

Головний редактор:

Клименко А. П.,

ректор Чорноморського національного університету імені Петра Могили, д.т.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, Президент Асоціації університетів України

Заступники головного редактора:

Федоренко В. Г.,

д.е.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, академік УАН

Смелянов В. М.,

д.держ.упр., професор, директор Інституту державного управління Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Норд Г. А.,

к. е. н., професор, професор кафедри фінансів і кредиту Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Відповідальний секретар:

Кучеренко Г. Б.

Члени редакційної колегії:

Антонова А. В., д.держ.упр., професор, завідувач кафедри обліку і аудиту Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Бакуменко В. Д., д.держ.упр., професор, проректор з наукової роботи Академії муніципального управління

Бистряков І. К., д.е.н., професор, завідувач відділу ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України»

Великий Ю. В., д.е.н., професор кафедри обліку і аудиту Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Гайдучук І. П., к.е.н., науковий співробітник науково-дослідної лабораторії менеджменту ФММ НТУУ «КПІ»

Горлачук В. В., д.е.н., професор, завідувач кафедри Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Дацій Н. В., д.держ.упр., доцент, професор кафедри Академії муніципального управління

Дацій О. І., д.е.н., професор, заслужений працівник освіти України

Денисенко М. П., д.е.н., професор, професор кафедри Київського національного університету технологій та дизайну

Анджей Стельмах, доктор політичних наук, професор, завідувач кафедри політичних систем Університету імені Адама Міцкевича (м.Познань, Польща)

Тадеуш Валлас, доктор політичних наук, професор, декан факультету політичних наук та журналістики Університету імені Адама Міцкевича (м.Познань, Польща)

Джерзі Бабяк, доктор політичних наук, професор, заступник декана факультету політичних наук та журналістики Університету імені Адама Міцкевича (м.Познань, Польща)

Івашова А. М., д.держ.упр., професор, завідувач кафедри Академії митної служби України

Кальниць Ю. Г., д.держ.упр., с.н.с., професор кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при президентові України

Коваль Г. В., д.держ.упр., завідувач кафедри, професор кафедри соціальної роботи, управління і педагогіки Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Кузьменко О. Б., д.е.н., професор, заступник декана Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Кураташвілі А. А., д.е.н., професор факультету Бізнестехнологій, Грузинський технічний університет (Тбілісі, Грузія), Академік і Віце-Президент Міжнародної Академії соціально-економічних наук, Міжнародної Академії політичного менеджменту, Міжнародної Академії Юридичних наук, дійсний член Нью-Йоркської Академії наук

Плеханов А. О., д.держ.упр., доцент, завідувач кафедри державної служби Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Савченко О. Ф., д.е.н., професор, професор кафедри Полтавського університету економіки та торгівлі

Сиченко В. В., д.держ.упр., доцент, завідувач кафедри Дніпровського державного аграрного університету

Сорока С. В., д.держ.упр., професор кафедри місцевого самоврядування, регіонального розвитку та політичної аналітики Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Сорока М. П., д.держ.упр., професор, народний депутат України

Федоренко С. В., доцент кафедри інформаційних систем і технологій ШК ДСЗУ, академік академії будівництва України, к.т.н., доцент

Чорна А. О., д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів оподаткування і підприємництва Вінницького інституту конструювання одягу та підприємництва

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 23 грудень 2019 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.

Виходить 2 рази на місяць.

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук з

ЕКОНОМІКИ

(наказ Міністерства освіти і науки України

№ 747 від 13.07.2015)

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво КВ № 23727-13567ПП від 17.12.2018 року
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: **23892**

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 537-14-33

Тел./факс: (044) 458-10-73

E-mail: economy_2008@ukr.net

www.investplan.com.ua

Засновники:

Чорноморський національний університет імені Петра Могили,

ТОВ "ДКС Центр"

Видавець:

ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою Чорноморського національного університету імені Петра Могили 12.12.19 р.

Підписано до друку 12.12.19 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 28,7.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1212/2.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2018

Головний редактор:

Клименко А. П.,
ректор Чорноморського національного
університету імені Петра Могили, д.т.н.,
професор, Заслужений діяч науки і
техніки України, Президент Асоціації
університетів України

Заступники головного редактора:

Федоренко В. Г.,
д.е.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки
України, академік УАН
Ємельянов В. М.,
д.держ.упр., професор, директор Інституту держав-
ного управління Чорноморського національного
університету імені Петра Могили
Бистряков І. К.,
д.е.н., професор, завідувач відділу ДУ «Інститут
економіки природокористування та сталого роз-
витку НАН України»

Відповідальний секретар:

Кучеренко Г. Б.

Члени редакційної колегії:

Антонова А. В., д.держ.упр., професор, завідувач кафедри обліку
і аудиту Чорноморського національного університету імені Пет-
ра Могили
Антонов А. В., д.держ.упр., доцент кафедри соціальної роботи,
управління і педагогіки Чорноморського національного універ-
ситету імені Петра Могили
Бакуменко В. Д., д.держ.упр., професор, проректор з наукової
роботи Академії муніципального управління
Беглиця В. П., д.держ.упр., доцент, проректор з наукової роботи
Чорноморського національного університету імені Петра Могили
Великий Ю. В., д.е.н., професор Чорноморського національного
університету імені Петра Могили
Горлачук В. В., д.е.н., професор, завідувач кафедри Чорномор-
ського національного університету імені Петра Могили
Дачій Н. В., д.держ.упр., доцент, професор кафедри Академії му-
ніципального управління
Дачій О. І., д.е.н., професор, завідувач кафедри Академії
муніципального управління
Анджей Стельмах, доктор політичних наук, професор, завідую-
чий кафедрою політичних систем Університету імені Адама Міцке-
вича (м.Познань, Польща)
Табеуш Валлас, доктор політичних наук, професор, декан факульт-
ету політичних наук та журналістики Університету імені Адама
Міцкевича (м. Познань, Польща)
Джерзі Бабяк, доктор політичних наук, професор, заступник де-
кану факультету політичних наук та журналістики Університету
імені Адама Міцкевича (м.Познань, Польща)
Євтушенко О. Н., д.політ.н., професор, завідувач кафедри місце-
вого самоврядування, регіонального розвитку та політичної ана-
літики Чорноморського національного університету імені Пет-
ра Могили
Івашова А. М., д.держ.упр., професор, завідувач кафедри Академії
митної служби України
Кальниш Ю. Г., д.держ.упр., с.н.с., професор кафедри парламен-
таризму та політичного менеджменту Національної академії дер-
жавного управління при президентові України
Коваль Г. В., д.держ.упр., завідувач кафедри, професор кафедри
соціальної роботи, управління і педагогіки Чорноморського на-
ціонального університету імені Петра Могили
Кузьменко О. Б., д.е.н., професор, заступник декана Чорномор-
ського національного університету імені Петра Могили
Кураташвілі А. А., д.е.н., професор факультету Бізнестехно-
логій, Грузинський технічний університет (Тбілісі, Грузія), Ака-
демік і Віце-Президент Міжнародної Академії соціально-еко-
номічних наук, Міжнародної Академії політичного менеджменту,
Міжнародної Академії Юридичних наук, дійсний член Нью-
Йоркської Академії наук
Міщенко К. С., к. н. з держ. упр., доцент кафедри публічного
управління та адміністрування Інституту підготовки кадрів
державної служби зайнятості України
Плеханов А. О., д.держ.упр., доцент, завідувач кафедри держав-
ної служби Чорноморського національного університету імені
Петра Могили
Савченко О. Ф., д.е.н., професор, професор кафедри Полтавсько-
го університету економіки та торгівлі
Сиченко В. В., д.держ.упр., доцент, завідувач кафедри Дніпров-
ського державного аграрного університету
Софок С. В., д.держ.упр., професор кафедри місцевого самовря-
дування, регіонального розвитку та політичної аналітики Чорно-
морського національного університету імені Петра Могили
Софок М. П., д.держ.упр., професор, народний депутат України
Стоян О. Ю., д.держ.упр., в.о. завідувача кафедри, доцент
кафедри менеджменту Чорноморського національного
університету імені Петра Могили

