітніх та вищих навчальних закладів I–IV рівнів акредитації, студент, учень денної форми навчання	13,1	17,0	15,3	13,0	7,4	15,4	15,3
звільнені за станом здоров'я, через оформлення пенсії за віком, інвалідністю	1,8	2,1	0,5	0,0	3,6	1,4	3,2
звільнені у зв'язку з закінченням строку контракту або договору найму	6,3	10,8	4,9	1,4	15,6	19,9	8,8
інші причини безробіття	1,5	3,2	0,0	0,4	1,2	5,5	0,0

* Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Таблиця Ж. 2

Попит та пропозиція робочої сили за видами економічної діяльності
Черкаської області*

(на кінець року, осіб)

Показник	Кількість зареєстрованих безробітних ¹		Потреба роботодавців у працівниках для заміщення вільних робочих місць (вакантних посад)	
	2015 р.	2016 р.	2015 р.	2016 р.
Усього	24884	20260	600	475
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	6707	5892	24	68
Промисловість	3788	2875	223	150
з неї				
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	95	71	3	2
Переробна промисловість	3347	2441	207	132
Будівництво	509	391	42	13
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	3205	2163	88	95
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	822	255	45	10
Тимчасове розміщування й організація харчування	375	670	30	34
Інформація та телекомунікації	298	195	3	3
Фінансова та страхова діяльність	847	429	12	8
Операції з нерухомим майном	122	106	7	1
Професійна, наукова та технічна діяльність	241	226	5	6
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	357	267	25	19
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	2683	3632	34	16
Освіта	379	300	17	16
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	524	430	33	27
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	116	97	1	1
Надання інших видів послуг	206	170	11	8
Особи, які раніше не працювали	3705	2162	x	x

* Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Таблиця Ж. 3

Попит та пропозиція робочої сили по міських та районних центрах
зайнятості*

(на кінець року, осіб)

Показник	Кількість зареєстрованих безробітних		Потреба роботодавців у працівниках для заміщення вільних робочих місць (вакантних посад)		Навантаження на одне вільне робоче місце (вакантну посаду)	
	2015 р.	2016 р.	2015 р.	2016 р.	2015 р.	2016 р.
Черкаська область	24884	20260	600	475	41	43
Черкаський МЦЗ	4178	2541	453	277	9	9
Ватутінський МЦЗ	731	824	15	3	49	275
Канівський МРЦЗ	789	504	13	34	61	15
Золотоніський МРЦЗ	1091	811	4	17	273	48
Смілянський МРЦЗ	1081	809	53	70	20	12
Уманський МЦЗ	1455	1013	33	16	44	63
Городищенський РЦЗ	1003	912	2	6	502	152
Драбівський РЦЗ	665	625	–	–	x	x
Жашківський РЦЗ	828	835	–	–	x	x
Звенигородський РЦЗ	945	936	–	1	x	936
Кам'янський РЦЗ	674	388	–	3	x	129
Катеринопільський РЦЗ	567	457	4	1	142	457
Корсунь-Шевченківський РЦЗ	849	606	1	1	849	606
Лисянський РЦЗ	675	647	–	3	x	216
Маньківський РЦЗ	831	714	1	1	831	714
Монастирищенський РЦЗ	1399	1333	1	–	1399	x
Тальнівський РЦЗ	917	760	–	1	x	760
Уманський РЦЗ	1064	994	8	21	133	47
Христинівський РЦЗ	1107	1084	–	–	x	x
Черкаський РЦЗ	1175	862	10	4	118	216
Чорнобаївський РЦЗ	863	753	1	5	863	151
Чигиринський РЦЗ	896	852	–	11	x	77
Шполянський РЦЗ	1101	1000	1	–	1101	x

* Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Таблиця Ж. 4

Попит та пропозиція робочої сили за професійними групами Черкаської області*

(на кінець року, осіб)

Показник	Кількість зареєстрованих безробітних		Потреба роботодавців у працівниках для заміщення вільних робочих місць (вакантних посад)		Навантаження зареєстрованих безробітних на 1 вільне робоче місце (вакантну посаду)	
	2015 р.	2016 р.	2015 р.	2016 р.	2015 р.	2016 р.
Усього	24884	20260	600	475	41	43
Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі)	2802	2809	51	34	55	83
Професіонали	1936	1446	61	55	32	26
Фахівці	2244	1724	77	66	29	26
Технічні службовці	1426	979	33	21	43	47
Працівники сфери торгівлі та послуг	3938	2991	77	57	51	52
Кваліфіковані робітники сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства	1084	1138	5	10	217	114
Кваліфіковані робітники з інструментом	2265	1761	150	93	15	19
Робітники з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин	4931	4121	109	80	45	52
Найпростіші професії	4258	3291	37	59	115	56

* Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Таблиця Ж. 5

Середньооблікова кількість штатних працівників за видами економічної діяльності Черкаської області* (тис.)

Показник	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
Усього	272,1	265,0	261,9	247,4	237,4	224,8	219,5
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	40,6	38,3	39,3	34,1	33,1	32,2	34,5
з них сільське господарство	37,4	35,6	36,8	31,6	30,4	29,9	32,2
Промисловість	63,0	63,0	63,2	60,5	58,1	53,2	51,0
Будівництво	6,2	5,8	5,8	5,4	3,5	2,5	2,9
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	18,6	18,2	17,6	14,1	14,4	12,8	12,2
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	18,9	18,3	19,2	18,5	18,9	17,7	17,3
транспорт, складське господарство	15,3	14,8	15,7	15,2	15,6	14,5	14,2
поштова та кур'єрська діяльність	3,5	3,5	3,5	3,3	3,3	3,2	3,1
Тимчасове розміщення й організація харчування	1,3	1,2	1,2	1,0	0,8	1,1	0,9
Інформація та телекомунікації	3,1	2,5	2,5	2,4	2,5	1,9	1,6
Фінансова та страхова діяльність	5,0	4,7	4,3	4,0	3,7	3,2	2,6
Операції з нерухомим майном	2,2	2,2	1,5	2,0	1,2	1,2	1,4
Професійна, наукова та технічна діяльність	4,4	3,8	3,8	3,3	2,7	2,7	3,0
з неї наукові дослідження та розробки	1,0	0,7	1,0	0,6	0,6	0,6	0,4
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	3,4	4,3	4,0	3,2	3,4	3,3	3,2
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	19,5	16,8	14,6	15,0	12,7	12,6	12,2
Освіта	46,6	46,0	44,8	46,3	44,6	43,4	41,9
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	33,7	33,8	33,0	32,8	33,2	32,3	31,4
з них охорона здоров'я	29,2	29,6	28,7	27,9	28,3	27,9	27,1
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	3,7	4,1	5,9	3,9	4,2	3,9	2,7
з них діяльність у сфері творчості, мистецтва та розваг	1,7	2,1	3,5	2,0	2,1	2,3	1,2
функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури	1,5	1,6	2,2	1,3	1,6	1,4	1,2
Надання інших видів послуг	1,8	1,9	1,1	0,9	0,6	0,6	0,6

* Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Таблиця Ж. 6

Середньооблікова кількість штатних працівників за містами та районами,
(тис.)*

Показник	2000 р.	2005 р.	2010 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
Черкаська область	424,0	308,3	272,1	261,9	247,4	237,4	224,8	219,5
м.Черкаси	106,7	92,4	88,4	89,4	84,8	81,7	78,7	75,3
м.Ватутіне	5,3	4,7	2,7	3,2	2,8	2,8	2,2	1,8
м.Золотоноша	6,8	8,6	7,4	7,1	6,6	6,3	6,1	6,2
м.Канів	8,0	7,0	6,7	6,1	6,1	5,2	5,3	6,1
м.Сміла	25,0	22,4	19,7	18,9	18,2	17,3	15,5	15,0
м.Умань	18,9	21,1	19,3	16,4	16,0	15,1	14,0	15,5
райони								
Городищенський	11,8	6,5	5,6	5,8	5,5	4,8	4,6	4,3
Драбівський	13,1	6,9	4,5	5,0	4,7	4,5	4,4	4,1
Жашківський	13,9	9,0	6,9	7,4	6,0	5,4	5,2	4,9
Звенигородський	14,2	8,8	8,3	6,9	7,3	6,4	6,2	6,0
Золотоніський	15,6	9,8	8,9	7,3	6,8	6,6	6,2	5,9
Кам'янський	10,8	6,9	4,6	4,3	3,9	4,0	3,7	3,8
Канівський	6,5	3,0	5,5	5,8	5,3	5,5	5,6	5,9
Катеринопільський	8,9	5,1	4,4	4,2	3,8	3,5	3,2	3,5
Корсунь– Шевченківський	15,5	10,0	7,7		7,3	6,4	6,7	6,8
Лисянський	9,5	5,1	3,8	3,6	3,1	3,3	3,1	3,0
Маньківський	9,3	4,7	5,2	4,1	4,4	4,4	3,7	3,8
Монастирищенський	13,2	6,3	5,4	4,9	4,5	4,5	4,3	3,7
Смілянський	8,8	4,6	3,5	3,7	3,2	3,3	3,2	3,0
Тальнівський	13,7	7,9	7,4	5,9	5,5	5,2	5,2	4,9
Уманський	17,4	7,2	5,8	6,3	5,6	6,3	5,9	5,4
Христинівський	13,3	9,3	8,5	7,5	7,1	7,1	6,8	6,7
Черкаський	15,2	12,8	10,2	10,0	9,1	9,1	7,8	7,5
Чигиринський	9,5	5,3	4,2	4,1	4,3	4,1	3,9	3,6
Чорнобаївський	17,8	12,8	11,0	10,1	9,2	8,9	7,7	7,6
Шполянський	15,3	8,6	6,5	6,8	6,3	5,7	5,6	5,2

*Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Головного управління статистики у Черкаській області. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_invest.

Додаток 3
Таблиця 3. 1

Показники рівня освіти в Україні*

	2014 р.	2015 р.	2016 р.
Дошкільні навчальні заклади, тис.	15,0	14,8	14,9
у них дітей, тис.	1295	1291	1300
Школи-інтернати для дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування	33	23	11
у них дітей, тис.	3,6	2,1	0,9
	(на початок навчального року)		
	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Загальноосвітні навчальні заклади, тис.	17,6	17,3	16,9
у них учнів, тис.	3757	3783	3846
Професійно-технічні навчальні заклади (на кінець року)	814	798	787
підготовлено кваліфікованих робітників, тис.	182	165	153
Вищі навчальні заклади I-II рівнів акредитації	387	371	370
у них студентів, тис.	251	230	217 ¹
у розрахунку на 10 тис. населення	58	53	51 ¹
Вищі навчальні заклади III-IV рівнів акредитації	277	288	287
у них студентів, тис.	1438	1375	1369
у розрахунку на 10 тис. населення	335	322	321

* Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Таблиця 3. 2

Кількість наукових організацій за регіонами України*

Показник	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Україна	1340	1303	1255	1208	1143	999	978
області							
Вінницька	22	25	24	21	17	17	19
Волинська	14	12	12	12	11	10	10
Дніпропетровська	84	78	73	69	62	57	58
Донецька	67	65	63	64	63	21	20
Житомирська	9	9	10	10	10	10	9
Закарпатська	18	16	15	14	13	11	10
Запорізька	36	33	30	29	26	23	26
Івано-Франківська	22	23	21	21	15	16	18
Київська	34	36	32	30	24	24	26
Кіровоградська	13	15	14	14	13	14	15
Луганська	48	41	41	39	34	17	17
Львівська	80	82	76	75	76	72	68
Миколаївська	47	44	43	38	33	27	25
Одеська	62	59	58	54	52	51	49
Полтавська	22	24	23	23	22	21	20
Рівненська	13	14	13	12	12	13	12
Сумська	22	17	18	16	15	15	15
Тернопільська	14	14	14	12	11	11	11
Харківська	210	198	189	189	183	162	166
Херсонська	23	28	28	28	23	24	16
Хмельницька	6	6	6	7	6	8	8
Черкаська	28	28	28	25	25	24	20
Чернівецька	24	24	21	23	23	21	20
Чернігівська	22	22	21	20	19	16	15
міста							
Київ	342	333	327	317	312	314	305

*Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Таблиця 3. 3

Кількість наукових організацій за галузями наук в Україні*

Показник	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Усього	1340	1303	1255	1208	1143	999	978
технічні науки	631	576	540	509	483	403	372
природничі науки	431	446	440	423	389	354	375
з них							
медичні	84	83	81	79	76	69	73
сільськогосподарські	162	168	161	151	135	127	132
гуманітарні науки	44	47	45	48	48	47	49
суспільні науки	143	150	151	149	141	121	113
організації, що мають багатогалузевий профіль	91	84	79	79	82	74	69

* Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Таблиця 3. 4

Обсяг наукових та науково-технічних робіт, виконаних власними силами організацій (підприємств), за галузями наук*

(у фактичних цінах; млн.грн.)

