

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ**

РІЗНИЧЕНКО ОЛЕНА АНАТОЛІЇВНА



УДК 631.1.016 : 338.43

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ
ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Полтава – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Полтавській державній аграрній академії
Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник: кандидат економічних наук, професор,
Аранчій Валентина Іванівна,
Полтавська державна аграрна академія,
ректор.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, доцент,
Зайцев Юрій Олександрович,
Центральна об'єднана державна податкова
інспекція м. Харкова Головного управління
Державної фіскальної служби України у
Харківській області, начальник;

доктор економічних наук, доцент,
Пономарьов Олександр Сергійович,
Верховна Рада України, Народний депутат України.

Захист відбудеться «5» липня 2019 року о 14⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 44.887.01 у Полтавській державній аграрній академії за адресою: 36003, м. Полтава, вул. Сковороди, 1/3, навчальний корпус 4, конференц зал, к. 417.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Полтавської державної аграрної академії за адресою: 36003, м. Полтава, вул. Сковороди, 1/3, навчальний корпус 2.

Автореферат розісланий «4» червня 2019 р.

В. о. вченого секретаря
спеціалізованої вченої ради



Л. М. Березіна

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У сучасних соціально-політичних та економічних умовах перед підприємствами стоїть завдання забезпечення не тільки виживання, але і безперервного розвитку, реалізації їх місії в довготривалій перспективі. Кожне підприємство, як суб'єкт ринку, має розробляти й реалізовувати власну стратегію, яка повинна поєднувати в собі заплановану і виважено продуману лінію поведінки, а також можливість адекватного реагування на зміну зовнішнього середовища. Потреба в стратегії викликана самим процесом економічного розвитку підприємств в умовах глобалізації і головною метою їх діяльності є підвищення ефективності виробництва та отримання прибутку.

Господарська самостійність аграрних товаровиробників вимагає від них розробки власних стратегій розвитку, визначення ринкових можливостей та конкурентних переваг, аналізу стратегічних небезпек і загроз. Добре продумане стратегічне бачення, вміння реагувати на зміну ситуації і здатність втілювати в життя розроблену стратегію, забезпечують аграрним підприємствам досягнення поставлених цілей і успішне функціонування в майбутньому. Зміна умов господарювання потребує розробки нових теоретичних підходів до управління аграрними підприємствами, здатних враховувати сучасну нестабільність зовнішнього середовища, проникнення на вітчизняні ринки транснаціональних компаній, глобалізацію і диверсифікацію економіки.

Важливий внесок щодо вирішення проблеми розвитку аграрного виробництва та суб'єктів господарювання, а також формування стратегії їх розвитку на сучасному етапі зробили вчені: Г. Азоєв, В. Андрійчук, І. Ансофф, В. Аранчій, О. Виханський, П. Гайдуцький, В. Геєць, О. Гудзинський, Б. Данилишин, О. Дацій, С. Дем'яненко, О. Єрмаков, Ю. Зайцев, І. Іртищева, Я. Кашуба, Ф. Котлер, О. Красноруцький, М. Кропивко, Ю. Лупенко, П. Макаренко, М. Малік, Л. Мармуль, Х. Махмудов, Л. Мельник, В. Месель-Веселяк, М. Мескон, В. Писаренко, О. Пономарьов, М. Портер, П. Саблук, М. Сахацький, М. Федоров, М. Хвесик, О. Ульяновченко, А. Чупіс, В. Юрчишин та інші. Проведені ними наукові дослідження стали підґрунтям для здійснення аграрних трансформацій та формування стратегії розвитку аграрних підприємств.

Аналіз рівня наукової опрацьованості досліджуваної проблеми показує, що поряд з глибоким теоретичним та методичним опрацюванням окремих питань формування і реалізації стратегії господарюючими суб'єктами аграрної сфери, мало уваги приділяється вивченню проблем прикладного використання й підвищення ефективності реалізації в організаційному плані стратегій конкретного підприємства, удосконалення механізмів їх інституціонального забезпечення. Відсутність у даний час теоретичних досліджень за цими напрямками, а також актуальність проблеми формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки, визначили тему дисертаційного дослідження, її предметно-об'єктної сфери, обґрунтування мети та завдань дослідження.

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

Дисертаційна робота виконана у відповідності до тематики науково-дослідної роботи Полтавської державної аграрної академії «Розробити теоретико-методологічні, науково-методичні і практичні засади розвитку виробничо-господарської, фінансово-економічної і соціальної діяльності та процесів ресурсо-енергозбереження і управління (менеджменту) підприємств з виробництва і переробки аграрної продукції в умовах ринку сільськогосподарських і переробних підприємств АПК» (номер державної реєстрації 0117U003097). Внесок автора полягає у розробці концептуальних основ формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає в розробці й обґрунтуванні теоретико-методичних та прикладних засад формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. Для досягнення поставленої мети були визначені та вирішені наступні завдання:

- узагальнити сутність, значення та принципи стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки;
- удосконалити складові та послідовність дій процесу розробки й реалізації стратегії розвитку аграрних підприємств;
- проаналізувати рівень економічного розвитку аграрних підприємств в контексті реалізації прийнятих стратегій;
- обґрунтувати напрями формування стратегії розвитку аграрних підприємств на основі сильних та слабких сторін сільськогосподарського виробництва;
- запропонувати організаційно-економічні та інституціональні засади забезпечення стратегічного розвитку аграрних підприємств;
- здійснити розробку стратегічних напрямів розвитку аграрних підприємств на основі бенчмаркінгу.

Об'єктом дослідження є процес економічного розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних і практичних питань формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки.

Методи дослідження. У процесі виконання дисертаційного дослідження були використані наукові методи, які враховують закони та закономірності економічної теорії, аграрної економіки, аграрного менеджменту, діалектичний та історичний підходи наукового пізнання. У роботі були всебічно вивчені законодавчі та нормативно-правові документи з питань економічного розвитку економіки та її структурних елементів. Були застосовані наукові положення, які містяться у працях відомих вітчизняних і зарубіжних вчених економістів-аграрників з окресленого кола питань; аналітичні та статистичні матеріали Державної служби статистики України, Головного управління статистики у Полтавській області, Департаменту агропромислового розвитку Полтавської обласної державної адміністрації та інше.

В якості наукового інструментарію під час виконання роботи використовувались наступні прийоми та методи дослідження: абстрактно-логічний (для здійснення теоретичних узагальнень та формулювання висновків, щодо формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки), монографічний (для проведення ретроспективного аналізу та визначення тенденцій розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки), статистичні методи (для оцінки економічної ефективності функціонування підприємств), системно-структурний (для обґрунтування організаційно-економічного механізму формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки), SWOT-аналізу та екстраполяції (при прогнозуванні подальшого розвитку аграрних підприємств з урахуванням їх сильних та слабких сторін, можливостей та загроз), розрахунково-конструктивний та експериментальний (для розробки заходів направлених на реалізацію стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки та визначенні їх ефективності), тощо.