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 23 грудень 2019 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.

Виходить 2 рази на місяць.

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

*Журнал включено до переліку наукових фахових
видань України, в яких можуть публікуватися
результати дисертаційних робіт на здобуття
наукових ступенів доктора і кандидата наук з*

ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(наказ Міністерства освіти і науки України

№ 1528 від 29.12.2014)

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво КВ № 23727-13567ПП від 17.12.2018 року
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: 23892

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 537-14-33

Тел./факс: (044) 458-10-73

E-mail: economy_2008@ukr.net

www.investplan.com.ua

Засновники:

**Чорноморський національний університет
імені Петра Могили,
ТОВ "ДКС Центр"**

Видавець:

ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою
редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть
автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою Чорноморського
національного університету
імені Петра Могили 12.12.19 р.

Підписано до друку 12.12.19 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 28,7

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1212/2.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2018

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 23 грудень 2019 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Горіна Г. О.

Терархічна кластеризація регіональних ринків готельних послуг України за інфраструктурними складовими 5

Харченко Н. В., Голованова І. А., Костріков А. В.

Економічний розвиток держави і здоров'я працюючих 11

Олешко А. А., Усатенко А. О.

Формування та розвиток цифрової компетентності персоналу 16

Ажман І. А., Сливка Д. О.

Тенденції стану фінансування інноваційної діяльності в Україні 20

Волошко Н. О., Курінна І. Г.

Міжнародна економічна інтеграція: концепція багатofакторної моделі становлення та розвитку 24

Марчук Ю. М.

Фінансове забезпечення ведення лісового господарства: диверсифікація пріоритетів та джерел 29

Журавльова Т. О.

Банківське кредитування сільськогосподарських підприємств 35

Топчій О. О.

Модернізація сфери житлово-комунального господарства: соціально-безпекові та еколого-економічні аспекти 42

Соколовська І. П.

Стагнація корпоративного кредитування та шляхи її подолання 47

Кирилюк І. М.

Розвиток спеціалізованого виробництва як чинник ефективного управління якістю продукції тваринництва 52

Мельник А. Г., Мельник О. І., Філіпчук Н. В., Болехівський О. Д.

Терархічні особливості розмежування підприємницької діяльності в Україні 59

Ковальчук Н. О., Федішин М. П., Жаворонок А. В.

Теоретичні аспекти аналізу складу, структури активів та джерел їх фінансування 64

Яремчук Н. В.

Продовольча безпека як стратегічний пріоритет аграрної політики та основа національної безпеки держави 70

Фурман І. В., Гонтарук Я. В.

Теоретичні основи формування стратегії розвитку аграрних підприємств зернового напрямку 80

Поліщук А. М.

Екологічне оподаткування скидів забруднюючих речовин безпосередньо у водні об'єкти в контексті інвестиційного забезпечення модернізації індустрії очищення зворотних вод: регіональні аспекти 88

Жукова А. М., Платонов В. І.

Система управління економічною безпекою підприємств 93

Шелест О. А., Сарана О. С.

Аналіз ключових індикаторів фінансової децентралізації в Україні та Харківській області 99

Державне управління

Мороз В. М.

Організаційно-правовий механізм державно-управлінського впливу: зміст та характеристика категорії 106

Загурська-Антонюк В. Ф.

Гендерне питання у державному управлінні 115

Ярвовой Т. С.

Роль лобізму в процесі становлення та розвитку системи державного управління в Україні: 2000—2004 роки — період пробудження протестних настроїв українського народу 121

Марушева О. А.

Науково-методичні основи аналізу функцій органів влади, які здійснюють регулювання та управління у галузі будівництва 127

Терещенко Д. А.

Розвиток правового механізму державного управління формуванням людського капіталу в Україні 132

Білозір О. В.

Проблеми соціального страхування та системи соціальної захищеності країни в умовах європейської інтеграції 140

Задосенко К. О.

Законодавство Європейського Союзу у сфері забезпечення політики гендерної рівності: досвід для України 144

Марван Музхер Хуссейн Музхер

Проблеми та перспективи розвитку державної політики у сфері банківського проектного фінансування 151

Василенко А. І.

Дослідження досвіду Китайської Народної Республіки у сфері управління "розумними містами" 157

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 23 / 2019

CONTENTS:

Economy

Gorina G.

HIERARCHICAL CLUSTERING OF REGIONAL HOTEL SERVICES MARKETS IN UKRAINE BY INFRASTRUCTURE COMPONENTS 5

Kharchenko N., Golovanova I., Kostrikov A.

ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE STATE AND HEALTH OF WORKING PERSONS 11

Oleshko A., Usatenko A.

FORMATION AND DEVELOPMENT OF DIGITAL COMPETENCE OF STAFF 16

Azhaman I., Slyvka D.

TRENDS IN THE STATE OF FINANCING INNOVATIVE ACTIVITY IN UKRAINE 20

Voloshko N., Kurinna I.

INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION: THE CONCEPT OF A MULTIFACTOR MODEL OF FORMATION AND DEVELOPMENT 24

Marchuk Yu.

FINANCIAL SUPPORT FOR FOREST MANAGEMENT: DIVERSIFICATION OF PRIORITIES AND SOURCES 29

Zhuravlova T.

BANK LENDING OF AGRICULTURAL ENTERPRISES 35

Topchii O.

MODERNIZATION OF THE HOUSING AND COMMUNAL SERVICES SECTOR: SOCIAL SECURITY AND ECOLOGICAL-ECONOMIC ASPECTS 42

Sokolovska I.

CORPORATE LENDING STAGNATION AND WAYS TO OVERCOME 47

Kyryliuk I.

DEVELOPMENT OF SPECIALIZED PRODUCTION AS A FACTOR OF THE LIVESTOCK PRODUCTS EFFECTIVE QUALITY MANAGEMENT 52

Melnyk A., Melnyk O., Philipchuk N., Bolehivskyu O.

HIERARCHICAL FEATURES OF DELIMITATION OF ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE 59

Kovalchuk N., Fedyshyn M., Zhavoronok A.