Показник	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Усього	8653,7	9867,1	10349,9	11252,7	11781,1	10950,7	12611,0
технічні науки	5181,4	6019,9	5960,5	6413,9	6945,9	6428,0	8051,4
природничі науки	2443,6	2741,1	3183,3	3521,5	3556,4	3382,7	3416,6
з них							
медичні	358,9	422,7	484,3	499,7	457,9	453,3	505,9
сільськогосподарські	478,7	556,1	574,5	649,2	642,0	602,4	611,2
гуманітарні науки	97,5	134,7	144,5	159,0	195,1	193,0	201,0
суспільні науки	399,5	466,1	514,2	611,5	587,5	491,0	470,6
організації, що мають багатогалузевий профіль	531,7	505,3	547,4	546,8	496,2	455,9	471,4

* Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Таблиця 3. 5

Кількість спеціалістів, які виконували наукові та науково-технічні роботи*

Показник	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Усього	92,4	89,6	85,0	82,0	77,9	69,4	63,9
у тому числі мають науковий ступінь							
доктора наук	4,4	4,5	4,4	4,5	4,5	4,2	4,1
кандидата наук	17,1	17,0	16,1	15,9	15,9	14,7	13,9
Допоміжний персонал	27,1	26,0	24,8	23,9	22,6	20,1	19,1
Працівники, зайняті науково-технічною роботою за сумісництвом	71,8	69,4	68,2	61,1	57,1	48,5	41,7

* Джерело: розраховано автором на основі Офіційного сайту Державної служби статистики України. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**Монографії:**

1. Кустрич Л.О. Сільськогосподарські підприємства Черкащини: аналіз та проблеми розвитку. Монографія / Л.О. Кустрич – К.: ННЦ ІАЕ, 2008. – 206 с. (12,8 д.а.).

2. Кустрич Л.О. Стратегічне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств: теорія, методологія, практика: монографія / Л.О. Кустрич. – Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. – 416 с. (24,23 д.а.).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав:

3. Кустрич Л. А. Применение методических подходов оценки финансовой устойчивости предприятия как этап процесса управления ею / Л.А. Кустрич // Современные технологии управления. – 2014. – №11 (47). – С. 27-31. – Режим доступа: <http://sovman.ru/article/4705/> (0,46 д.а.).

4. Kustrich L.A. Communication competence as a component off effective management / L.A. Kustrich, N.A. Petrenko // British Journal of Science, Education and Culture. – № 1(5). – January-June, 2014. London University Press, London – 2014. – P. 364–369. (contribution of the author: elements and characteristics of communication potential of a person. Requirements, ensuring efficiency of communication preparedness of managers is identified is reviewed. Requirements, ensuring efficiency of communication preparedness of managers is identified – 0,18 д.а.).

5. Kustrich L.A. Peculiarities of managing project and investment risks / N.A. Petrenko, N.O. Verniuk, L.A. Kustrich // British Journal of Science, Education and Culture. – № 1(7). – January-June, 2015. Volume III. London University Press, London – 2015. – P. 226-234. (contribution of the author: main problems of managing project and investment risks are studied: impact of industrial, financial and market risk on productive activities of agricultural enterprises is analyzed, evaluation of price risk is carried out – 0,14 д.а.)

6. Kustrich L.A. Forming the system of competitiveness management of the enterprise / N.A. Petrenko, G.V. Klimik, L.A. Kustrich // Harvard Journal of Fundamental and Applied Studies, 2015, № 1. (7) (January – June). Volume VII.«Harvard University Press», 2015. – P. 478-483. (contribution of the author: basic principles of forming cluster strategy of managing tourism development at the regional level are formed– 0,21 д.а.).

Статті у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз:

7. Кустріч Л.О. Інноваційні форми ведення бізнесу в Україні на основі використання елементів екологістики [Електронний ресурс] / Л.О. Кустріч, Н.О. Петренко // Економіка та суспільство. – 2017. – №9. – С. 846-852. Режим доступу до журналу: <http://economyandsociety.in.ua> (*особистий внесок: розглянуто можливість застосування екологічних параметрів в логістиці, проаналізовано методіку логістичних процесів на підприємствах із застосуванням інноваційних екологічних параметрів – 0,19 д.а.*) **(включено до наукометричної бази Index Copernicus)**.

8. Кустріч Л.О. Діагностика та оцінка виробничо-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / Л.О. Кустріч; М-во освіти і науки України, Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – Електронне наукове фахове видання «Глобальні та національні проблеми економіки», випуск 19, 2017. – С. 614-620. – Режим доступу до журналу: <http://global-national.in.ua> (0,29 д.а.) **(включено до наукометричної бази Index Copernicus)**.

9. Кустріч Л.О. Моделювання оцінки ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економіка та держава. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2017. – №12. – С. 52-55. (0,17 д.а.). **(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar)**.

10. Кустріч Л.О. Особливості залучення інвестицій у сільське господарство: сучасний стан і тенденції розвитку / Л.О. Кустріч // Інвестиції: практика та досвід. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2017. – №24. –С. 37-42. (0,25

д.а.). *(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar).*

11. Кустріч Л.О. Методологічні підходи до дослідження ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств різних форм власності / Л.О. Кустріч // Агросвіт. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2017. – №23. –С. 24-31. (0,33 д.а.). *(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar).*

12. Кустріч Л.О. Особливості забезпечення ресурсного потенціалу підприємств сільськогосподарської сфери за сучасних реалій економіки / Л.О. Кустріч // Інтелект ХХІ. – Київ: Видавничий дім «Гельветика», 2017. – №6. –С. 59-62. (0,17 д.а.). *(включено до наукометричної бази Index Copernicus).*

13. Кустріч Л.О. Управління соціально-економічною ефективністю використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2017. – Вип. 16, Ч. 1. –С. 157-161. (0,21 д.а.). *(включено до 2 наукометричних баз: НБУ ім. В.В. Вернадського, Index Copernicus).*

14. Кустріч Л.О. Специфіка формування ресурсного забезпечення підприємств сільського господарства / Л.О. Кустріч // Бізнес-навігатор. – Херсон, 2017. – Вип. 4-1 (43). – С. 156-161. (0,25 д.а.). *(включено до наукометричної бази: Index Copernicus).*

15. Кустріч Л.О. Оцінка ефективності системи стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами Черкаської області / Л.О. Кустріч // Причорноморські економічні студії. – Одеса, 2017. – Вип. 23. – С. 124-129. (0,25 д.а.). *(включено до наукометричної бази: Index Copernicus).*

16. Кустріч Л.О. Основні засади підвищення ефективності стратегічного управління та використання потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Науковий вісник Херсонського державного університету.

