

**Наталія Володимирівна ТУРЛЕНКО**

кандидат економічних наук, докторант,  
Одеська національна академія харчових технологій  
ORCID ID: 0000-0001-6826-8546

## **ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРОСФЕРИ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**

Турленко, Н. В. Передумови формування стратегії розвитку агросфери регіонів України [Текст] / Наталія Володимирівни Турленко // Український журнал прикладної економіки. – 2019. – Том 4. – № 3. – С. 336–345. – ISSN 2415-8453.

### **Анотація**

*Вступ. Стратегічне планування є різновидом управлінської діяльності, зміст якої полягає у визначенні й обґрунтуванні цілей та пріоритетів розвитку на довгострокову перспективу, розробці механізмів їх досягнення, що дасть змогу забезпечити ефективне функціонування системи (організації, сфери/сектору, регіону, національної економіки) на основі її адаптації до змінних умов зовнішнього і внутрішнього середовища. У зв'язку з тим, що процеси регіонального розвитку сьогодні на більшості територіях країни знаходяться під значним впливом розвитку окремих галузей, де аграрна сфера займає визначне місце, необхідно досліджувати особливості формування стратегії їх розвитку.*

**Метою** цієї статті є дослідження особливостей формування стратегії розвитку агросфери регіонів України.

**Результати.** Загальний тренд розвитку агросфери українських регіонів пов'язаний із змінами у структурі аграрного виробництва. Подальший розвиток вимагає вирішення існуючих протиріч й конфліктів цілей, перегляд спеціалізації регіонів, що дає змогу розв'язати загальні проблеми агросфери. Система методів управління формуванням і реалізацією стратегії розвитку регіональної агросфери включає у себе: організаційно-економічні методи, адміністративно-розпорядницькі методи, соціально-психологічні методи й нормативно-правові методи. Методологія стратегічного управління розвитком регіональної агросфери має ґрунтуватися на засадах удосконалення взаємодії між регіоном, адміністративними районами й агросферою. Повинна підвищуватися роль місцевих органів влади на рівні адміністративних районів у виборі стратегічних напрямків розвитку агросфери, а загальнодержавні та регіональні органи влади повинні перейти до рамкових методів управління.

**Висновки.** Обґрунтовано, що формування стратегії розвитку агросфери має ґрунтуватися на дослідженні закономірностей регіонального розвитку, спеціалізації і функцій регіону у національній системі поділу праці, ключових зовнішніх факторів впливу на процеси соціально-економічного розвитку регіону. Базовими принципами формування й реалізації регіональної стратегії розвитку агросфери, що дозволяють здійснювати багатосценарне планування є такі: команда розробників за кількісним і якісним складом залежить від рівня стратегії: для території/регіону, для органів влади, для агросфери; основний спосіб організації планової роботи: адміністративний, партнерський, аутсорсинг; характер і зміст участі регіональних органів влади: пропагандистський, затверджувальний, повний; спосіб фінансування розробки стратегії: внутрішні резерви, бюджетні кошти, грант, змішане фінансування.

**Ключові слова:** стратегія, планування, розвиток, агросфера, регіональний розвиток, залучення інвестицій, державна підтримка.

---

© Наталія Володимирівни Турленко, 2019

---

**Nataliya TURLENKO**

Candidate of Economic Sciences, Ph.D.,  
Odessa National Academy of Food Technologies

**BACKGROUND TO THE FORMATION OF THE AGRICULTURE DEVELOPMENT STRATEGY  
OF THE REGIONS OF UKRAINE**

**Abstract**

**Introduction.** Strategic planning is a type of management activity, the content of which is to define and substantiate development goals and priorities for the long term and to develop mechanisms to achieve them, which will allow to ensure the effective functioning of the system (organization, sector / sector, region, national economy) on the basis of its adaptation to the changing conditions of the external and internal environment. Due to the fact that the processes of regional development in most territories of the country today are significantly influenced by the development of particular industries, where the agricultural sector occupies a prominent place, it is necessary to investigate the peculiarities of the formation of their development strategy.

**The purpose of this article** is the research of peculiarities of strategy formation of agrosphere development in regions of Ukraine.

