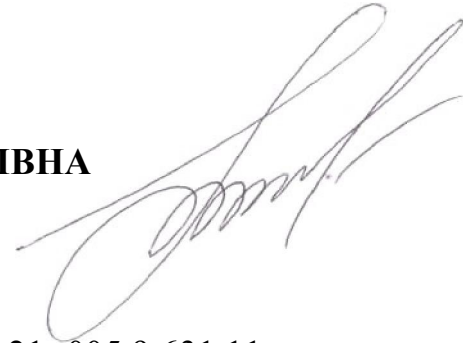


**Міністерство освіти і науки України
Одеська національна академія харчових технологій**

КУСТРІЧ ЛІЛІА ОЛЕКСАНДРІВНА



УДК 005.21+005.9:631.11

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового
ступеня доктора економічних наук

Одеса – 2018

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права» Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор
БІЛОУСОВА Світлана Валентинівна,
ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права», професор кафедри менеджменту.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
САХАЦЬКИЙ Микола Павлович
Одеська державна академія
будівництва і архітектури,
завідувач кафедри маркетингу;

доктор економічних наук, професор
НАУМОВ Олександр Борисович,
Херсонський національний технічний
університет, професор кафедри менеджменту
та маркетингу;

доктор економічних наук, професор
КРАСНОРУЦЬКИЙ Олексій
Олександрович Харківський національний
технічний університет сільського
господарства, професор кафедри організації
виробництва, бізнесу та менеджменту.

Захист відбудеться **10 липня 2018 р. о 14³⁰** годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.05 в Одеській національній академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, аудиторія А-234.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, читальний зал.

Автореферат розісланий **8 червня 2018 р.**

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Крупіца І.В.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

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., Артьомова 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 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 багатofакторного 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 поодиночі 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 необхідність відмови від старих схем класифікації методів управління, що призводить до недооцінки нових керівних тенденцій в управлінні в напрямку переходу на інноваційний шлях розвитку, підвищує актуальність перегляду існуючих раніше парадигм управління та побудови нової методології стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, що дозволить: 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.), 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, 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.), 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 41 сторінці. Основний зміст дисертаційної роботи становить 406 сторінок комп'ютерного тексту.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі «Теоретичні засади формування стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств» досліджені макроекономічні та організаційні передумови активізації використання стратегічного управління в аграрних підприємствах, визначені теоретичні основи стратегічного управління та тенденції розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств, встановлені сучасна концепція стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, проведене теоретичне обґрунтування методів стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств.

Дослідження результатів реформування економіки на макрорівні неминуче 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.

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.

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.

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 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.

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. 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.

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.

У другому розділі «Методологічні підходи до формування механізмів

стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств» досліджена технологія стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, обґрунтована концепція й принципи формування системи цілей і стратегій щодо розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств, визначена методологія формування комплексного механізму стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, встановлені методологічні аспекти оцінки конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах обмеженої інформації.

Сучасна технологічна схема стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства, на відміну від традиційно прийнятого, 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 співвідпорядкованості всіх видів управління та циклічності супроводжуваних процедур за використання наявних стандартних програм по бізнес-процесах).

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». 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 необхідний обсяг ресурсів не може бути мобілізований, потрібно або переглянути методи управління, або знову змінити цілі управління (рис. 1).

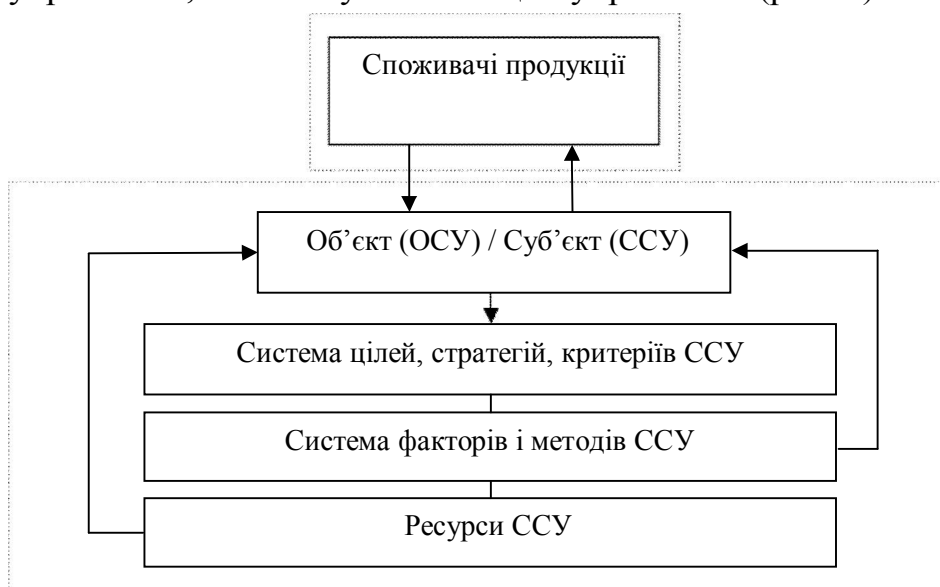


Рис. 1. Алгоритм поелементного формування складу та структури механізму стратегічного управління аграрним підприємством

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.