Інформаційною базою дослідження стали наукова і спеціальна література з економічної теорії, агробізнесу та менеджменту, відповідні законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні матеріали Міністерства аграрної політики та продовольства України, зведені статистичні дані Державної служби статистики України та Департаменту агропромислового розвитку Полтавської обласної державної адміністрації, дані наукових установ НАН та НААН України, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних авторів, статистичні дані окремих аграрних підприємств, матеріали періодичних видань, особисті дослідження автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. До найважливіших результатів дисертаційного дослідження, що характеризують наукову новизну, належать:

вперше:

- запропоновано концепцію організаційно-економічних засад створення Центру підтримки стратегічного розвитку аграрних підприємств, який займається вивченням стратегічного потенціалу, прогнозуванням макроекономічних та галузевих змін, визначенням варіантів галузевої структури і оцінкою ризиків при зміні спеціалізації, аналізом діяльності підприємств-конкурентів, рекомендаціями щодо диверсифікації виробництва, розробкою інструментарію управління витратами, питаннями захисту та розмежування прав користувачів. Запропоновані структури формують інноваційні рішення щодо типових стратегій розвитку та стратегічного управління в аграрних підприємствах;

удосконалено:

- сутнісну характеристику поняття «стратегія» під якою, на відміну від існуючих, слід розуміти свідомо розроблені та підлягаючі постійному коригуванню, в результаті невизначеності зовнішнього середовища, послідовні управлінські дії, які ведуть до якісної зміни економічної системи в

довгостроковій перспективі за рахунок створення і зміцнення конкурентних переваг господарюючого суб'єкта;

- процес формування та реалізації стратегії розвитку аграрних підприємств, який на відміну від загальноприйнятих являє собою динамічну сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів (визначення місії і цілей – аналіз середовища функціонування – формування стратегії – реалізація й моніторинг процесу реалізації стратегії), які логічно впливають (або слідуєть) один з іншого та існує стійкий зворотній зв'язок і зворотний вплив кожного процесу на інші та на всю їх сукупність;

- процес вибору стратегічних дій на основі бенчмаркінгу, відмінною рисою якого є квантифікація кількісних та якісних параметрів порівняння, релевантних в контексті стратегічних проблем, згрупованих відповідно до системи збалансованих показників і зважених з урахуванням значення кожного, що дозволяє визначити ступінь відмінності й подібності порівнюваних аграрних підприємств, вибрати відповідного «партнера» по бенчмаркінгу, здійснити поетапну постановку цілей і оцінку планованих стратегічних дій;

набули подальшого розвитку:

- результати впливу економічного розвитку та ефективності господарювання в аграрних підприємствах у контексті формування їх стратегії розвитку шляхом визначення оптимального розміру підприємств, пріоритетних галузей виробництва, рівня фондоозброєності, фондозабезпеченості, оплати праці, навантаження на одного працівника сільськогосподарських угідь, забезпеченості технікою та використання інноваційних технологій;

- положення щодо використання SWOT-аналізу для формування стратегії розвитку аграрних підприємств в напрямі оцінки внутрішнього й зовнішнього середовища їх функціонування, сильних і слабких сторін, загроз та можливостей ведення сільськогосподарського виробництва. Це дозволить зорієнтувати стратегії аграрних підприємств на формування більш конкурентних позицій на внутрішньому і глобальних ринках.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення дисертаційного дослідження полягає в тому, що його науково-теоретичні результати, практичні пропозиції, висновки та узагальнення формують наукову основу для вирішення проблеми подальшого ефективного розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки.

Розроблені здобувачем матеріали щодо формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки, що спрямовані на приведення в дію існуючих резервів виробництва продукції та підвищення ефективності функціонування підприємств галузі прийняті до впровадження та будуть використані в практичній діяльності Департаменту агропромислового розвитку Полтавської державної обласної адміністрації (довідка № 01-14/59 від 14.02.2019 року).

Методичні підходи до оцінки рівня економічного розвитку підприємства та формування, відповідно до цього рівня, стратегії його розвитку знайшли схвалення і прийняті до впровадження у ТОВ АК «Перше травня» Хорольського району (довідка № 39 від 24.01.2019 р.) та у СТОВ «Україна»

Кобеляцького району (довідка № 28 від 14.12.2018 р.) Полтавської області.

Основні результати дисертації використані професорсько-викладацьким складом Полтавської державної аграрної академії у процесі підготовки навчально-методичних комплексів та викладання дисциплін «Стратегічний менеджмент», «Аграрний менеджмент», «Стратегічне управління підприємством», «Стратегія стійкого розвитку в глобальному середовищі», «Стратегія підприємства», у науково-дослідній роботі та в ході написання курсових і дипломних робіт (довідка № 01-11/164 від 29.12.2018 року).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною та завершеною науковою працею. Всі основні положення та результати дослідження отримані та обґрунтовані автором особисто. Опубліковані наукові праці за темою дисертації містять положення, висновки та пропозиції, які сформульовані особисто автором і відображають його особистий внесок у теорію та практику формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки.

Апробація результатів дослідження. Основні положення, теоретичні висновки та практичні рекомендації дисертації доповідалися на: V-й Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених «Наукове забезпечення розвитку національної економіки: досягнення теорії та проблеми практики» (м. Полтава, 2018 р.); XXXI-й Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Новини сучасної науки» (м. Вінниця, 2019 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Облік, аудит, аналіз: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Миколаїв, 2019 рік).

Результати дослідження відображені у щорічних наукових звітах Полтавської державної аграрної академії й апробовані на щорічних науково-практичних конференціях професорсько-викладацького складу.

Публікації. За матеріалами дисертаційного дослідження опубліковано 11 наукових праць, з яких 5 – одноосібних, 5 статей у наукових фахових виданнях України включених до міжнародних наукометричних баз, 1 – розділ у колективній монографії. У матеріалах конференцій та інших виданнях опубліковано 5 праць. Загальний обсяг публікацій складає 3,87 ум. друк. арк., з яких частка дисертанта складає 2,11 ум. друк. арк.

Обсяг і структура дисертаційної роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації складає 211 сторінок, з яких основний зміст викладений на 180 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 37 таблиць, 27 рисунків та 6 додатків, розміщених на 12 сторінках. Список використаних джерел із 190 найменувань, розміщено на 19 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні основи формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки» визначено сутність стратегії та стратегічного розвитку суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки, обґрунтовано концептуальні підходи до формування

стратегії їх розвитку та викладено умови і механізми реалізації стратегій аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки.

Формування стратегії розвитку є реальною необхідністю як в умовах постійних змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі, так і в цілях та політиці самих аграрних підприємств. Більше того, потреба в стратегії розвитку будь-якого аграрного підприємства обумовлена, перш за все, необхідністю підвищення ефективності його діяльності. Успіх аграрної політики нашої держави багато в чому може визначатися мобілізацією внутрішніх ресурсів і можливостей кожним аграрним підприємством, умінням кожного керівника правильно вибрати стратегічний курс розвитку та здатністю управляти підприємницьким ризиком в досягненні намічених стратегічних цілей.

Для того щоб зрозуміти сутність і специфіку розробки стратегії розвитку аграрних підприємств, нами у роботі визначено сутність понять «розвиток підприємства» і «стратегія». Важливо відзначити, що всі визначення поняття «розвиток підприємства» об'єднують два аспекти: постановка мети та розробка шляху досягнення мети. Також нами встановлено, що на сьогоднішній день розвиток підприємства розглядається з точки зору двох підходів:

- з одного боку, розвиток підприємства є об'єктивним процесом, який відбувається незалежно від волі його керівництва;

- з іншого боку, розвиток підприємства є цілеспрямованим процесом здійснення змін на підприємстві.