THEORETICAL ASPECTS OF THE ANALYSIS OF THE COMPOSITION, STRUCTURE OF ASSETS AND SOURCES OF THEIR FINANCING 64

Yaremchuk N.

FOOD SECURITY AS A STRATEGIC PRIORITY OF AGRARIAN POLICY AND THE BASIS OF THE NATIONAL SECURITY OF THE STATE 70

Furman I., Gontaruk Y.

THEORETICAL BASIS OF FORMATION OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY 80

Polishchuk L.

ENVIRONMENTAL ASSESSMENT OF POLLUTANT DISCHARGES DIRECTLY INTO WATER BODIES IN THE CONTEXT OF INVESTMENT SUPPORT FOR THE MODERNIZATION OF THE WASTEWATER TREATMENT INDUSTRY: REGIONAL ASPECTS 88

Zhukova L., Platonov V.

ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT SYSTEM 93

Shelest O., Sarana O.

THE ANALYSIS OF FINANCIAL DECENTRALIZATION KEY INDICATORS IN UKRAINE AND KHARKIV REGION 99

Public administration

Moroz V.

ORGANIZATIONAL AND LEGAL MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATIONAL INFLUENCE: CONTENT AND CHARACTERISTICS OF THE CATEGORY 106

Zagurska-Antoniuk V.

GENDER IN PUBLIC ADMINISTRATION 115

Yarovoi T.

THE ROLE OF LOBBYING IN THE PROCESS OF FORMATION AND DEVELOPMENT PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEMS IN UKRAINE: 2000—2004 — A PERIOD OF AWAKENING THE PROTEST SENTIMENT OF THE UKRAINIAN PEOPLE 121

Marusheva O.

SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL BASES FOR ANALYZING FUNCTIONS OF THE AUTHORITIES THAT REGULATE AND ADMINISTER THE CONSTRUCTION SECTOR 127

Tereshchenko D.

DEVELOPMENT OF LEGAL MECHANISM OF GOVERNMENT CONTROL IN HUMAN CAPITAL FORMING IN UKRAINE 132

Bilozir O.

PROBLEMS OF SOCIAL INSURANCE AND THE SYSTEM OF SOCIAL PROTECTION OF THE COUNTRY IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION 140

Zadoienko K.

EUROPEAN UNION LEGISLATION IN THE AREA OF GENDER EQUALITY POLICY: EXPERIENCE FOR UKRAINE 144

Marvan Muzher Hussein Muzher

PROBLEMS AND PROSPECTS OF PUBLIC POLICY DEVELOPMENT IN THE FIELD OF BANK PROJECT FINANCING 151

Vasylenko A.

RESEARCH OF THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA SMART CITIES MANAGEMENT EXPERIENCE 157

УДК 338.43:633.1

І. В. Фурман,

к. е. н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця

ORCID ID: 0000-0002-9923-555X

Я. В. Гонтарук,

*асистент кафедри аграрного менеджменту,**Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця*

ORCID ID: 0000-0002-7616-9422

DOI: 10.32702/2306-6814.2019.23.80

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕРНОВОГО НАПРЯМУ

I. Furman,

PhD in Economics, Associate Professor (docent) of the Department of Administrative Management and Alternative Energy Sources, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia

Y. Gontaruk,

assistant of the Department of Agrarian Management, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia

THEORETICAL BASIS OF FORMATION OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується докорінною зміною умов функціонування організації, що обумовлюється підвищенням рівня мобільності зовнішніх чинників та посиленням їх впливу на внутрішнє середовище. Тому ефективна діяльність та подальший розвиток підприємств та установ повинні базуватися на принципах стратегічного управління, яке має вирішувати задачі забезпечення майбутньої життєдіяльності за рахунок постійного додержання балансу їх потенціалу з оточенням. У статті проаналізовано наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених із ключових питань щодо визначення сутності стратегії розвитку аграрних підприємств. Досліджено сутність, зміст, процес стратегічного управління аграрними підприємствами та узагальнено методи управління ними. Проаналізовано та означено оптимальні форми організаційних структур управління аграрними підприємствами. Охарактеризовано основи функціонування системи управління приватними аграрними підприємствами. Розроблено та аргументовано заходи щодо підвищення ефективності процесу стратегічного управління аграрними підприємствами зернового напрямку.

The current stage of development of the Ukrainian economy is characterized by a fundamental change in the conditions of functioning of the organization, which is caused by an increase in the level of mobility of external factors and an increase in their influence on the internal environment. Therefore, the effective activity and further development of enterprises and institutions should be based on the principles of strategic management, which should solve the problems of ensuring future life by constantly maintaining the balance of their potential with the environment. The value of developing a strategy that enables a firm to survive in the long run is extremely important. In the face of fierce competition and the rapidly changing market situation, it is very important not only to focus on the internal state of affairs of the firm, but also to develop a long-term strategy that would allow it to keep up with the changes taking place in the external environment. The strategy helps the enterprise to choose its rational path of development and to create the most important advantages in its functioning: it prepares it for changes in the external environment; associates its resources with changes in the environment; clarifies problems that arise; coordinates the work of different structural units; improves control at the enterprise. The writings of foreign and domestic authors present a

very detailed examination of the range of issues of formation, evaluation and choice of strategy, but in general, the development of economic science in this area is logical to consider fragmentary in the form of a weak level of systematization of accumulated knowledge. The article analyzes the scientific researches of domestic and foreign scientists on the key issues in determining the essence of agrarian enterprise development strategy. The essence, content, process of strategic management of agrarian enterprises are investigated and the methods of their management are generalized. The optimal forms of organizational structures of management of agricultural enterprises are analyzed and determined. The basics of functioning of the management system of private agricultural enterprises are characterized. Measures to improve the efficiency of the process of strategic management of agrarian enterprises of the grain direction have been developed and substantiated.

Ключові слова: розвиток, стратегія, аграрне підприємство, стратегічне управління, логістичне управління.

Key words: development, strategy, agrarian enterprise, strategic management, logistic management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Організаційна структура системи управління аграрними підприємствами повинна враховувати індивідуальні особливості господарювання кожного з них, оптимізувати економічні інтереси господарюючих суб'єктів, тому що в ринкових умовах їх життєздатність залежить насамперед від якості управлінських рішень та стійкості системи управління до коливань зовнішнього середовища. Взагалі методологічне, методичне та практичне вирішення проблем стратегічного управління підприємствами аграрної сфери АПК з урахуванням трансформації відносин власності виступає першочерговим завданням за сучасних умов.

Розвиток приватних аграрних підприємств, їх пристосування до ринкових умов господарювання потребує ефективного управління. За цих умов менеджмент як виробничий ресурс аграрних підприємств набуває особливого значення, водночас принципово змінюється система управління аграрним підприємством. Поряд з трьома іншими основними виробничими ресурсами — землею, працею і капіталом — менеджмент стає ключовим елементом економічної системи підприємства.