На практиці ці механізми настільки щільно взаємопов'язані між собою, що важко виділити фактор, який би не включався в інший механізм стратегічного управління та не мав би зв'язку з іншими факторами. Тому виокремлення механізмів стратегічного управління за принципом однорідності здійснюється тільки за наявності в них головних ознак: економічних, організаційних, мотиваційних, правових, політичних.

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 мети діяльності підприємства та виживання його у перспективі в умовах конкуренції. Виходячи з цього, до складу комплексного механізму стратегічного управління підприємством нами включені наступні механізми стратегічного управління (табл. 1).

Таблиця 1

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

Ми вважаємо, що змодельований нами варіант комплексного механізму стратегічного управління здатний забезпечувати досягнення стратегічних цілей при різних умовах функціонування підприємства.

У третьому розділі «**Особливості стратегічного управління та ефективність використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств**» визначений сучасний стан системи управління земельно-ресурсним потенціалом аграрних підприємств, встановлені особливості стратегічного управління трудовим потенціалом в аграрній сфері, проведена діагностика та оцінка фінансового потенціалу підприємств галузі сільського господарства, досліджені особливості використання матеріально-технічних ресурсів у аграрній сфері.

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 (табл. 2).

Таблиця 2

Індексна оцінка економічного стану земельно-ресурсного потенціалу аграрних підприємств Черкаської області за 2017 р.

Найменування	індекс				Показник земельно-ресурсного потенціалу
	бонітету с.-г. угідь	технологічних 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

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.

Дослідження особливостей використання трудових ресурсів та продуктивність праці у сфері сільського господарства дало змогу дійти висновків, що одним з найбільш важливих показників ефективності діяльності сільгосппідприємств 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.

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 (табл. 3).

На даний час, незважаючи на розширення державної підтримки, більшість сільськогосподарських підприємств Черкаської області не має можливості здійснювати відтворення сільськогосподарської техніки на необхідному рівні.

Таблиця 3

Парк основних видів техніки в аграрних підприємствах Черкаської області
за 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
кукурудозбиральні	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
Жниварки 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

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% (табл. 4).

Таблиця 4

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
В 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
В 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
В розрахунку 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

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.

Для вирішення даної проблеми необхідно вжити таких заходів: удосконалювати методику державної підтримки; субсидувати частину вартості сільськогосподарської техніки; залучати додаткових інвесторів в галузь шляхом створення системи 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 загалом, 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.

На нашу думку, у середньостроковій перспективі в сільському господарстві буде спостерігатися зниження економіко-технологічних показників. Вказане явище зумовлене адаптацією економіки до відкритих ринків і загостренням конкуренції з боку зарубіжних виробників.

У четвертому розділі «Моделювання та прогнозування ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств» проведене дослідження закономірностей використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств, проаналізовані проблеми побудови моделей для прогнозування використання ресурсного потенціалу підприємства, проведений вибір методів побудови моделей для моделювання ефективності використання ресурсного потенціалу, здійснене прогнозування ефективності 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, 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, як 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. 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. 5).

Таблиця 5

Порівняння економічної ефективності сільського господарства
в Україні та в Черкаській області

Показники	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відхи- лення (+,-)
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, що 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
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

Аналіз цих показників свідчить про те, що у 2012-2016 рр. сільськогосподарське виробництво демонструє позитивні тенденції щодо економічної ефективності виробництва.

Загалом оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу базується на системі показників, які можна згрупувати за напрямками використання виробничих ресурсів. Ефективність використання ресурсного 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. Організаційно-інформаційну модель оцінки використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств представлено на рис. 2.



Рис. 2. Організаційно-інформаційна модель оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства

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 й сукупно та поодиноці впливають на формування результату господарської діяльності підприємства – отримання максимального обсягу валової продукції чи доходу на одиницю витрачених ресурсів.

Неодноразово змінювалася методика статистичних спостережень, розрахунку окремих показників, наприклад, вартості валової продукції сільського господарства у порівнянних цінах, а деякі спостереження, зокрема, 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.