Нами встановлено, що у даний час склалося багато визначень категорії «стратегія», кожне з яких або відкриває нове бачення сутності цього поняття, або доповнює вже існуюче. Поняття «стратегія» увійшло в число управлінських термінів у 50-ті роки ХХ століття, коли проблема реакції на несподівані зміни у зовнішньому середовищі набула досить великого значення.

Говорячи про стратегію, необхідно мати на увазі, що, з одного боку, стратегія є детермінованою, тобто чітко спланованою, а з іншого боку, – стохастичною, що формується під впливом випадкових факторів. Переважання тієї чи іншої складової в підсумковій стратегії залежить від рівня нестабільності середовища функціонування підприємства. Таким чином, стратегія – це комбінація із запланованих дій і швидких рішень щодо адаптації підприємства до нової ситуації, до нових можливостей отримання конкурентних переваг та нових загроз ослаблення її конкурентних позицій.

При розробці стратегії розвитку аграрного підприємства необхідно обов'язково враховувати характерні особливості, властиві аграрному сектору економіки, а саме: сезонність, незавершеність виробництва у рослинництві, циклічність отримання тваринницької продукції; підвищена ризикованість сільськогосподарського виробництва; нерівномірність надходження доходів і необхідність кредитування під поточні витрати; повільна оборотність капіталу і багато інших. Відповідно до цього нами сформовані наступні принципи на яких має базуватися процес формування і реалізації стратегій розвитку аграрних підприємств: обґрунтований і свідомий вибір цілей та стратегій розвитку підприємства; постійний пошук нових форм і видів діяльності для підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції; забезпечення

оптимального співвідношення між аграрним підприємством і зовнішнім середовищем, керуючою й керованою підсистемами та її елементами, які визначають найкращі умови функціонування й розвитку; індивідуалізація стратегій; чіткий організаційний поділ задач стратегічного управління від задач оперативного управління та інше.

Як показав аналіз літературних джерел, в загальному вигляді процес розробки стратегії складається з ряду послідовних етапів. При цьому кожен з дослідників називає різну кількість цих етапів: від 4 до 8 в процесі розробки стратегії. У цілому, загальна схема не змінюється і, на нашу думку, в узагальненому вигляді стратегія як процес являє собою динамічну сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів: визначення місії і цілей – аналіз середовища функціонування – формування стратегії – реалізація та моніторинг процесу реалізації стратегії (рис. 1). Ці процеси логічно впливають (або слідує) один з іншого. Однак існує стійкий зворотній зв'язок і відповідно зворотний вплив кожного процесу на інші та на всю їх сукупність.

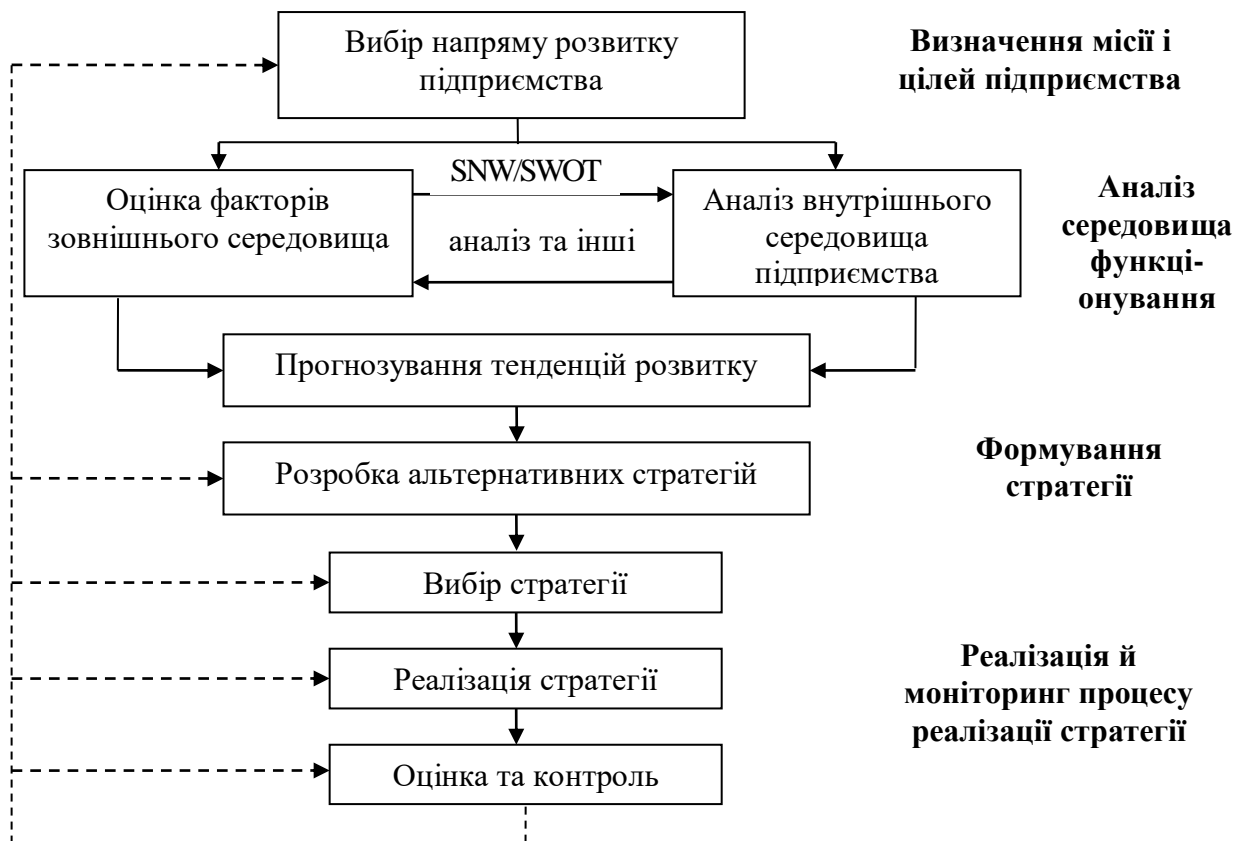


Рис. 1. Основні стадії процесу розробки та реалізації стратегії розвитку аграрних підприємств

В умовах зростання ступеня невизначеності зовнішнього середовища сформульована стратегія починає застарівати з моменту свого прийняття і оприлюднення, тому дуже важливо, щоб коригування стратегічного курсу мало не випадковий, а планомірний характер, що дозволить уникнути надмірних витрат по вдосконаленню стратегії.

У другому розділі «Рівень економічного розвитку аграрних підприємств в контексті реалізації прийнятих стратегій» здійснено аналіз

сучасного рівня ресурсного забезпечення та ефективності господарювання в аграрних підприємствах, виявлені чинники впливу на ефективність діяльності й прийняті стратегії їх розвитку.

Аналіз рівня економічного розвитку і його вплив на ефективність прийнятих стратегій аграрних підприємств Полтавської області показав, що станом на кінець 2017 р. близько 5,2 % сільськогосподарських угідь України становлять угіддя підприємств Полтавської області, а саме – 2164,2 тис. га. Найбільша частка (29,2 % або 716) діючих підприємств станом на 2017 р. мають площу сільськогосподарських угідь яка коливається в межах 20,1-50 га. В той же час, лише 16 підприємств які здійснюють сільськогосподарську діяльність користуються площею, яка перевищує 10 тис. га.