Серія: Економічні науки. – Херсон, 2017. – Вип. 27, Ч. 2. – С. 19-22. (0,17 д.а.). *(включено до наукометричної бази: Index Copernicus)*.

17. Кустріч Л. О. Економічна ефективність використання трудових ресурсів у сільському господарстві / Л.О.Кустріч // Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка». – Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2017. – № 7(35). – С. 28-32. (0,21 д.а.). *(включено до 6 наукометричних баз: Index Copernicus, EBSCO Publishing, Inc., США, DOI, Російський індекс наукового цитування (РІНЦ), Російська наукова електронна бібліотека, Googl Академія)*.

18. Кустріч Л.О. Особливості ресурсного забезпечення та планування виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2017. – Вип. 6 (12). Ч. 1. – С. 94-98. (0,17 д.а.). *(включено до наукометричної бази Index Copernicus)*.

19. Кустріч Л.О. Особливості використання економічних та матеріальних ресурсів у сільському господарстві / Л.О. Кустріч // Науковий журнал «Бізнес Інформ». 2017. – Вип.12. – С. 331-337. (0,29 д.а.). *(включено до 19 наукометричних баз, зокрема: Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, RePEc, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, Academic Journals Database)*.

20. Кустріч Л.О. Розвиток теорії управління як основа економічного розвитку сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». – 2017. – №2 – С. 294-302. (0,38 д.а.).

21. Кустріч Л.О. Стратегічний аналіз в системі управління сільськогосподарських підприємств/ Л.О.Кустріч // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». – 2017. – №3 – С. 331-337. (0,37 д.а.).

22. Кустріч Л.О. Формування системи управління соціально-економічною ефективністю використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2017. – Т. 22. – Вип. 7(60) – С. 66-71. (0,26 д.а.) *(включено до 8 наукометричних баз: Архів-репозитарій ОНУ імені І.І. Мечникова; Index Copernicus; International Journals Master List; Наукова електронна бібліотека eLIBRARY.RU; Google Академія; Ulrich's Periodicals Directory; Research Bible).*

23. Кустріч Л.О. Формування і розвиток трудового потенціалу сільськогосподарської сфери / Л.О. Кустріч // Фаховий збірник наукових праць Національного авіаційного університету «Проблеми системного підходу в економіці». 2017. – Вип. 6 (62). – С. 72-78. (0,37 д.а.) *(включено до наукометричної бази Index Copernicus).*

24. Кустріч Л.О. Економічна оцінка впровадження інноваційних стратегій у діяльність підприємств сільського господарства / Л.О. Кустріч // Інвестиції: практика та досвід. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2018. – №1. – С. 36-40. (0,21 д.а.) *(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar).*

25. Кустріч Л.О. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств на регіональному рівні / Л.О. Кустріч // Агросвіт. – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2018. – №1. – С. 18-24. (0,29 д.а.) *(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar).*

26. Кустріч Л.О. Сучасний стан системи управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економіка та держава». – Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2018. – №1. – С. 40-44. (0,21 д.а.) *(включено до 3 наукометричних баз: IndexCopernicus, SIS, Google Scholar).*

Статті у наукових фахових виданнях України:

27. Кустріч Л.О. Аналіз фінансового стану сільськогосподарських підприємств різних організаційно-правових форм / Л.О. Кустріч // Зб. наук.

пр. Уманського державного аграрного університету. – Умань, 2008. – Вип. 67. – С. 98-106 (0,42 д.а.).

28. Кустріч Л.О. Інформаційне забезпечення організації підготовки та перепідготовки кадрів у підприємствах / Л.О. Кустріч, О.В. Гринчак, О.Х. Давлетханова // Зб. наук. пр. Уманського державного аграрного університету. – Умань, 2008. – Вип. 67. – С. 291-296 (*особистий внесок: спроектовано інформаційну систему підтримки прийняття рішень щодо організації підготовки та підвищення кваліфікації кадрів у середовищі Microsoft Excel – 0,15 д.а.*).

29. Кустріч Л.О. Фінансовий аналіз прибутковості підприємства як важлива складова управлінського процесу / Л.О. Кустріч // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит». – 2008. – Вип. 2. – С. 107–115 (0,46 д.а.).

30. Кустріч Л.О. Управління оборотними активами сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Зб. наук. пр. Уманського державного аграрного університету. – Умань, 2009. – Вип. 70. – С. 218-228 (0,45 д.а.).

31. Кустріч Л.О. Роль фінансового менеджменту в господарській діяльності підприємства / Л.О. Кустріч // Зб. наук. пр. Подільського державного аграрно-технічного університету. – Кам'янець-Подільський, 2009. – Вип. 17. – С. 165-167 (0,24 д.а.).

32. Кустріч Л.О. Управління прибутком підприємства / Л.О. Кустріч // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 99. – Харків: ХНТУСГ, 2010. – С. 35-40 (0,27 д.а.).

33. Кустріч Л.О. Підвищення рівня управління оборотним капіталом / Л.О. Кустріч // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький, 2010. – Т.1 (151), №3. – С. 103-106 (0,31 д.а.).

34. Кустріч Л.О. Управління витратами підприємства / Л.О. Кустріч // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного

університету (економічні науки) / За ред. В.А. Рудьєва. – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2010. – №1 (9). – С. 188-193 (0,32 д.а.).

35. Кустріч Л.О. Теоретико-методичні аспекти антикризового управління фінансами сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч, Н.О. Петренко // Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. – Донецьк: ДЕГІ, 2011. – Вип. 2(35). – С. 258-260 (*особистий внесок: визначено суть та елементи антикризового управління фінансами, важливість прогнозування банкрутства, необхідність розробки і впровадження антикризової стратегії* –0,16 д.а.).