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.

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.

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.

У п'ятому розділі **«Удосконалення управління ефективністю використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств»** досліджене стратегічне управління ефективністю використання ресурсного потенціалу підприємства, визначені перспективи розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств у структурі економіки регіону, сформована оптимізація використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств на рівні регіону, досліджене формування напрямів державної підтримки розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських структур.

Дослідження показали, що 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» Уманського району Черкаської області, показники ефективності виробничо-господарської діяльності якого є одними з найкращих в районі. ДП «Агрофірма «Байс-Агро» 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. 6).

Таблиця 6

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

За допомогою ймовірнісного моделювання встановлено, що найбільш значущими для подальшого дослідження 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.

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. 7).

Таблиця 7

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 раціональних норм споживання; - зростання сукупних доходів та заощаджень домогосподарств; - зростання середнього розміру пенсії. 	<ul style="list-style-type: none"> - випередження 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.

Подальший відбір факторів у даній задачі виконано за допомогою дворівневого багатокритеріального аналізу, оскільки має місце значна кількість різноспрямованих факторів, що впливають на розвиток системи.

Згідно побудованих сценаріїв підвищення ефективності 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.

Для подальшої побудови сценаріїв розвитку ресурсного потенціалу підприємства за впливу визначених факторів та чинників було використано методика, 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. 8.

Таблиця 8

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

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 р. в області створені та зареєстровані 104 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативи, з них: 21 – багатофункціональний, 41 – з розведення кролів, 20 –молочарські, 4 – з обробітку землі та збирання врожаю, 7 – заготівельно-збутові та 11 – переробні. 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 будівництві, хімічній промисловості, транспорті, харчовій промисловості та міжгалузевого впливу цього ефекту (рис. 3).



Рис. 3. Схема формування синергетичного ефекту від оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємства шляхом мобілізації внутрішніх резервів

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.

Найбільш ймовірним сценарієм розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств (на рівні регіону) є помірний сценарій, за якого серед основних джерел 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 її реалізації, узгодивши її з відповідними державними й 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.

Тому 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. А 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 (рис. 4).



Рис. 4. Схема системної взаємодії при запровадженні бюджетування відтворення та розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств

Запровадження бюджетування у системі відтворення та розвитку ресурсного потенціалу сільськогосподарського виробництва дозволить оптимізувати взаємодію «регіони-центр», забезпечити адаптивність та ціле орієнтованість 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.

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.

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. Доведено та теоретично обґрунтовано доцільність впровадження нового стратегічного інструментарію для прийняття управлінських рішень. Відмова від старих схем класифікації методів стратегічного управління призводить до недооцінки нових керівних тенденцій в управлінні. Усе це підвищує актуальність 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. Все це 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 прогностичної 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 співвідпорядкованості 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.

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. Кустріч 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**

базу: 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. Рульєва. – 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&hl=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.: Школьний 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. Кrynські. – 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 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. Кустрич 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. Кустрич Л.О. Методологічні аспекти управління грошовими потоками підприємства / Л.О. Кустрич // Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи: Колективна монографія. – Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, 2011. – С. 30-35. (0,39 д.а.).

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

66. Кустрич Л.О. Роль комунікацій в діяльності менеджера / Л.О. Кустрич // 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. Кустрич, 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., 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. Кустрич Л.О. Фінансові потоки в логістичних системах: навч. посібник / Л.О. Кустрич, 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. Школьник, Л.О. Кустрич, Л.П. Альошкіна. – Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. – 348 с. (*особистий внесок: тема 1, 3, 7 – 2,9 д.а.*).

АНОТАЦІЯ

Кустрич Л.О. Стратегічне управління потенціалом аграрних підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), Одеса, 2018.

Дисертацію присвячено розробці теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій зі стратегічного управління потенціалом аграрних підприємств.

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.

Дослідження результатів реформування економіки на макrorівні неминуче 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.

Враховуючи те, що різні страти складної системи – національної економіки можуть мати різні набори даних, які відповідатимуть різним рівнянням регресії, використання дерев 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.

Ключові слова: стратегічне управління, ресурсний потенціал, аграрні підприємства, методологічні підходи, матеріально-технічні ресурси, державна підтримка.

АННОТАЦИЯ

Кустрич Л.А. Стратегическое управление потенциалом аграрных предприятий. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности), Одесса, 2018.

Диссертация посвящена разработке теоретико-методологических основ и практических рекомендаций по стратегическому управлению потенциалом аграрных предприятий.

Важным направлением общей концепции трансформации украинской экономики является изучение и адаптация к существующей системе управления с целью повышения эффективности функционирования экономической системы в аграрных предприятиях.