Проведені дослідження свідчать, що станом на кінець 2017 р. підприємствами Полтавської області, які здійснювали сільськогосподарську діяльність отримано 14316,6 млн. грн валової продукції у постійних цінах 2010 р., що становить 5,7 % від аналогічного показника по Україні. В той же час, за досліджуваний період слід відмітити негативну тенденцію зменшення вартості валової продукції у постійних цінах 2010 р. на 1706,2 млн. грн (або на 10,6 %). Сільськогосподарськими товаровиробниками Полтавської області у 2017 р. на 1 грн вартості основних засобів отримано 0,88 грн валової продукції у постійних цінах 2010 р., що на 0,69 грн (або на 43,9 %) менше у порівнянні із 2013 р. В ході дослідження встановлено, що рівень фондівдачі аграрних підприємств Полтавської області є нижчим у порівнянні із аналогічним показником по аграрних підприємствах України та свідчить про нижчий рівень ефективності використання ресурсного потенціалу та необхідності формування загальної стратегії розвитку галузі та окремих аграрних підприємств.

На протязі 2013-2017 рр. в умовах постійного приросту вартості основних засобів досліджуваних підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність та зменшення вартості валової продукції у постійних цінах 2010 р., спостерігається неухильна тенденція до зниження показника фондівдачі та зростання фондомісткості виробництва (рис. 2). Максимальну вартість валової продукції у постійних цінах 2010 р. аграрними підприємствами Полтавської області отримано у 2016 р. на рівні 17212,6 млн. грн. У той же час, максимальне значення показника фондівдачі та мінімальний рівень фондомісткості було досягнуто у 2013 р. за наявності 10185,4 млн. грн основних засобів та 16022,8 млн. грн вартості виробленої валової продукції.

У ході дослідження встановлено, що частка чистого прибутку отриманого аграрними підприємствами Полтавської області у 2017 р. становить 6,2 % від його загальної величини по Україні. Так, у 2017 р. аграрними підприємствами Полтавської області отримано 4881,3 млн. грн чистого прибутку, що на 3050,2 млн. грн (або у 2,7 разів) перевищує значення 2013 р. Позитивною є також динаміка чистого прибутку у розрахунку на 1-го найманого працівника – ріст із 39,6 тис. грн у 2013 р. до 115,4 тис. грн у 2017 р. (більше на 75,8 тис. грн, або у 2,9 разів). Зазначимо, що у 2017 р. прибутковою була діяльність 84,4 % аграрних підприємств Полтавської області від їх загальної кількості.

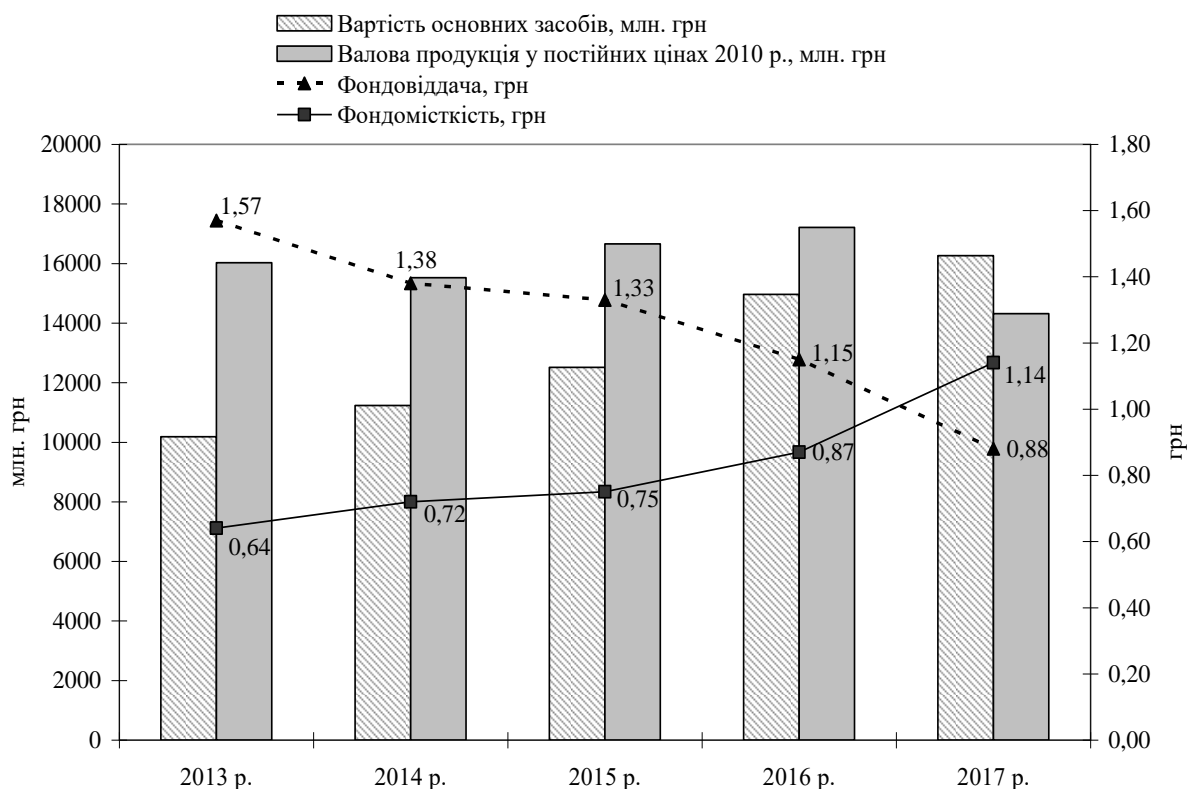


Рис. 2. Динаміка ефективності використання ресурсного потенціалу в аграрних підприємствах Полтавської області, 2013-2017 рр.

В той же час, не дивлячись на позитивне значення рівня рентабельності операційної діяльності аграрних підприємств Полтавської області протягом 2013-2017 рр. спостерігається зниження його рівня із 19,6 % до 17,0 % (табл. 1), що зумовлено перевищенням темпів приросту виробничих витрат у порівнянні із приростом показників що характеризують дохідність.

Таблиця 1

Динаміка ефективності діяльності аграрних підприємств Полтавської області, 2013-2017 рр.

Показник	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2017 р. до 2013 р. (+,-)
Рівень рентабельності операційної діяльності, %	19,6	37,0	65,7	37,7	17,0	-2,6
Чистий прибуток, млн. грн	1831,1	4443,9	16370,2	11240,0	4881,3	3050,2
Одержано чистого прибутку в розрахунку на 1-го найманого працівника, тис. грн	39,6	93,4	363,8	241,7	115,4	75,8
Підприємства, які одержали чистий прибуток, % до їх загальної кількості	78,6	84,2	90,7	90,0	84,4	5,8

Слід зазначити, що рентабельність операційної діяльності аграрних підприємств Полтавської області у 2017 р. на 6,5 відсоткових пунктів є нижчою за значення аналогічного показника в цілому по Україні, що вказує на необхідність формування більш ефективної стратегії розвитку аграрних

підприємств досліджуваного регіону. У 2017 р. аграрними підприємствами Полтавської області вироблено 212,6 тис. грн валової продукції у постійних цінах 2010 р. в розрахунку на одного найманого працівника, що на 13,5 тис. грн (або на 6,8 %) більше у порівнянні із 2013 р. та свідчить про підвищення продуктивності праці.