36. Кустріч Л.О. Менеджмент аграрних підприємств і його вплив на мотивацію та оплату праці / Л.О. Кустріч, Н.О. Петренко // Вісник Харківського національного аграрного університету «Сталий розвиток аграрного сектора економіки». Серія «Економіка АПК і природокористування». – 2012. – № 5. – С. 126-131 (*особистий внесок: визначено вплив факторів на результативність праці й виробництва* – 0,15 д.а.).

37. Кустріч Л.О. Структура капіталу як об'єкт управління в системі фінансового менеджменту / Л.О. Кустріч // Сучасні питання економіки і права: зб. наук. праць. – К.: КиМУ, 2013. – Вип. 2 (6). – С. 5-10 (0,45 д.а.).

38. Кустріч Л.О. Теоретико-методологічні аспекти розвитку системи менеджменту ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економічна та продовольча безпека України. – 2016. – Вип. 3. Том 4. – С. 63-69. (0,29 д.а.).

39. Кустріч Л.О. Методологія оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств / Л.О. Кустріч // Економічна та продовольча безпека України. – 2016. – Вип. 4. Том 4. – С. 67-75. (0,38 д.а.).

40. Кустріч Л.О. Використання та формування виробничо-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств // Л.О. Кустріч // Економічна

та продовольча безпека України. – 2017. – Вип. 1. Том 5. – С. 38-43. (0,32 д.а.).

Тези доповідей на конференціях:

41. Кустріч Л.О. Кадрово-управлінське забезпечення сільськогосподарських підприємств: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених, присвяченої 110-річчю з Дня народження заслуженого працівника Вищої школи, доктора с.-г. наук, професора М. М. Шкварука. (м. Умань, 21-22 лютого 2008 р.). – Умань, УДАУ, 2008. – С. 80-81. (0,10 д.а.).

42. Кустріч Л.О. Управління ресурсним потенціалом підприємства: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., присвячені 10-річчю ф-ту аграр. менеджменту [Розвиток агробізнесу в Україні: проблеми, пріоритети, перспективи] (м. Житомир, 25-27 берез. 2010 р.). – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2010. – С. 26-28. (0,13 д.а.).

43. Кустріч Л.О. Методологічні аспекти управління грошовими потоками підприємства: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції до 35-річчя створення економічного факультету Уманського НУС [«Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи»] (м. Умань, 27 жовтня 2011 р.). – Умань: Редакційно видавничий відділ УНУС, 2011. – С. 30-35. (0,39 д.а.).

44. Кустріч Л.О. Управління формуванням рентабельності підприємства: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених (м. Умань, 10-11 березня 2011 р.)– Умань, 2011. – Ч.2. – С. 241-242. (0,11 д.а.).

45. Кустріч Л.О. Управління дебіторською заборгованістю підприємства: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених (м. Умань, 15 березня 2012 р.)– Умань, 2012. – Ч.2. – С. 73-74. (0,06 д.а.).

46. Кустріч Л.О. Фінансовий інжиніринг в системі управління фінансами підприємства: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Актуальні питання сучасної аграрної науки»], (м. Умань, 15-16 листопада 2013 р.) / Редкол.: Непочатенко О.О. (відп. ред.) та ін. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2013. – С. 281-282. (0,07 д.а.).

47. Кустрич Л.О. Фінансовий контроль як важлива функція управління фінансовими ресурсами: матеріали Всеукраїнської наукової конференції молодих учених (до 60-річчя утворення Черкаської області) (м. Умань, 14-15 березня 2013 р.) – Умань, 2013. – Ч.2. – С. 219-220. (0,10 д.а.).

48. Петренко Н.А. Особенности управления проектно-инвестиционными рисками / Петренко Н.А., Кустрич Л.А. «Современные технологии управления»: Материалы Междун. науч. конф. 14 – 15 июля 2014 р., Москва [Электронный ресурс] / под ред. проф. А.Я. Кибанова. – Электрон.текст. дан. (1 файл 16,6 Мб). – Киров: МЦНИП, 2014. С.1818-1831.Режим доступа до статті: https://books.google.com.ua/books?id=yZvVBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=uk&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false (личный вклад: предложены мероприятия по усовершенствованию управления рисками в аграрных предприятиях – 0,54 д.а.).

49. Кустрич Л.О. Управління грошовими потоками підприємства: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених [«Актуальні питання сучасної аграрної науки»], (м. Умань, 19-20 листопада 2014 р.) / Редкол.: Непочатенко О.О. (відп. ред.) та ін. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2014. – С. 237-238. (0,06 д.а.).

50. Кустрич Л.О. Управління запасами підприємства: матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції [«Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи»], (м. Умань, 17 листопада 2016 р.) – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2016. – С. 53-55. (0,12 д.а.).

51. Кустрич Л.О. Ризики в процесі логістичного управління: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Логістичний менеджмент: проблеми та перспективи»], (м. Умань, 17-18 листопада 2016 р.) / Редкол.: Шкільний О.О. (відп. ред.) та ін. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2016. – С. 70-73. (0,13 д.а.).

52. Кустрич Л.О. Роль логістичного контролінгу в процесі управління підприємством: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції [«Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи»], (м. Умань, 19 жовтня 2017 р.) / Уманський національний університет

садівництва. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2017. – С. 81-83. (0,13 д.а.).

53. Кустріч Л.О. Управління фінансовими ресурсами фермерських господарств як форми малого бізнесу: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених [«Актуальні питання сучасної аграрної науки»], (м. Умань, 15 листопада 2017 р.) / Редкол.: Непочатенко О.О. (відп. ред.) та ін. – Київ: Видавництво «Основа», 2017. – С. 291-294. (0,17 д.а.).

54. Кустріч Л.О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції [«Актуальні проблеми економіки та менеджменту»], (м. Запоріжжя, 17-18 листопада 2017 р.) / Східноукраїнський інститут економіки та управління. У 3-х частинах. – Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2017. – Ч. 2. – С. 32-35. (0,17 д.а.).

55. Кустріч Л.О. Ефективність управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції [«Перспективи інноваційного розвитку економіки: сучасні підходи та напрями»], (м. Ужгород, 17-18 листопада 2017 р.). / За заг. ред.: М.М. Палінчак, В.П. Приходько, А. Krynski. – У 2-х частинах. – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2017. – Ч. 1. – С. 100-102. (0,13 д.а.).