МЕТА І ЗАВДАННЯ

Дослідити та уточнити сутність, зміст і процес стратегічного управління аграрними підприємствами, узагальнити та систематизувати методи управління ними. Проаналізувати та визначити оптимальні форми організаційних структур управління аграрними підприємствами. Охарактеризувати основи функціонування системи управління приватними аграрними підприємствами. Розробити та обґрунтувати заходи щодо підвищення ефективності процесу стратегічного управління аграрними підприємствами зернового напрямку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Над вирішенням проблеми стратегічного розвитку аграрних підприємств працювали багато вітчизняних науковців, серед яких Дем'яненко С.І. [10], Крикавський Є.В. [8], Месель-Веселяк В.Я. [17], Рябоконь В.П. [18], Покропивний С.Ф. [16], Колот В.М. [16], Макаренко М.В. [9], Малік М.Й. [5], Лупенко Ю.О. [15], Саблук П.Т. [15],

Шпикуляк О.Г. [21] та інші. Їх внесок важко недоцінити, проте ми дотримуємося думки, що це питання останнім часом не знаходить достатнього відображення в наукових дослідженнях. Неоднакові темпи перебігу і результати ринкових перетворень в аграрному секторі вимагають її подальшого опрацювання, особливо у зв'язку зі зміною законодавчої бази, яка регламентує основні засади діяльності аграрних підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Управлінська праця завжди була одним із визначальних складників процесу досягнення мети організації. Раціональність господарювання, його результативність у період кризи, адаптації суб'єктів господарювання до умов конкурентного ринку залежать від управлінських рішень, які приймає керівна ланка. Виходячи з цього, нагальною постала потреба визначення впливу складників процесу управління господарською діяльністю, які є виразниками прийнятих керівною ланкою управлінських рішень, на ефективність, а саме — результати.

Основи управління складають об'єктивні процеси суспільного розвитку, знання яких впливає на трактування відповідних понять, і підходи до з'ясування їхнього змісту.

Економічне управління є системою заходів, спрямованих на задоволення економічних потреб людей, суспільства завдяки створенню робочих місць, виготовленню й розподілу товарів і послуг. Соціальне управління полягає у реалізації заходів для узгодження діяльності індивідів, трудових колективів, територіальних, соціальних, етнічних та інших спільнот. Економічне й соціальне управління здійснюється на всіх рівнях виробництва: від робочого місця працівника до рівня національної економіки загалом.

Окремо виділяють управління виробництвом (господарське управління), яке поєднує процеси економічного та соціального управління національною економікою, галузями, регіонами, виробничо-господарськими організаціями (підприємствами). Такий тип управління передбачає знання і врахування, передусім, законів та закономірностей розвитку суспільного виробництва, механізму взаємодії його факторів, а також його інфор-

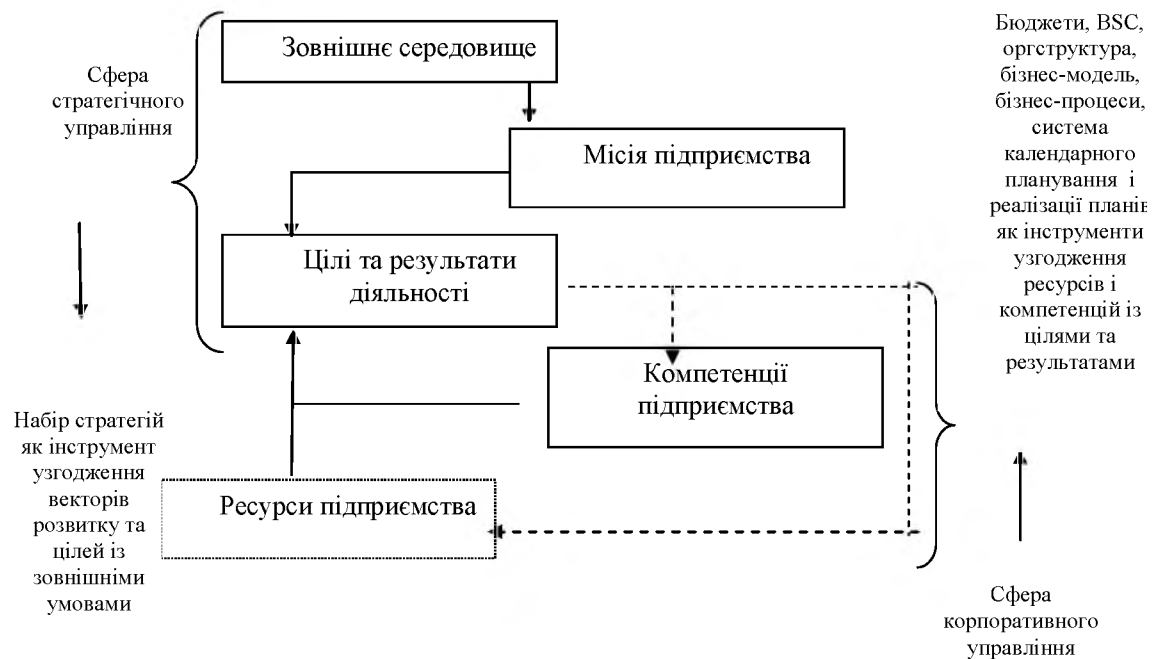


Рис. 1. Розмежування сфер впливу стратегічного та корпоративного управління аграрними підприємствами в процесі їх розвитку

маційного, вольового, морально-етичного й емоційного характеру.

Господарське управління враховує складність та стохастичність соціально-економічних систем, різноманітність факторів, які впливають на їх організацію та функціонування, рухливість внутрішніх елементів, здатність до самовдосконалення, підвищення свого організаційного рівня [15].

Щоб забезпечити функціонування організації, нею необхідно управляти. Поняття "управління підприємствами" неоднозначно трактують у зарубіжній та вітчизняній літературі. Більшість учених погоджується, що воно означає "робити що-небудь за допомогою людей з людьми". Окремі з них поширюють це визначення на будь-які групи людей, навіть на всі види міжособистісних стосунків. Американський дослідник професор Каліфорнійського університету в Лос-Анджелесі, президент Міжнародної Академії управління Гарольд Кунц і американський фахівець-практик у галузі управління Сирил О'Доннелтлумачать поняття "управління" як "створення ефективного середовища для людей, які діють у формальних організаційних групах".

Автори першого перекладеного російською мовою підручника "Основи менеджменту", професори Майкл Мексон, Майкл Альберт, Франклін Хедоурі стверджують, що "управління — це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей підприємства".

Отже, управлінням вони вважають чітко окреслений комплекс функцій менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль), залишаючи поза його межами цілі організації. Професор менеджменту Нью-Йоркського університету Пітер Дракер вважає управління особливим видом діяльності, "що перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу".

Загалом представники різних концепцій розглядають управління у двох аспектах: як свідомий вплив людей на будь-який об'єкт і як специфічну діяльність у процесі виробництва. Об'єднує їх погляд на управління як на процес чи вид діяльності.

Отже, управління підприємствами — це здійснюваний індивідом або групою осіб процес з метою координування діяльності інших осіб, спрямований на досягнення результатів, недосяжних для кожної з цих осіб зокрема.