Виявлені різносторонні тенденції розвитку аграрного виробництва лише загострюють питання стосовно важливості формування стратегії розвитку аграрних підприємств, з метою подальшого підвищення ефективності їх функціонування та конкурентоспроможності на ринку продовольства, як важливого сектора економіки держави, що спроможний у кризовий період забезпечувати прирости виробництва валової продукції та гарантувати продовольчу безпеку країни.

У третьому розділі **«Основні напрями формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки»** розроблені напрями формування та реалізації стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки, обґрунтовано складові цієї стратегії, запропоновано шляхи удосконалення механізму її інституціонального забезпечення.

З метою формування основних напрямів підвищення ефективності застосовуваних стратегій аграрними підприємствами у роботі проведений аналіз можливостей і сильних сторін сільськогосподарського виробництва, здійснена ідентифікація основних загроз зовнішнього середовища та слабких сторін внутрішнього середовища й зроблено перенесення виявлених факторів на площину матриці SWOT-аналізу для формування подальших стратегічних дій. Виокремлені в роботі ключові можливості розвитку та сильні сторони досліджуваної галузі дали можливість сформувати стратегічні напрями розвитку аграрних підприємств, які, в першу чергу, передбачають мінімізацію загроз зовнішнього середовища та подолання слабких сторін внутрішнього середовища. До таких напрямів нами віднесено:

- збільшення виробництва і реалізації продукції на внутрішньому й зовнішніх ринках продовольства, стимулювання виробництва органічної та нішової продукції сільського господарства;

- адаптація сільського господарства до змін клімату, впровадження інноваційних підходів та організаційно-технічних рішень у агропромисловому комплексі, стандартизація якості продукції, гармонізація українського законодавства до вимог ЄС;

- поглиблення диверсифікації виробництва, формування інтеграційних відносин, поліпшення якості землекористування, удосконалення доступу до фінансових ресурсів, орієнтація на інноваційний напрямок розвитку;

- мінімізація впливу негативних інфляційно-девальваційних тенденцій за умови побудови ефективної системи управління витратами й цінової політики, забезпечених релевантною інформацією на всіх рівнях управління та подальшого розвитку виробничого потенціалу за рахунок внутрішніх ресурсів і резервів, вирішення логістичних та маркетингових питань, удосконалення інструментів управління ризиками.

Як відомо, головним інструментом формування стратегії розвитку підприємства є стратегічне планування. Для того щоб з'ясувати ставлення фахівців аграрних підприємств до стратегічного планування, нами було проведене експертне опитування спеціалістів 25 підприємств Полтавської області. Незважаючи на зазначену респондентами нестабільність ринкової ситуації, існує розуміння необхідності чітко визначених перспектив розвитку аграрних підприємств. При відповіді на питання: «Як Ви ставитеся до такої форми, як стратегічне планування?» 64 % експертів відзначили, що стратегічний план потрібен кожному підприємству. Тільки один з опитаних вважає, що розробка стратегії не дає нічого, крім втрат часу. При відповіді на питання про те, хто повинен займатися розробкою стратегії розвитку підприємства, експерти особливо відзначили роль керівника (84 %), а також значення допомоги сторонніх консультантів (56 %). Фахівці господарств цілком об'єктивно оцінюють свій невисокий рівень підготовки в цій галузі, тому респонденти вказали на важливість навчання на семінарах (40 %), консультацій фахівців (36 %), забезпечення методичною літературою (24 %).

Оцінка стратегічних документів регіонального та районного рівнів показала, що корисними для господарств їх вважають лише кожен третій (обласну) і кожен п'ятий (районну). На пропозицію самим спробувати коротко описати, як могла б бути сформульована стратегія розвитку підприємства, відгукнулися 36 % опитаних. Найбільшою мірою фахівців досліджуваних аграрних підприємств турбують проблеми, пов'язані з людськими ресурсами, причому як у сфері трудової діяльності, так і в сфері соціального розвитку колективу.

Виявлено, що у фахівців господарств не завжди є можливості і навички для проведення кваліфікованого стратегічного аналізу та вибору пріоритетів. У зв'язку з цим у роботі обґрунтовано необхідність створення Центрів підтримки стратегічного розвитку аграрних підприємств, запропоновані варіанти його організації, аргументовані напрямки роботи та розглянуті методики (модифікована матриця вибору стратегічних зон, «карта галузі», «сітка впливу», методика ключових компетенцій), а також розроблена структура інформаційно-аналітичної системи, яка виконує функцію платформи його формування.

На Центр підтримки стратегічного розвитку аграрних підприємств покладено такі завдання:

- аналіз стану і тенденцій розвитку сільськогосподарського виробництва в регіоні, вивчення стратегічного потенціалу аграрних підприємств;
- прогнозування макроекономічних та галузевих змін в умовах сільськогосподарського виробництва;
- виділення регіональних стратегічних зон господарювання, розробка стратегічних альтернатив в рамках регіональної та районних стратегій розвитку аграрного сектору, визначення варіантів галузевої структури і оцінка ризиків при зміні спеціалізації;
- вивчення і оцінка практики планування та реалізації стратегічних планів на господарському, районному, регіональному рівнях;
- аналіз діяльності підприємств-конкурентів;

- дослідження окремих ринків сільськогосподарської продукції, рекомендації щодо диверсифікації виробництв;
- розробка інструментарію управління витратами та інші.

Надалі особливого значення набуває інформаційно-аналітична система, яка в подальшому може набути статусу системи інтелектуальної підтримки стратегічних рішень (рис. 3). Вона містить банк типових алгоритмічних рішень для формалізованих господарських завдань різного типу (оптимізаційних, оцінки виникнення ризикових ситуацій і т.д.), а також експертну систему – базу знань, що включає накопичену фахівцями інформацію у відповідній предметній області.