Многочисленные исследования показывают неэффективность старых подходов, но появляющиеся новые не взаимосвязаны в единую систему и зачастую разрознены. Они направлены на решение конкретных управленческих задач и поэтому не преследуют цель выявления внутренней проблемы. Поэтому

необходимо внедрять в практику стратегическое управление и планирование. Под термином «механизмы стратегического управления» понимается «организационная часть системы управления аграрным предприятием, обеспечивающим реальное влияние высшего менеджмента на конъюнктурные внешние и внутренние факторы маркетинговой среды предприятия с целью достижения его долгосрочной стратегической цели».

Разработанный и предложенный комплекс механизмов стратегического управления соответствует этому определению и представлен в виде сложной, многоуровневой системы взаимосвязанных механизмов различного происхождения: экономического (экономические механизмы), организационного (организационные механизмы), мотивационного (мотивационные механизмы), правового (правовые механизмы), политического (политические механизмы). Эти механизмы мы рассматриваем как самую активную составляющую часть общей системы стратегического управления, что обеспечивает необходимое воздействие высшего менеджмента на производственные и маркетинговые факторы, от влияния которых и зависит состояние объекта управления.

Исследование результатов реформирования экономики на макроуровне неизбежно побуждает к необходимости афиширования существенных изменений в управлении на уровне предприятий. Это обусловлено тем, что управление предприятиями становится все более сложным, ведь оно реализуется в условиях нестабильности, сохраняется в экономике, с неясной перспективой и неопределенностью в будущей конъюнктуре рынков.

Одним из наиболее важных показателей эффективности деятельности сельхозпредприятий является производительность труда. Рост производительности труда и обеспечение на этой основе устойчивого развития сельскохозяйственного сектора является приоритетной задачей экономики Украины. Только высокая производительность труда может обеспечить наращивание объемов валового внутреннего продукта, достижение устойчивого экономического роста и повышение доходов населения.

Учитывая, что различные страты сложной системы – национальной экономики могут иметь различные наборы данных, которые будут отвечать различным уравнениям регрессии, использование деревьев решений и скоринговых моделей позволит повысить эффективность использования ресурсного потенциала аграрных предприятий таким образом, чтобы максимизировать эффективность их хозяйственной деятельности за счет увеличения урожайности сельскохозяйственных культур, улучшения финансового состояния предприятий, снижения затрат на реализацию продукции. Кроме того, именно деревья решений дают возможность работать как с количественными, так и качественными данными, данными которые имеют пробелы, эффекты несбалансированности, нелинейности, взаимного перекрытия и т.д., а также возможность строить близкие структуры независимо от порядка измерения переменных.

Ключевые слова: стратегическое управление, ресурсный потенциал, аграрные предприятия, методологические подходы, материально-технические ресурсы, государственная поддержка.

SUMMARY

Kustrich L.O. Strategic management of potential of agrarian enterprises. – Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

Thesis for a Doctor of Economics degree by specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by Types of Economic Activity), Odesa, 2018.

The dissertation is devoted to the development of theoretical and methodological principles and practical recommendations for strategic management of the potential of agrarian enterprises.

An important direction of the general concept of transforming the Ukrainian economy is the study and adaptation to the existing management system in order to increase the efficiency of the functioning of the economic system in agrarian enterprises.

The study of the results of the reform of the economy at the macro level inevitably leads to the need to postpone significant changes in management at the enterprise level. This is due to the fact that the management of enterprises is becoming more and more complex, because it is implemented in the conditions of instability, which is stored in the economy, with an uncertain prospect and uncertainty in the future market conjuncture.

Given that the various strata of a complex system-the national economy-may have different data sets corresponding to different regression equations, the use of decision trees and scorecard models will increase the efficiency of utilizing the resource potential of agrarian enterprises in such a way as to maximize the efficiency of their economic activities, due to increase of crop yields, improvement of financial condition of enterprises, decrease of expenses for the sale of products. In addition, it is the decision tree that allows you to work with both quantitative and qualitative data, data with gaps, effects of imbalance, nonlinearity, mutual overlap, etc., as well as the ability to build close structures regardless of the order of measurement of variables.

Key words: strategic management, resource potential, agrarian enterprises, methodological approaches, material and technical resources, state support.

Підписано до друку 08.05.2018 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний.
Гарнітура «Times New Roman». Друк офсетний. Ум.-друк. арк. 0,9. Зам. № 535.
Наклад 100 прим.
Надруковано з готових оригінал-макетів ФОП Попова Н.М.,
м. Одеса, вул. Палубна, 9/4. Тел. 777-80-61