Процес управління приватними сільськогосподарськими підприємствами має свою специфіку, яка зумовлена наступними причинами [21]:

- необхідністю розвивати в аграрних підприємствах декілька товарних галузей, які суттєво відрізняються технологією та організацією виробництва, а отже, й управління;

- розосередженістю працівників по великій за площею території і складністю у зв'язку з цим прийняття оперативних рішень відповідно до зміни поточної виробничої ситуації;

- доступністю території аграрних підприємств та їх господарських об'єктів стороннім особам і необхідністю докладання додаткових зусиль для організації збереження власного та орендованого майна, вирощеного врожаю;

- потребою залучення сезонної робочої сили в періоди збігу сільськогосподарських робіт і труднощами управління нею в складі тимчасових організаційних ланок, які нерідко посилюються через низьку кваліфікацію таких працівників;

- необхідністю подовження робочого дня працівників аграрних підприємств з метою своєчасного виконання ними важливих технологічних операцій у стислі (оптимальні) агротехнічні строки та існування таких робочих місць, які характеризуються розірваністю робочого дня працівників.

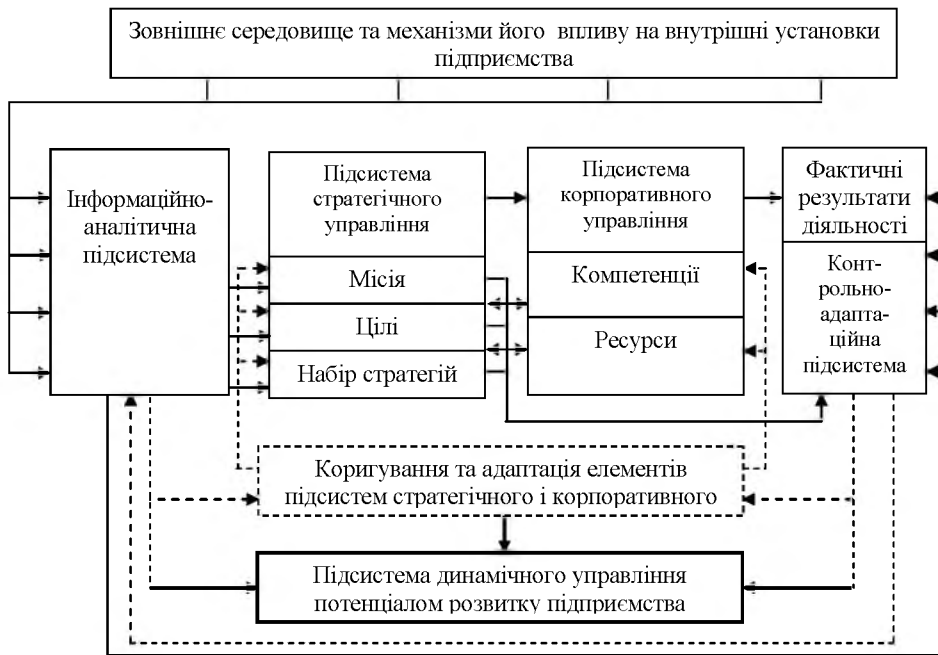


Рис. 2. Система управлінської діяльності аграрних підприємств

Процес управління в приватних аграрних підприємствах, як і у виробничо-господарських підприємствах загалом, здійснюється за вже описаною схемою взаємовідносин суб'єкта та об'єкта управління.

У такому разі, система управління сталим розвитком аграрних підприємств, у контексті конвергенції стратегічного і корпоративного управління, може бути представлена наступним чином (рис. 1).

Відповідно до представленої схеми на рисунку 1, система стратегічного управління формує верхній, зовнішньо орієнтований рівень управлінської ієрархії аграрних підприємств; за рахунок системи корпоративного управління створюється нижній, внутрішньо орієнтований рівень управлінської ієрархії.

Сам динамічний розвиток аграрних підприємств стане можливим завдяки узгодженню зовнішнього і внутрішнього рівнів управлінської ієрархії, яке відбувається на рівні формування цілей діяльності підприємства та визначення необхідних для їх досягнення ресурсів і компетенцій.

Безпосередньо стійкість, сталість, безперервність розвитку спостерігається в рамках виділених підсистем і за рахунок їхньої взаємодії відбувається формування підсистеми динамічного управління потенціалом розвитку (рис. 2).

Повноцінна робота системи управлінської діяльності аграрних підприємств забезпечується лише за рахунок взаємоузгодженого та скоординованого функціонування її окремих складових, якими виступають [12]:

- підсистема стратегічного управління (цільова, переважно зовні орієнтована підсистема, яка визначає загальні вектори і напрями для розвитку підприємства);
- підсистема корпоративне управління (внутрішня підсистема, яка представляє собою планування, реалізацію, впровадження планових рішень);
- підсистема контролю та адаптації підприємства як економічної та бізнес-одиниці до зміни умов середовища;
- підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення управління сталим розвитком підприємства.

Проведений аналіз оптимальності (оптимізації) системи управління розвитком підприємства як поняття і як процесу буде неповним, якщо обмежитися тільки кінцевим результатом (а виходить, і основною метою) її функціонування, тому що варто враховувати, той факт, що результат діяльності будь-якої системи за певний період часу є наслідком певних функціональних взаємодій між її організаційними ланками (у цьому випадку органами управління).

Отже, періодична (циклічна) оптимізація конкретної системи управління розвитком на основі змістовних і формальних (організаційних) критеріїв припускає своєчасну й адекватну перебудову її організаційної структури й відповідних функціональних механізмів.

Складовими загальної логістичної стратегії аграрних підприємств, на нашу думку, є логістичні стратегії:

- за фазовим поділом (стратегії логістики постачання, виробничої логістики, логістики розподілу);
- за функціональним поділом (стратегії логістичного управління транспортом, логістичного управління складським господарством, логістичного управління запасами, логістичного управління реалізацією замовлення, логістичного управління обслуговуванням споживачів).

Кожна із стратегій за функціональним поділом є складовою стратегій за фазовим поділом:

- стратегії логістики постачання спрямовані на оптимізацію матеріального потоку у сфері постачання за мінімальних витрат;
- стратегії виробничої логістики відрізняються від виробничих стратегій підприємства тим, що розробку виробничого процесу здійснюють виходячи з мінімізації сукупних витрат;
- стратегії логістики розподілу відрізняються від маркетингових стратегій тим, що забезпечують просування готової продукції до кінцевих споживачів, прагнучи до мінімізації загальних витрат [7].

Місце стратегії логістичного управління запасами в системі стратегій аграрних підприємств представлено на рисунку 3.

До функціональних стратегій, які є складовою загальної логістичної стратегії належать:

- стратегії логістичного управління транспортом спрямовані на забезпечення транспортування матеріального потоку за найменших витрат;
- стратегії логістичного управління складським господарством націлені на організацію процесу складування, що забезпечує мінімізацію сукупних витрат;
- стратегії логістичного управління обслуговуванням споживачів спрямовані на задоволення вимог споживачів, прагнучи до мінімальних витрат;



Рис. 3. Місце стратегії логістичного управління запасами в системі стратегій аграрних підприємств

— стратегії логістичного управління реалізацією замовлення зорієнтовані на організацію просування готової продукції до споживачів, прагнучи до мінімальних витрат [8].