56. Кустріч Л.О. Формування системи управління ресурсним потенціалом економічного розвитку сільськогосподарських підприємств: збірник публікацій мультидисциплінарного наукового журналу «Архивариус» по матеріалам XXIV міжнародної науково-практичної конференції, Ч. 2. «Наука в современном мире» (г. Киев, 20 листопада 2017 р.). – К.: Мультидисциплінарний науковий журнал «Архивариус», 2017. – С. 80-85. (0,25 д.а.).

57. Кустріч Л.О. Деякі аспекти стратегічного управління сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Научная индустрия европейского континента –

2017»], Ч. 5. «Економіка» (м. Прага, 22-30 листопада 2017 р.). – Praha. Publishing House «Education and Science», 2017. – С. 72-74. (0,13 д.а.).

58. Кустріч Л.О. Особливості стратегічного управління та ефективність використання земельно-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Вести современной науки – 2017»], Ч. 6. «Економічні науки» (30 листопада – 7 грудня 2017 р.). – Science and Education Ltd (Англія), 2017. – С. 44-48. (0,21 д.а.).

59. Кустріч Л.О. Стратегія управління формуванням і використанням ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Наука и образование без границ – 2017»], Ч. 6. (07-15 грудня 2017 р.). – Przemysl: «Nauka i studia», 2017. – С. 19-22. (0,17 д.а.).

60. Кустріч Л.О. Роль трудових ресурсів у господарській діяльності сільськогосподарських підприємств: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Перспективные вопросы мировой науки – 2017»], Ч. 5. «Економіка» (м. Софія, 15-22 грудня 2017 р.). – м. Софія, «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2017. – С. 74-76. (0,13 д.а.).

61. Кустріч Л.О. Еволюція теорії стратегії підприємства: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції [«Наука и образование – 2017»], Ч. 6. «Політика. Економіка. Філософія» (м. Прага, 22-30 грудня 2017 р.). – Praha. Publishing House “Education and Science” s.r.o., 2017. – С. 3-6. (0,17 д.а.).

62. Кустріч Л.О. Теоретичні аспекти стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств: матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції [«Ключові аспекти наукової діагностики – 2018»], Ч. 4. «Економічні науки» (07-15 січня 2018 р.). – Przemysl: «Nauka i studia», 2018. – С. 3-7. (0,21 д.а.).

63. Кустрич Л. А. Управление финансовыми потоками предприятия на логистической основе: материалы V Международной научно-практической конференции [Актуальные проблемы социально-гуманитарного знания в

контексте обеспечения национальной безопасности], Ч. 2 (г. Минск, 13-14 апреля 2017 г.) – Минск: ВА РБ, 2018. – С. 124-127. (0,21 д.а.).

Публікації в інших виданнях:

64. Кустріч Л.О. Методологічні аспекти управління грошовими потоками підприємства / Л.О. Кустріч // Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи: Колективна монографія. – Умань: Редакційно видавничий відділ УНУС, 2011. – С. 30-35. (0,39 д.а.).

65. Кустріч Л.О. Управління ризиками підприємства / Л.О. Кустріч // Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи: Колективна монографія. – Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, 2012. – С. 73-78. (0,28 д.а.).

66. Кустріч Л.О. Роль комунікацій в діяльності менеджера / Л.О. Кустріч // Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи: Колективна монографія. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2013. – С. 42-45. (0,24 д.а.).

67. Петренко Н.О. Управління проектами: навчальний посібник / Н.О. Петренко, Л.О. Кустріч, М.О. Гоменюк. – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 244 с. (*особистий внесок: розділ 2 – 4,6 д.а.*).

68. Петренко Н.А. Логистика в АПК. Учебное пособие / Петренко Н.А., Кустріч Л.А., Транченко Л.В., Транченко А.М. – Германия: OmniScriptumGmbH&Co/ KG, 2017. – 177 с. (*особистий внесок: глава 2 – 2,6 д.а.*).

69. Кустріч Л.О. Фінансові потоки в логістичних системах: навч. посібник / Л.О. Кустріч, О.В. Загороднюк, Н.О. Петренко, М.О. Гоменюк. – Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. – 303 с. (*особистий внесок: тема 1, 2, 5 – 2,5 д.а.*).

70. Петренко Н.О. Логістичний менеджмент: навч. посібник / Н.О. Петренко, О.О. Школьний, Л.О. Кустріч, Л.П. Альошкіна. – Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. – 348 с. (*особистий внесок: тема 1, 3, 7 – 2,9 д.а.*).



ЧЕРКАСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
УПРАВЛІННЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ

вул. Смілянська, 131, м. Черкаси, 18000, тел./факс: (0472) 36-07-60, 63-77-64
Email: reform2010@ukr.net Код ЄДРПОУ 00733398

23.01.2018 № 04-18/756

На № _____ від _____

У спеціалізовану вчену раду Д
41.088.05 Одеської національної
академії харчових технологій по
захисту дисертації на здобуття
доктора економічних наук

Довідка
про впровадження науково-практичних результатів
дисертаційної роботи
Кустріч Лілії Олександрівни

Довідка видана Кустріч Лілії Олександрівні про те, що основні положення і результати дисертаційної роботи «Стратегічне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств» передані в управління агропромислового розвитку Черкаської обласної державної адміністрації.

На раді спеціалістів розглянуто пропозиції щодо необхідності впровадження стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. Зокрема, взято до уваги новий механізм формування стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства з застосуванням структурно-функціонального підходу, що представлений у вигляді складної, багаторівневої системи взаємозалежних механізмів різного походження: економічного; організаційного; мотиваційного; правового; політичного. Впровадження запропонованого механізму дозволить розглядати стратегічне управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства як складову і найактивнішу частину загальної системи стратегічного управління, що забезпечує необхідний вплив вищого менеджменту на виробничі і маркетингові фактори, від яких і залежить стан об'єкта управління. Пропозиції Кустріч Л.О. мають прикладний характер і прийняті до використання в практичній діяльності аграрних підприємств області.

Довідка видана для пред'явлення в спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05 Одеської національної академії харчових технологій.