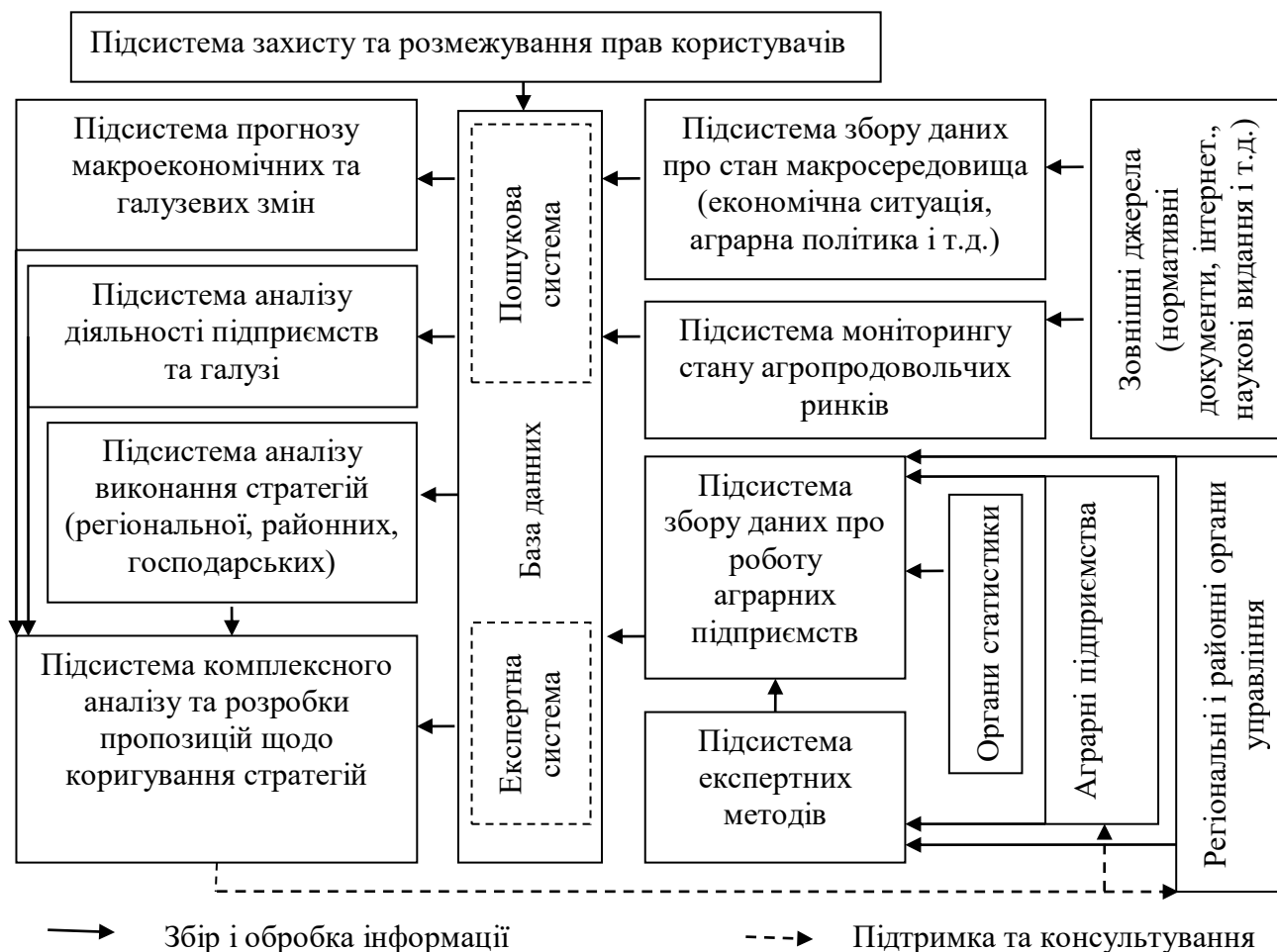


Рис. 3. Схема побудови інформаційно-аналітичної системи Центру підтримки стратегічного розвитку аграрних підприємств

Серед етапів стратегічного планування, в достатній мірі висвітлених у літературі, одним з найбільш складних представляється етап вибору базової стратегії розвитку. Для вирішення цього завдання доцільно використовувати розроблену нами методику, що дозволяє сформувати порівняльний конкурентний профіль аграрного підприємства і відповідно до нього обґрунтовано підійти до вибору стратегії його подальшого розвитку із набору прийнятних еталонних. Методика включає декілька етапів.

На першому етапі проводиться визначення та систематизація за оціночним блоком показників, який характеризує позиції порівнюваних аграрних підприємств. До таких блоків нами віднесені: економічний потенціал,

виробничий потенціал, економічність виробництва, диверсифікованість виробництва, ринкова позиція підприємства. Перевагами пропонованої методики є те, що набір показників, за якими визначається конкурентна позиція, може бути змінений та доповнений з урахуванням особливостей і пріоритетів, актуальних в конкретній ланці системи стратегічного планування.

На другому етапі для кожного показника розробляється інтервальна шкала, що кількісно характеризує рівень його розвитку (низький, середній, високий) для подальшого віднесення господарства до одного з цих рівнів. При цьому рекомендується використовувати фактичні показники роботи аналізованих підприємств в середньому за п'ять останніх років.

На третьому етапі відбувається уточнення набору актуальних для групи підприємств еталонних стратегій і формування матриці вибору базової стратегії. Проведена в роботі апробація методики на матеріалах досліджуваних аграрних підприємств Полтавської області дозволила запропонувати для них відповідну підсумкову матрицю на основі якої здійснюється вибір стратегії розвитку аграрного підприємства із п'яти варіантів: стратегія зниження витрат; стратегія концентрованого зростання шляхом інтенсифікації; стратегія диверсифікованого зростання; нішева стратегія; антикризова стратегія.

На четвертому етапі будується конкурентний профіль кожного підприємства шляхом встановлення його позиції за шкалою кожного показника і визначення усередненої позиції по оціночним блокам, що характеризується кількома показниками. Відповідно до конкурентного профілю для господарства підбираються найбільш актуальні базові стратегії.

Процес стратегічного планування передбачає, що після вибору базової стратегії слідує постановка конкретних цілей і визначення стратегічних дій. Для цього відповідним методом є бенчмаркінг, доповнений кількісними підходами. Рекомендований нами алгоритм вибору стратегічних дій, що базується на поєднанні збалансованої системи показників (ЗСП) і процедур квантифікації обраних для процесу бенчмаркінга параметрів, представлений на рис. 4. На першому етапі визначаються параметри порівняння, згруповані відповідно до збалансованої системи показників і актуальні для господарства, що використовує бенчмаркінг (досліджуване підприємство). Для виконання бенчмаркінгу вибираються «партнери» – підприємства, зіставні з досліджуваним підприємством за ключовими характеристиками (масштабами виробництва, спеціалізацією, фінансовим станом і т. д.). Після збору необхідних даних проводиться квантифікація обраних параметрів по кожному підприємству за допомогою оцінок в інтервалі $[0, 1]$ і їх зважування за відносним ваговим значенням, визначеним експертним шляхом, що дозволяє врахувати значимість окремих параметрів в рамках стратегічної проблеми.

Для вибору еталонного «партнера» по бенчмаркінгу необхідно оцінити і ранжувати їх положення по відношенню до досліджуваного підприємства по кожному параметру та в комплексі, встановити ступінь взаємної подібності для аналізованих підприємств. Щодо еталонного «партнера» досліджуване підприємство повинно ставити свої цілі на основі двох критеріїв: якість і результати діяльності; реальність досягнення цілей.



Рис. 4. Алгоритм вибору стратегічних дій щодо розвитку аграрних підприємств на основі бенчмаркінгу

Якщо досліджуване підприємство значно відстає за своїми показниками від «партнерів», доцільно вибрати еталонного «партнера» не із найкращими показниками. У цьому випадку можлива поетапна постановка більш високих цілей. Вибір дій, які дозволять досліджуваному підприємству наблизитися до еталонного «партнеру», здійснюється в рамках 3 типових схем (повне копіювання, вибіркоче поліпшення ключових параметрів, комплексне коригування всіх параметрів).

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі знайшло вирішення важливе наукове завдання щодо розробки та обґрунтування теоретичних і прикладних засад формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. Результати дослідження дали змогу дійти таких основних висновків:

1. У роботі узагальнено і доповнено термінологічний апарат сутності поняття «стратегія розвитку підприємства», яке визначається як поєднання специфічного для аграрного підприємства ресурсного та ринкового потенціалів, що є основою формування конкурентних переваг. Запропоновано авторське визначення поняття «стратегія» як способу створення, реалізації та утримання конкурентних переваг. Встановлено, що стратегія, як поняття, яке використовується в бізнесі, може бути застосована до будь-якої сфери діяльності незалежно від її масштабів та економічних характеристик.