Стратегія логістичного управління запасами, на наш погляд, — це підсистема логістичної стратегії, яка спрямована на її підтримку, й представлена у вигляді довгострокового напрямку дій з розробки загальної політики планування, використання, просування та зберігання запасів у логістичному ланцюгу з метою досягнення визначених цілей.

Стратегії логістичного управління запасами є складовими стратегій логістики постачання, стратегій виробничої логістики та стратегій логістики розподілу [2].

Нами опрацьовані підходи до формування системи стратегічного управління запасами зерна в аграрних підприємствах (табл. 1).

Першим етапом стратегічного управління запасами зерна є визначення мети та цілей стратегічного управління запасами зерна аграрних формувань.

Метою стратегічного управління запасами зерна, на наш погляд, є:

- максимізація прибутку аграрних формувань внаслідок зберігання запасів зерна;
- максимізація задоволення потреб споживачів за наявних запасів зерна;
- мінімізація сукупних логістичних витрат внаслідок зберігання запасів зерна.

Оскільки метою діяльності будь-якого підприємства в ринкових умовах є максимізація прибутку, то однією з цілей логістичного управління запасами зерна є максимізація прибутку від реалізації зерна внаслідок його зберігання.

Відповідно до обраної мети, стратегічними цілями логістичного управління запасами зерна в аграрних формуваннях, на нашу думку, є:

- забезпечення виробничих потреб насіннєвим та фуражним зерном із мінімальними витратами;
- максимізація прибутку від реалізації товарного зерна.

Тактичними цілями логістичного управління запасами зерна на аграрних підприємствах має бути:

Таблиця 1. Процес стратегічного управління запасами аграрних підприємств

Етапи	Зміст етапу
1. Визначення мети та цілей стратегічного управління запасами зерна	1.1. Визначення мети стратегічного управління запасами зерна. 1.2. Визначення цілей стратегічного управління запасами зерна. 1.3. Визначення тактичних цілей з метою реалізації стратегічних цілей
2. Аналіз та оцінка цілей	2.1. Формування прогнозу зберігання й реалізації товарного зерна. 2.2. Аналіз досягнення цілей стратегії логістичного управління запасами зерна
3. Стратегічний аналіз запасів зерна на підприємстві	3.1. Дослідження сильних і слабких сторін, внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності аграрного підприємства на основі SWOT-аналізу. 3.2. Уточнення мети й цілей стратегічного управління запасами зерна відповідно до прогнозу та SWOT-аналізу. 3.3. Коригування поставлених цілей
4. Формування та реалізація стратегії управління запасами зерна	4.1. Обґрунтування стратегії управління запасами зерна. 4.2. Розробка плану реалізації стратегії. 4.3. Реалізація стратегії
5. Оцінка результатів стратегічного управління запасами зерна	5.1. Оцінка досягнення стратегічних цілей та мети стратегічного управління запасами зерна. 5.2. Оцінка ефективності стратегії управління запасами зерна. 5.3. Визначення необхідності коригування стратегії управління запасами зерна в майбутньому

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 2. Сильні і слабкі сторони логістичного управління запасами зерна

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>1. Взаємодоповненість галузей призводить до використання товарних запасів зерна як сировини для наступного виробничого процесу галузі тваринництва.</p> <p>2. Значна частина товарної продукції зерна стає сировиною для виробництва зерна наступного виробничого циклу.</p> <p>3. Матеріальний потік – запаси посівного матеріалу для виробництва зерна та запаси фуражного зерна (сировини для галузі тваринництва) здійснює пульсуючий рух.</p> <p>4. Оптимізація та планування обсягів запасів зерна внаслідок їх нормування.</p> <p>5. Зростання цін протягом маркетингового року на зерно, що дозволяє максимізувати прибуток</p>	<p>1. Складність створення єдиних підходів до управління запасами зерна внаслідок створення різних матеріалопотоків, що відрізняються по строкам перебування у виробничому процесі.</p> <p>2. Зміни в управлінні запасами зерна внаслідок зміни асортиментних позицій запасів зерна викликаних чергуванням ультур, що вирощуються на певній ділянці та змінами площ відведених під певну культуру.</p> <p>3. Створення значних обсягів страхових та сезонних запасів внаслідок довготривалості і сезонності виробничого процесу.</p> <p>4. Розсосередженість запасів зерна у просторі призводить до багатономенклатурності запасів зернових та потреби у значних обсягах запасів промислового походження.</p> <p>5. Нерівномірність надходження запасів зерна протягом року та «завантаження складських площ» внаслідок сезонності виробничого процесу.</p> <p>6. Збільшення тривалості обороту запасів внаслідок використання значної частини запасів готової продукції як сировини для наступного виробничого процесу призводить до збільшення фондомісткості.</p> <p>7. Недостатня комп'ютеризація та відсутність програмного забезпечення з логістичного управління.</p> <p>8. Відсутність служби логістики та кваліфікованих спеціалістів з логістики на більшості підприємств.</p> <p>9. Логістичні підходи до управління в сільськогосподарських підприємствах перебувають на стадії формування.</p> <p>10. Нестача складських приміщень для зберігання запасів зерна.</p> <p>11. Значні втрати при зберіганні внаслідок неналежних умов зберігання.</p> <p>12. Природні втрати запасів зерна.</p> <p>13. Відсутність в сільськогосподарських підприємствах коштів на будівництво сучасних складських приміщень</p>

Джерело: розроблено авторами на основі [16; 18; 21].

— забезпечення виробничих потреб насіннєвим та фуражним зерном власного виробництва з мінімальними витратами;

— забезпечення виробничих потреб насіннєвим та фуражним зерном у разі закупівлі на стороні (при тимчасовому зберіганні);

— забезпечення складськими площами для зберігання насіннєвого та фуражного зерна;

— зменшення обсягів товарного зерна, що необхідно реалізувати одразу;

— збільшення обсягів товарного зерна, які підприємство може зберігати для реалізації протягом маркетингового року в період найвищих цін;

— забезпечення товарного зерна, що зберігається складськими площами, мінімізуючи витрати на зберігання.