Начальник управління агропромислового розвитку
Черкаської обласної державної адміністрації



І.Л. Колодка



**УПРАВЛІННЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ
УМАНСЬКОЇ РАЙОННОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ**

20300 м. Умань, вул. Задізна, 2а тел.ф.3-71-18, пр.3-32-18

№ 09-28/351 в/з 26.10.2014р

У спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05
Одеської національної академії харчових
технологій по захисту дисертацій на здобуття
наукового ступеня доктора економічних наук

ДОВІДКА
про впровадження науково-практичних результатів
дисертаційної роботи
Кустрін Лілії Олександрівни

Управління агропромислового розвитку Уманської районної державної адміністрації підтверджує, враховуючи практичну значимість наукових розробок докторанта Кустрін Л.О., необхідність впровадження та застосування методу дерева рішень в поєднанні з стратифікаційною регресією та скоринговими картами в аграрних підприємствах. Враховуючи те, що різні страги складної системи – національної економіки можуть мати різні набори даних, які відповідатимуть різним рівнянням регресії, використання дерева рішень та скорингових моделей дозволить підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств таким чином, щоб максимізувати ефективність їх господарської діяльності.

Крім того, саме дерева рішень дають можливість працювати як з кількісними, так і якісними даними, даними, які мають пропуски, ефекти незбалансованості, нелінійності, взаємного перекриття тощо. Скорингові карти дозволяють побудувати правила, згідно яких визначатимуться фактори, що створюють умови для ефективного використання ресурсного потенціалу аграрними підприємствами Уманського району. Вони були використані при розробці Стратегії розвитку Уманського району до 2020 року та рекомендовані для використання в господарській діяльності аграрних підприємств Черкаської області.

Довідка видана для пред'явлення в спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05 Одеської національної академії харчових технологій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Начальник
агропромислового
Уманської районної
адміністрації

управління
розвитку



В.О. Мовчанок



ЗВЕНИГОРОДСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ
УПРАВЛІННЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ

20200, Черкаська область, м. Звенигородка, проспект Шевченка, 63, тел./факс: 2-20-32
E-mail: zvenaagrofarm@ukr.net, ЄДРПОУ 06733470

№01-31/126 від 10.04.2018

У спеціалізовану вчену раду

Д 41.088.05

Одеської національної академії
харчових технологій

Довідка

**про впровадження наукових результатів дисертаційної роботи
Кустріч Л.О.**

На засіданні спеціалістів управління агропромислового розвитку Звенигородської районної державної адміністрації було заслухано доповідь Кустріч Л.О. про необхідність впровадження наукових результатів дисертаційної роботи у діяльність аграрних підприємств. Наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає у розробці теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій, спрямованих на вирішення регіональних стратегічних завдань формування та економічного розвитку підприємств аграрного сектору, створення організаційно-економічних механізмів управління ним на регіональному рівні.

Автор обґрунтувала систему заходів стратегічного управління щодо підвищення ефективності ресурсного потенціалу аграрних підприємств через виявлення факторів виробничої діяльності та профілювання кластерів за допомогою програмного забезпечення SAS Enterprise Miner, яка буде корисною для застосування в органах управління агропромисловим виробництвом в регіонах, оскільки дозволить виявити реальні потреби аграрних підприємств щодо державної підтримки та врахувати це при розробці програм та стратегій соціально-економічного розвитку регіонів, розробці інвестиційних карт.

Слід відмітити актуальність та своєчасність запропонованої автором моделі. На засіданні були обговорені основні рекомендації і пропозиції для впровадження їх у виробничо-господарську діяльність аграрних підприємств.

Довідка видана для пред'явлення у спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05 Одеської національної академії харчових технологій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

/Начальник управління
агропромислового розвитку



Ю.М.Піковський Ю.М.Піковський

Продовження додатка Л



ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО
АГРОФІРМА

БАЗИС
БАЗИС

20323 Україна, Черкаська обл., Уманський р-н, с.Кочубіївка
Код 00857048
р/р 26000196718 АТ «Райффайзен Банк Аваль» М. Київ
МФО 380805

ВИХ. № 1316/24 від 02.02.2017 р.

У спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05
Одеської національної академії харчових
технологій

Довідка
про впровадження науково-практичних результатів
дисертаційної роботи
Кустріч Лілії Олександрівни

Результати дисертаційної роботи Кустріч Лілії Олександрівни знайшли практичне застосування в діяльності ФГ «Агрофірма «Базис». Керівництво господарства відмічає актуальність та своєчасність запропонованих автором підходів до управління ресурсним потенціалом та підтверджує, що наукові розробки докторанта Кустріч Л.О. є необхідним інструментом, який дозволить підприємству підвищити ефективність діяльності із застосуванням розробленої нею організаційно-інформаційної моделі оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства за допомогою сучасного програмного засобу SAS Enterprise, де кожна група ресурсів, що формує ресурсний потенціал аграрного підприємства робить відповідний «внесок» у результативність господарської діяльності підприємства та має різні показники оцінювання ефективності використання, як кількісні, так і якісні. Усі ці показники взаємопов'язані й сукупно та поодинокі впливають на формування результату господарської діяльності підприємства – отримання максимального обсягу валової продукції чи доходу на одиницю витрачених ресурсів.

Довідка видана для представлення у спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05 Одеської національної академії харчових технологій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Голова ФГ «Агрофірма «Базис»



В.О. Осадчий

ДОЧІРНЄ ПІДПРИЄМСТВО
АГРОФІРМА

БАЙС-АГРО
ТОВ «АГРО ПОСІВНА КОМПАНІЯ»

КОД ЄДРПОУ - 30334495, ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПОД. № - 303344923237, № СВИДОЦТВА - 200098477, Р/Р - 26006500210499 В
ПАТ "КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК" МФО - 300614
Юридична та поштова адреса: 20351, Україна, Черкаська область, Уманський район, смт. Бабанка, вул. Леніна, 4
Тел. (04744) 3-79-05, телефакс (04744) 3-65-49

№ 913/12 від 14.09.2016

У спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05
Одеської національної академії харчових
технологій

**Довідка
про впровадження науково-практичних результатів
дисертаційного дослідження
Кустріч Лілії Олександрівни**

На раді спеціалістів ДП «Агрофірма «Байс-Агро» заслухано результати дослідження Кустріч Лілії Олександрівни на тему «Стратегічне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств».

Основні науково-практичні розробки, які запропонувала докторант у виконаній нею дисертаційній роботі, були впроваджені у виробничу діяльність підприємства для визначення його стратегічних пріоритетів та напрямів економічного розвитку.