Визначено, що стратегія – не просто уявлення про те, як вести себе по відношенню до конкурента або противника, вона зачіпає більш фундаментальні аспекти природи організації як інструменту колективного сприйняття та дії. Правильно сформована стратегія дозволяє впорядкувати і розподілити обмежені ресурси підприємства найбільш ефективним чином з урахуванням зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

2. На основі процесного і ситуаційного підходів удосконалено процес формування та реалізації стратегії розвитку аграрних підприємств, який являє собою опис логічної та хронологічної послідовності здійснення заходів (визначення місії і цілей – аналіз середовища функціонування – формування стратегії – реалізація й моніторинг процесу реалізації стратегії), які складають виділені етапи формування системи стратегічного управління. Така послідовність заходів та запропонований нами алгоритм формування стратегії розвитку аграрних підприємств дозволить підвищити ефективність стратегічного управління в умовах мінливого ринкового середовища та глобалізації економіки.

3. Визначено, що рівень економічного розвитку є головним орієнтиром та ключовим елементом формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. Так, аграрними підприємствами Полтавської області у 2017 р. вироблено 14316,6 млн. грн валової продукції у постійних цінах 2010 р., що становить близько 5,7 % в загальній структурі виробництва валової продукції аграрними підприємствами України. Не дивлячись на те, що операційна діяльність аграрних підприємств Полтавської області на протязі 2013-2017 рр. була рентабельною, відмічено негативний факт її зменшення із 19,6 % у 2013 р. до 17,0 % у 2017 р. У той же час, у 2017 р. аграрними підприємствами Полтавської області отримано 4881,3 млн. грн чистого прибутку, що на 3050,2 млн. грн (або у 2,7 разів) перевищує значення 2013 р. Позитивним фактом є збільшення чисельності підприємств, фінансовим результатом діяльності яких було отримання чистого прибутку (із 78,6 % до 84,4 % до їх загальної кількості). Встановлено, що на фоні перевищення темпу приросту основних засобів в порівнянні із зниженням виробництва валової продукції значно погіршилися показники які характеризують ефективність використання ресурсного потенціалу, що є свідченням відсутності налагодженої системи стратегічного управління та чіткої стратегії розвитку аграрних підприємств.

4. Дослідження показало, що в умовах глобалізації економіки стратегія розвитку та підвищення конкурентоспроможності будь-якого аграрного підприємства не буде успішною, якщо не опрацьовані стратегічні пріоритети розвитку галузі, регіону та національної економіки в цілому, тобто формування стратегічних пріоритетів розвитку галузей і окремих підприємств являє собою комплексну, цільову систему управління, яка передбачає розробку способів і методів адаптації сільськогосподарського виробництва до постійних змін як всередині його самого, так і в зовнішньому середовищі. Результати проведеного нами SWOT-аналізу розвитку сільського господарства є своєрідною дорожньою картою, що концептуально відображає стратегічний напрямок розвитку аграрних

підприємств в середньо- та довгостроковій перспективі, як з позиції розвитку внутрішнього ринку продовольства так і з експортно-орієнтованого виробництва.

5. Проведене експертне опитування виявило в цілому позитивне ставлення фахівців досліджуваних аграрних підприємств до стратегічного планування. Експерти абсолютно справедливо вважають, що стратегічне планування вимагає створення певних передумов: зацікавленості керівника, забезпечення оргтехнікою та комп'ютерними програмами, навчання на семінарах, допомоги консультантів. Відповідно до цього нами виявлено необхідність створення спеціального органу стратегічного планування, який повинен професійно займатися збором, зберіганням, узагальненням, обробкою і координацією відповідної стратегічної інформації, яким може стати Центр підтримки стратегічного розвитку аграрних підприємств, що включатиме спеціалізовану інформаційно-аналітичну систему. До функцій Центру будуть відноситися: розробка інструментарних засобів для стратегічного планування на аграрних підприємствах, побудова сценарних прогнозів розвитку сільського господарства, проведення консультацій, видання та розповсюдження інформаційних матеріалів, проведення семінарів, демонстраційних заходів та інше.

6. Дієва система стратегічного планування в аграрному секторі передбачає обов'язкове порівняння підприємств між собою, узагальнення досвіду кращих товаровиробників і розробку на цій основі рекомендованих стратегічних дій. Для цих цілей нами рекомендується використання бенчмаркінгу, модифікованого в частині групування і квантифікації параметрів, що характеризують ту чи іншу сферу діяльності аграрних підприємств. Використання пропонованого математичного інструментарію дає можливість зіставити кількісні та якісні параметри, провести комплексне порівняння підприємств у конкретній сфері діяльності, аргументувати вибір найбільш адекватного «партнера» по бенчмаркінгу та переліку дій для досягнення запланованого рівня параметрів.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Розділ у монографії:

1. Aranchii V., Zoria O., **Riznychenko O.** Factors of forming the economic security of enterprise. *Security of the XXI century: national and geopolitical aspects: [collective monograph] / in edition I. Markina.* Prague. Nemoros s.r.o., 2019. P. 106–115. (Особистий внесок – проведено обґрунтування факторів економічної безпеки при формуванні стратегії розвитку підприємств).

Статті у наукових фахових виданнях України та у виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз даних:

2. Аранчій В. І., Зоря О. П., **Різниченко О. А.** Формування стратегії розвитку аграрних підприємств на основі сильних і слабких сторін сільського господарства України. *Український журнал прикладної економіки.* 2018. Том 3. № 4. С. 251–258. (Особистий внесок – проведено обґрунтування напрямів формування стратегії розвитку аграрних підприємств). (включено до: *Index*

Copernicus, WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index, CiteFactor, InfoBase).

3. Різниченко О. А. Теоретичні основи формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 1. С. 190–199. (включено до: *Index Copernicus, Google Scholar, ResearchBible, CiteFactor*).

4. Різниченко О. А. Формування алгоритму вибору стратегічних дій щодо розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 1. С. 62–70. (включено до: *Index Copernicus*).

5. Різниченко О. А. Основні напрями формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 2. С. 203–212. (включено до: *Index Copernicus, Google Scholar, ResearchBible, CiteFactor*).

6. Аранчій В. І., Зоря О. П., **Різниченко О. А.** Рівень ресурсного потенціалу і ефективності господарювання та чинники їх впливу на формування стратегії розвитку аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 2. С. 20–28. (Особистий внесок – проаналізовано основні чинники впливу на формування стратегії розвитку аграрних підприємств). (включено до: *Index Copernicus*).

В інших виданнях:

7. Різниченко О. А. Перспективні напрями формування стратегії розвитку аграрних підприємств в сучасних умовах. *Наукове забезпечення розвитку національної економіки: досягнення теорії та проблеми практики*. Матеріали V Всеукраїнської наук.-практ. конф. мол. вчених. Полтава, 2018. С. 102–104.

8. Аранчій В. І., Зоря О. П., **Різниченко О. А.**, Мауер Д. Р. Проблеми та перспективи формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах трансформаційних змін. *Економіка і підприємництво: організаційно-методологічні аспекти обліку, фінансів, аудиту та аналізу* : зб. наук. праць. ПДАА. Полтава, 2018. Вип. 18. Том 2. С. 3-6. (Особистий внесок – проведено обґрунтування перспектив формування стратегії розвитку аграрних підприємств).