Другим етапом стратегічного управління запасами зерна є аналіз та оцінка поставлених цілей на основі прогнозу обсягу зберігання та реалізації товарного зерна. Цей етап вимагає формування зазначеного прогнозу з метою визначення доцільності зберігання зерна на власному складі чи елеваторі за критерієм мінімум витрат на зберігання, визначення обсягів товарного зерна, які підприємство може відкласти на зберігання (а не реалізувати одразу) та термінів реалізації даного зерна, що буде сприяти максимізації прибутків. Такий прогноз є необхідним для визначення того, діятиме стратегія в

Таблиця 3. Загрози і можливості логістичного управління запасами зерна

Загрози	Можливості
<p>1. Несвоєчасність постачання сировини при її закупівлі.</p> <p>2. Псування, зниження якості та втрат запасів посадкового матеріалу, фуражного та товарного зерна внаслідок неналежних умов зберігання.</p> <p>3. Залежність рівня віддачі вкладених в запаси коштів від якості і родючості ґрунтів, погодньо-кліматичних умов.</p> <p>4. Управління запасами в умовах стохастичності, оскільки запаси зерна мають біологічне походження та перебувають під дією погодньо-кліматичних умов</p>	<p>1. Укладення контрактів з постачальниками для своєчасного постачання посівного матеріалу заздалегідь визначеної якості, кількості та ціни.</p> <p>2. Об'єднання зусиль сільськогосподарських виробників, промислових та транспортних підприємств для забезпечення повного циклу виробництва, зберігання, транспортування, реалізації зерна та продуктів її переробки.</p> <p>3. Створення логістичних центрів для збору та надання інформації сільськогосподарським підприємствам.</p> <p>4. Державна підтримка щодо впровадження логістичних методів управління в сільськогосподарських підприємствах.</p> <p>5. Створення відділів логістики в сільськогосподарських підприємствах з висококваліфікованими спеціалістами з управління.</p> <p>6. Врахування логістичних підходів до управління запасами при складанні звітності.</p> <p>7. Залучення обслуговуючих кооперативів для постачання сировини і збуту продукції.</p> <p>8. Контроль за просуванням запасів зерна до кінцевих споживачів на основі електронних датчиків.</p> <p>10. Будівництво сучасних складських приміщень для зберігання зерна</p>

Джерело: розроблено авторами на основі [2; 8].

майбутньому чи потребує корекції. Прогноз також є ефективним механізмом планування майбутніх обсягів виробництва.

Складовою другого етапу стратегії управління запасами зерна в аграрних підприємствах має бути аналіз досягнення максимізації прибутків від реалізації зерна внаслідок його зберігання. Прогноз реалізації запасів зерна дає змогу дослідити способи досягнення цілей в майбутньому та надає характеристики стану зовнішнього та внутрішнього середовища, сильних і слабких сторін для досягнення поставлених цілей вже сьогодні.

Третім етапом стратегічного управління запасами зерна в аграрних підприємствах є стратегічний аналіз, який включає, передусім дослідження сильних і слабких сторін, загроз та можливостей діяльності сільськогосподарського підприємства на основі SWOT-аналізу (табл. 2. і 3).

Потреба в коригуванні стратегії управління запасами зерна виникає тоді, коли стратегічну мету не досягнуто. Оскільки, згідно з оцінкою першої та другої складової п'ятого етапу, стратегічну мету та стратегічні цілі було досягнуто, можемо зробити висновок, що ця стратегія не потребує коригування.

Здійснивши моделювання обсягів запасів товарного зерна, які підприємство може відкласти на зберігання, та термінів реалізації запасів товарного зерна протягом маркетингового року, можемо зробити висновок, що сформована нами мета стратегічного управління — максимізація прибутку внаслідок створення запасів зерна — може бути досягнутою будь-яким підприємством зернового напрямку.

Також у межах формування запасів зернової продукції та несприятливою кон'юнктури ринку можлива часткова переробка зернових на переробних підприємствах сфери АПК. Адже з кожним роком валовий збір зерна збільшується. Реалізація зерна проходить у сировинній формі.

Для формування стратегій переробки зернових доцільно використати досвід Всеукраїнської громадської організації "Запорізька обласна аграрна палата", яка передбачає створення комплексу глибокої переробки зерна до 300 000 тонн на рік. Буде створено сучасний елеваторно-переробний комплекс з залученням іноземних інвестицій. Значно збільшено товарообіг переробленої сільськогосподарської продукції через Бердянський торговельно-морський порт в контейнерах. На території міста Бердянськ виділено земельну ділянку площею 22,6 гектара [4].

У разі реалізації цього проекту може бути створено умови для високотехнологічної переробки зерна та підвищено закупівельні ціни на високоякісне зерно. Збільшено попит на зерно для виробництва борошна та інших продуктів його глибокої переробки, підвищено закупівельні ціни для первинних виробників виробників та їх кооперативних структур. Створено до 200 робочих місць. Навчено 100 спеціалістів з глибокої переробки зерна. Отримано додану вартість та збільшено дохід учасників проекту. Більше 150 000 селян землевласників, майже 2400 сільськогосподарських підприємств землекористувачів — первинних виробників сільськогосподарської продукції [4].

Отже, формування стратегії логістичного управління запасами зерна дасть можливість максимізувати при-

бутки аграрних підприємств, збільшити рівень зайнятості в сільській місцевості та сприяти розвитку глибокої переробки зернових.

ВИСНОВКИ

Отже, можемо дійти висновку, що генеральною умовою щодо місії аграрних підприємств є можливість забезпечити підприємству сталість існування. Місія не повинна задавати кількісних орієнтирів розвитку, проте повинна давати достатньо чітку відповідь на питання: "за рахунок чого підприємство зможе забезпечити собі безперервність існування та успішність проходження критичних точок на своєму шляху".

Проведена систематизація показує, що в системі управління аграрними формуваннями повинен закладатися основний базис функціонування та розвитку, за допомогою формування основних управлінських процесів у двох головних підсистемах: стратегічного та корпоративного управління. Повна взаємоузгодженість всіх зв'язків, які вибудовуються в системі відбуваються за рахунок функціонування підсистем інформаційно-аналітичного забезпечення та контролю — адаптаційній.

Отже, логістичне управління запасами зерна в сільськогосподарських підприємствах має ґрунтуватися на відповідній стратегії, реалізація якої має бути економічно вигідна сільськогосподарським підприємствам.

Стратегія управління запасами зерна повинна враховувати:

- можливу обмеженість власних складських приміщень для зберігання зерна;
- створення різних матеріалопотоків у ході управління запасами зерна в процесі виробництва та розподілу. Зокрема реалізація товарного зерна споживачам і забезпечення виробничого процесу запасами сировини і матеріалів (запаси зерна — посівний матеріал, запаси зерна — корм для тварин);
- створення страхових та сезонних запасів;
- нерівномірне надходження запасів протягом року;
- природні втрати в процесі зберігання;
- можливості реалізації зернових на переробку;
- зміну цін на зерно протягом маркетингового року.

Література:

1. Абдуллін Р. Нові підходи до управління підприємствами в Україні / Р. Абдуллін // Підприємництво, господарство і право. — 2019. — № 10. — С. 216—218.
2. Бауэрсокс Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д.Дж. Бауэрсокс, Д.Дж. Клосс; пер. с англ. Н.Н. Барышниковой, Б.С. Пинкерса. — 2-е изд. — М.: Олимп-Бизнес, 2005. — 640 с.
3. Економіка підприємства: навч. посіб. / М.В. Володькіна. — К.: Центр навчальної літератури, 2007. — 439 с.
4. Інвестиційний портал Запорізької області. — 2019 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://investment.zoda.gov.ua/uk/catalog/stvorennya-industrialnogo-parku-z-glibokoi-pererobki-zerna-gitnitsya-mberdyanskyk>
5. Інтеграція як фактор підвищення ефективності реформованих сільськогосподарських підприємств /

М.Й. Малік, П.М. Федієнко, М.К. Орлатий. — К.: ІАЕ, 2009. — 39 с.