Особливий інтерес викликало покрокове використання когнітивного моделювання, що дасть можливість вирішити задачу пошуку оптимальних співвідношень різних складових ресурсного потенціалу підприємства та одержання синергетичного ефекту від їх збалансованого використання для досягнення максимальної ефективності його виробничо-господарської діяльності

На нашу думку, застосування запропонованої методики стратегічного управління ресурсним потенціалом дозволить ДП «Агрофірма «Байс-Агро» розширити межі передбачення, підсилити прагматичність управління в довгостроковій перспективі й тим самим створити передумови для відповідної реакції підприємства на ті зміни, які часто не прогнозовані та відбуваються в зовнішньому середовищі.

Довідка видана для представлення у спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05 Одеської національної академії харчових технологій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Директор
ДП «Агрофірма «Байс-Агро»



А.І. Кисіль

Продовження додатка Л



УКРАЇНА

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

„Аграрій СВПП”

20322 вул. Центральна 1, с. Краснопілка, Уманський р-н., тел. (04744)99-2-24,

«19/13/13» 06.02. 2018 р

E – mail – agrariyk@ukr.net

У спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05 Одеської національної академії харчових технологій

Довідка

про впровадження науково-практичних результатів дисертаційної роботи Кустріч Лілії Олександрівни

Цією довідкою підтверджується, що отримані в дисертаційній роботі Кустріч Лілією Олександрівною методологічні та науково-теоретичні результати були використані в ТОВ «Аграрій СВПП» при розробці стратегічного плану розвитку підприємства.

Зокрема враховані пропозиції дисертанта щодо застосування:

- організаційно-інформаційної моделі оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства за допомогою сучасного програмного засобу SAS Enterprise;
- моделі із застосуванням методу дерева рішень в поєднанні із стратифікаційною регресією та скоринговими картами.

На нашу думку, застосування основних науково-практичних розробок набуває особливого значення для аналізу та оцінки ресурсного потенціалу ТОВ «Аграрій СВПП». Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що врахування теоретико-методологічних положень і рекомендацій дисертаційної роботи щодо удосконалення стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства дасть змогу підвищити ефективність управління підприємством.

Довідка видана для представлення у спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05 Одеської національної академії харчових технологій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Директор ТОВ «Аграрій СВПП»



П.В. Карачун



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
 вул. Інститутська, 1 м. Умань, Черкаська обл., 20305
 тел.: (04744) 4-69-89, 3-20-11 факс: (04744) 3-20-41, 3-53-18
 E-mail: udau@udau.edu.ua Web: www.udau.edu.ua КОД ЄДРПОУ 00493787

« 22 » 03. 2018 № 1954/448

На № _____ від _____

У спеціалізовану вчену раду Д 41.088.05
 Одеської національної академії харчових
 технологій

Довідка

Уманського національного університету садівництва
про впровадження наукових результатів дослідження
Кустрич Лілії Олександрівни
на тему «Стратегічне управління ресурсним потенціалом
аграрних підприємств»

Уманський національний університет садівництва повідомляє, що матеріали дослідження Кустрич Лілії Олександрівни, зокрема теоретичні положення щодо макроекономічних і організаційних передумов активізації використання стратегічного управління в аграрних підприємствах, тенденції розвитку ресурсного потенціалу в аграрних підприємствах, сучасні концепції стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, теоретичне обґрунтування методів стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств представляють науковий та навчально-методичний інтерес і використовуються у навчальному процесі при викладанні дисциплін «Управління ризиками в логістиці», «Фінансовий менеджмент», «Фінансові потоки в логістичних системах», «Контролінг», «Комунікативний менеджмент», а також мають практичне значення.

Викладені у дисертаційній роботі положення, інформаційно-аналітична база знайшли своє застосування при підготовці наукових звітів з науково-дослідних робіт, написанні монографії, наукових фахових статей, що включені до міжнародних наукометричних баз, збірниках наукових праць провідних університетів України, навчальних посібниках «Логістика АПК», «Управління проектами», «Фінансові потоки в логістичних системах», «Логістичний менеджмент».

Ректор



[Handwritten signature]

О.О. Непочатенко

Продовження додатка Л

**ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ
НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖНАРОДНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ І
ПРАВА»**

Адреса: вул. 49-ї Гвардійської
Херсонської дивізії, 37А,
м. Херсон,
Україна, 73039
тел./факс: (0552) 33-53-40
e-mail: mubip@mubip.org.ua
www.mubip.org.ua



Р/р 26006052209276
МФО 352479
ПАТ КБ "Приватбанк"
ОКПО 21307754

**INTERNATIONAL
UNIVERSITY OF BUSINESS
AND LAW**

Address: 49 Gvardeyskaya
Khersonskaya Divisia Street, 37A,
Kherson,
Ukraine, 73039
tel: (0552) 33-53-40
e-mail: mubip@mubip.org.ua
www.mubip.org.ua

Вих. № 1247/16 від 09.03.2017 р.
Вх. № _____ від _____ р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи

Кустріч Лілії Олександрівни на тему "Стратегічне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств" за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами.

Тема дисертаційної роботи Кустріч Лілії Олександрівни відповідає науковому напрямку Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний університет бізнесу і права». У межах тематики наукових досліджень при виконанні теми «Фінансово-економічний механізм сталого розвитку аграрних підприємств в умовах трансформації до СOT» (номер державної реєстрації 0109U002936), «Стратегічні напрями та пріоритети розвитку ринків АПК в умовах інтеграції та глобалізації» (номер державної реєстрації 0109U002937) автором визначено теоретичні аспекти засад стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрного сектору; проаналізовано сучасний стан та регіональні особливості функціонування й тенденції економічного розвитку ресурсного потенціалу; здійснено моделювання стратегічного управління та регіональне прогнозування економічного розвитку аграрного сектору; надано пропозиції з підвищення ефективності економічного розвитку ресурсного потенціалу.

Науково-практичні результати дослідження Кустріч Лілії Олександрівни щодо науково-методичного обґрунтування теоретичних та методологічних засад та практичних рекомендацій, спрямованих на вирішення регіональних стратегічних завдань формування та економічного розвитку аграрного сектору, створення організаційно-економічних механізмів управління ним доповідалися на конференціях, семінарах та нарадах, які проводилися у Приватному вищому навчальному закладі «Міжнародний університет бізнесу і права».

Довідка видана для подання у спеціалізовану вчену раду по місцю захисту докторської дисертації.

В.о. ректора
доктор економічних наук, професор

С. В. Білоусова
С.В. Білоусова