9. Різниченко О. А. Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств Полтавської області. *Облік, аудит, аналіз: сучасні проблеми теорії та практики*. Матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. Миколаїв, МНАУ, 2019. С. 90–92.

10. Аранчій В. І., **Різниченко О. А.** Фінансові аспекти формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. *Збірник наукових праць науково-практичної конференції професорсько-викладацького складу Полтавської державної аграрної академії за підсумками науково-дослідної роботи в 2018 році*. Полтава : РВВ ПДАА, 2019. С. 84–85. (Особистий внесок – проведено обґрунтування механізм формування стратегії розвитку аграрних підприємств).

11. Зоря О. П., **Різниченко О. А.** Формування потенційних можливостей стратегічного розвитку аграрних підприємств. *Новини сучасної науки*.

Матеріали XXXI Міжнародної наук.-практ. інтернет-конференції. Вінниця, 2019. Ч. 2. С. 5–8. *(Особистий внесок – проведено формування потенційних можливостей аграрних підприємств у сучасних умовах).*

АНОТАЦІЯ

Різниченко О. А. Стратегія розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава, 2019.

Дисертаційна робота присвячена дослідженню та узагальненню теоретичних і методичних засад, розробці практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки.

Визначено сутність стратегії та стратегічного розвитку суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки, обґрунтовано концептуальні підходи до формування стратегії їх розвитку та викладено умови і механізми реалізації стратегій аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки.

Проаналізовано сучасний рівень ресурсного забезпечення та ефективності господарювання в аграрних підприємствах, виявлені чинники впливу на ефективність діяльності й прийняті стратегії їх розвитку.

Розроблено напрями формування та реалізації стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки, обґрунтовано складові цієї стратегії, запропоновано шляхи удосконалення механізму її інституціонального забезпечення.

Ключові слова: стратегія, розвиток, аграрне виробництво, аграрні підприємства, економічне зростання, ефективність, механізм, процес, глобалізація.

АННОТАЦИЯ

Ризниченко Е. А. Стратегия развития аграрных предприятий в условиях глобализации экономики. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Полтавская государственная аграрная академия, г. Полтава, 2019.

Диссертационная работа посвящена исследованию и обобщению теоретических и методических основ, разработке практических рекомендаций по формированию стратегии развития аграрных предприятий в условиях глобализации экономики.

Определена сущность стратегии и стратегического развития субъектов хозяйствования в аграрном секторе экономики, обоснованы концептуальные подходы к формированию стратегии их развития и изложены условия и механизмы реализации стратегий аграрных предприятий в условиях глобализации экономики.

Проанализирован современный уровень ресурсного обеспечения и эффективности хозяйствования в аграрных предприятиях, выявлены факторы влияния на эффективность деятельности и принятые стратегии их развития.

Разработаны направления формирования и реализации стратегии развития аграрных предприятий в условиях глобализации экономики, обоснованно составляющие этой стратегии, предложены пути совершенствования механизма ее институционального обеспечения.

Ключевые слова: стратегия, развитие, аграрное производство, аграрные предприятия, экономический рост, эффективность, механизм, процесс, глобализация.

ANNOTATION

Riznychenko O. A. Strategy of development of agrarian enterprises in the conditions of globalization of economy. – Manuscript.

The thesis for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by economic activity). – Poltava State Agrarian Academy, Poltava, 2019.

The dissertation is devoted to the research and generalization of theoretical and methodical principles, the development of practical recommendations for the formation of a strategy for the development of agrarian enterprises in the conditions of globalization of the economy.

The essence of the strategy and strategic development of economic entities in the agrarian sector of the economy is determined, conceptual approaches to the formation of the strategy of their development are grounded and the conditions and mechanisms of implementation of strategies of agrarian enterprises in the conditions of globalization of the economy are outlined.

The terminology device of the essence of the concept «strategy of enterprise development» is summarized and supplemented, which is defined as a combination of the specific for the agrarian enterprise of the resource and market potential, which is the basis of the formation of competitive advantages. Author's definition of the concept of «strategy» as a way of creating, implementing and maintaining competitive advantages is proposed. It has been established that a strategy, as a concept used in business, can be applied to any sphere of activity, regardless of its scale and economic characteristics. It is determined that the strategy is not just an idea of how to behave towards a competitor or an opponent, it affects the more fundamental aspects of the nature of the organization as a tool of collective perception and action. A well-formed strategy allows you to organize and distribute the company's limited resources in the most effective way, taking into account changes in the external and internal environment.

In the dissertation, the process of formation and implementation of the strategy of development of agrarian enterprises is improved, which, unlike the generally accepted ones, is a dynamic set of interrelated administrative processes (definition of mission and goals – analysis of the functioning environment – the formation of a strategy – implementation and monitoring of the implementation of the strategy), which logically follow (or followed) from one another and there is a stable feedback

and the reciprocal effect of each process on others and on their entire set.

The modern level of resource provision and management efficiency in agrarian enterprises is analyzed, factors of influence on efficiency of activity and adopted strategies of their development are revealed. It is determined that the level of economic development is the main guideline and a key element in the formation of a strategy for the development of agrarian enterprises in the conditions of globalization of the economy.

The directions of formation and implementation of the strategy of agrarian enterprises development in the conditions of globalization of the economy are developed, the components of this strategy are substantiated, ways of improving the mechanism of its institutional support are proposed.

The research showed that the strategy of development and increase of competitiveness of any agrarian enterprise will not be successful if strategic priorities of development of the industry, region and national economy as a whole are not worked out, that is, the formation of strategic priorities for the development of industries and individual enterprises is a complex, target management system, which provides for the development of methods and methods for adapting the industry to constant changes both inside it and in the external environment. The results of our SWOT analysis of agricultural development are a kind of roadmap that conceptually reflects the strategic direction of agrarian enterprises' development in the medium and long term, both from the standpoint of the development of the domestic food market and of export-oriented production.

The necessity of creating a special strategic planning body has been identified, which should professionally collect, store, summarize, process and coordinate relevant strategic information, which may be the Center for Supporting Strategic Development of Agrarian Enterprises, which will include a specialized information and analytical system. The functions of the Center will include: development of tools for strategic planning at agrarian enterprises, construction of scenario forecasts for agricultural development, consultations, publication and distribution of information materials, seminars, demonstration activities, etc.

An effective system of strategic planning in the agricultural sector involves compulsory comparison of enterprises among themselves, generalization of the experience of the best commodity producers and the development of recommended strategic actions on this basis. For these purposes, we recommend to use of benchmarking, modified in terms of grouping and quantification of parameters characterizing one or another field of activity of agrarian enterprises. Using of the proposed mathematical toolkit makes it possible to compare quantitative and qualitative parameters, to conduct a complex comparison of enterprises in a specific area of activity, to argue the choice of the most adequate «partner» for benchmarking and a list of actions to achieve the planned level of parameters.

Key words: strategy, development, agrarian production, agrarian enterprises, economic growth, efficiency, mechanism, process, globalization.

Підписано до друку 30.05.19 р. Замовлення № 47. Папір офсетний.
Друк різнографія. Формат 60x90/16. Ум. друк. арк. 0,9.
Гарнітура Times New Roman Cyr. Тираж 100.

Редакційно-видавничий відділ Полтавської державної аграрної академії.
Адреса: 36003, м. Полтава, вул. Сковорди, 1/3.