6. Кабаков Ю. Напрямки удосконалювання систем управління: стандарти, методи або цілі підприємства? / Ю. Кабаков // Стандартизація. Сертифікація. Якість. — 2019. — № 2. — С. 39—42.

7. Кваша С.М. Теоретико-методологічне та організаційно-економічне забезпечення механізмів формування аграрного ринку / С.М. Кваша // Вісник ХНАУ, серія "Економіка АПК і природокористування". — 2019. — № 10. — С. 3—22.

8. Логістика. Для економістів: підручник / Є.В. Крикавський. — Львів: Львівська політехніка, 2004. — 448 с.

9. Макаренко М.В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства / М.В. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. — 2015. — № 1. — С. 126—135.

10. Менеджмент аграрних підприємств: навч. посіб. / С.І. Дем'яненко. — К.: КНЕУ, 2005. — 347 с.

11. Менеджмент: Посібник / В.В. Стадник, М.А. Йохна. — К.: Академвидав, 2011. — 463 с.

12. Наумов О.Б. Визначення економічної ефективності виробництва за узагальнюючими показниками / О.Б. Наумов // Економіка АПК. — 2000. — № 5. — С. 39—42.

13. Основи менеджменту: підручник / Ф.І. Хміль. — К.: Академвидав, 2011. — 608 с.

14. Осовська Г.В. Основи менеджменту: підручник. — 3-тє вид., перероб. і допов. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. — К.: Кондор, 2006. — 661 с.

15. Підприємництво в аграрній сфері економіки / М.Й. Малік, Ю.О. Лупенко, Л.В. Романова та ін.; 2-е вид., перероб. і доп.; За ред. П.Т. Саблука, М.Й. Маліка. — К.: ІАЕ, 1998. — 514 с.

16. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: навч. посіб. / С.Ф. Покропивний, В.М. Колот. — К.: КНЕУ, 2008. — 352 с.

17. Реформування аграрного виробництва / В.Я. Месель-Веселяк. — К.: ІАЕ, 1999. — 272 с.

18. Рябоконт В.П. Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку агропромислового виробництва в Україні / В.П. Рябоконт // Економіка АПК. — 2016. — № 7 (141). — С. 29—33.

19. Саблук П.В. Стан і перспективи розвитку агропромислового комплексу України / П.В. Саблук // Економіка України. — 2018. — № 12. — С. 4—18.

20. Супіханов Б.К. Аграрний ринок України / Б.К. Супіханов // Вісник ХНАУ. Серія "Економіка АПК і природокористування". — 2019. — № 13. — С. 3—10.

21. Шпикуляк О.Г. Інституціональні аспекти регулювання аграрного ринку / О.Г. Шпикуляк // Економіка АПК. — 2008 — № 5. — С. 114—121.

References:

1. Abdullin, R. (2019), "New approaches to enterprise management in Ukraine", *Pidpriemnytstvo, gospodarstvo i pravo*, vol. 10, pp. 216—218.

2. Bauersoks, D. Dzh. (2005), *Lohystyka: yntehyrovanaiia tsep postavok [Logistics: integrated supply chain]*, 2-d ed., Olymp-Byznes, Moscow, Russia.

3. Volodkina, M.V. (2007), *Ekonomika pidpriemstva: navch. posib. [Enterprise Economics: a textbook]*, Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine.

4. Investment portal of Zaporizhzhya region (2019), <https://investment.zoda.gov.ua/uk/catalog/stvo-rennya-industrialynogo-parku-z-glibokoi-pererobki-zerna-gitnicya-m-berdyanskyk>

5. Malik, M.I. Fediienko, P.M. and Orlatyi, M.K. (2009), Integration as a factor in improving the efficiency of reformed agricultural enterprises [Intehratsiia yak faktor pidvyshchennia efektyvnosti reformovanykh silskohospodarskykh pidpriemstv], IAE, Kyiv, Ukraine.

6. Kabakov, Yu. (2019), "Areas of improvement of management systems: standards, methods or goals of the enterprise?", *Standartyzatsiia. Sertyfikatsiia. Yakist*, vol 2, pp. 39—42.

7. Kvasha, S.M. (2019), "Theoretical-methodological and organizational-economic support of mechanisms of formation of the agrarian market", *Visnyk KhNAU, seriia "Ekonomika APK i pryrodokorystuvannia"*, Vol. 10, pp. 3—22.

8. Krykavskiy, Ye.V. (2004), *Lohystyka. Dlia ekonomistiv: pidruchnyk [Logistics. For economists: a textbook]*, Lvivska politekhnika, Lviv, Ukraine.

9. Makarenko, M.V. (2015), "Formation of the mechanism of management of the effective functioning of the enterprise", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol 1, pp. 126—135.

10. Demianenko, S.I. (2005), *Menedzhment ahrarnykh pidpriemstv: navch. posib. [Management of agricultural enterprises training manual]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.

11. Stadnyk, V.V. and Yokhna, M.A. (2011), *Menedzhment: Posibnyk, [Management: A Guide]*, Akademvydav, Kyiv, Ukraine.

12. Naumov, O.B. (2000), "Determination of economic efficiency of production by generalizing indicators", *Ekonomika APK*, vol 5, pp. 39—42.

13. Khmil, F.I. (2011), *Osnovy menedzhmentu: Pidruchnyk [Management Basics: A Textbook]*, Akademvydav, Kyiv, Ukraine.

14. Osovska, H.V. (2006), *Osnovy menedzhmentu: Pidruchnyk [Management Basics: A Textbook]*, 3 rd.ed., Kondor, Kyiv, Ukraine.

15. Malik, M.I. Lupenko, Yu.O. Romanova, L.V. (1998), *Pidpriemnytstvo v ahrarnii sferi ekonomiky [Entrepreneurship in the agrarian sphere of economy]*, 2-d ed, IAE, Kyiv, Ukraine.

16. Pokropyvnyi, S.F. and Kolot, V.M. (2008), *Pidpriemnytstvo: stratehiia, orhanizatsiia, efektyvnist: navch. posib. [Entrepreneurship: strategy, organization, efficiency. Tutorial]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.

17. Mesel-Veseliak, V.Ia. (1999), *Reformuvannia ahrarnoho vyrobnytstva, [Reforming agricultural production]*, Kyiv, IAE.

18. Riabokon, V.P. (2016), "Strategic directions of socio-economic development of agro-industrial production in Ukraine", *Ekonomika APK*, vol 7, pp. 29—33.

19. Sabluk, P.V. (2018), "State and prospects of development of agro-industrial complex of Ukraine", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 12, pp. 4—18.

20. Supikhanov, B.K. (2019), "Agrarian market of Ukraine", *Visnyk KhNAU. Seriia "Ekonomika APK i pryrodokorystuvannia"*, vol 13, pp. 3—10.

21. Shpykuliak, O.H. (2008), "Institutional aspects of agricultural market regulation", *Ekonomika APK*, vol 5, pp. 114—121.

Стаття надійшла до редакції 21.11.2019 р.