**Results.** The general trend of agrosphere development in the Ukrainian regions is related to changes in the structure of agricultural production. Further development requires resolving existing contradictions and conflicts of goals, a revision of the regions' specialization, which can solve the common problems of the agrosphere. The system of methods for managing the formation and implementation of the development strategy of the regional agrosphere includes: organizational and economic methods, administrative and managerial methods, socio-psychological methods and regulatory legal methods. The methodology for strategic management of the regional agrosphere development should be based on the principles of improving interaction between the region, administrative regions and the agrosphere. The role of local authorities at the level of administrative districts in choosing strategic directions for the development of the agrosphere should be enhanced, and national and regional authorities should move to framework management methods.

**Conclusions.** It is substantiated that the formation of agrosphere development strategy should be based on the study of patterns of regional development, specialization and functions of the region in the national system of division of labor, key external factors influencing the processes of socio-economic development of the region. The basic principles for the formation and implementation of a regional strategy for the agrosphere development, allowing for many scenario planning are as follows: the team of developers in terms of quantity and quality depends on the level of strategy: for the territory / region, for the authorities, for the agro-sphere; the main way of organizing planned work: administrative, partner, outsourcing; nature and content of participation of regional authorities: propaganda, affirmative, full; a way of financing the development of the strategy: internal reserves, budgetary funds, grant, mixed financing.

**Key words:** strategy, planning, development, agrosphere, regional development, investment attraction, government support.

**JEL classification:** P 48; R 11; R 51

---

**Вступ**

Стратегічне планування є різновидом управлінської діяльності, зміст якої полягає у визначенні й обґрунтуванні цілей і пріоритетів розвитку на стратегічну (довгострокову) перспективу та розробці механізмів їх досягнення, що дасть змогу забезпечити ефективне функціонування системи (організації, сфери/сектору, регіону,

---

національної економіки) на основі її адаптації до змінних умов зовнішнього й внутрішнього середовища. Стратегічне планування на рівні територій має ґрунтуватися на дослідженні закономірностей регіонального розвитку, спеціалізації і функцій регіону у національній системі поділу праці, ключових зовнішніх факторів впливу на процеси соціально-економічного розвитку регіону. У зв'язку з тим, що процеси регіонального розвитку сьогодні на більшості територіях країни знаходяться під значним впливом розвитку окремих галузей, де аграрна сфера займає визначне місце, необхідно досліджувати особливості формування стратегії їх розвитку.

Світова практика територіального управління має значний досвід розроблення стратегій соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць різного рівня. Загальні засади стратегічного управління викладені у працях Й. Ансоффа, М. Мак-Дональда, Ф. Котлера, М. Портера, А.Дж. Стрикленда, А. Томпсона, Р. Фатхутдінова, А. Файоля та ін. Щодо стратегічного управління територіями, то слід, перш за все, відмітити роботи таких вчених як Е. Дж. Блейклі, Я. Варда, В. Косовські, Д.Л. Вейменр, А.Р. Вайнінг. Вагомий внесок у дослідження питань визначення принципів, стратегії і механізмів реалізації концепції такого розвитку агросфери зробили такі відомі вітчизняні науковці: Н.Басюркіна, О. Бородіна, П. Гайдуцький, В. Геєць, С. Дем'яненко, М. Долішній, В.Лагодієнко, М. Малік, Р.Мудрак, О. Онищенко, Б. Пасхавер, О. Попова, П. Саблук, А. Стельмащук, А.Ужви, М. Хвесик, Д. Шиян, О. Шубравська, В. Юрчишин. Проте, не зважаючи на високий теоретико-методологічний і практичний рівень досліджень, наукова проблема формування стратегії розвитку агросфери України здебільшого розглядалась на загальнодержавному рівні, не враховуючи специфіки функціонування аграрного сектору економіки на регіональному рівні. Недостатня розвиненість методології системного підходу до розроблення стратегії та організаційно-економічних механізмів сталого розвитку агросфери регіонів України визначають актуальність теми дослідження, постановку мети і завдань.

#### **Мета та завдання статті**

Метою цієї статті є дослідження методології системного підходу до розроблення стратегії і організаційно-економічних механізмів сталого розвитку агросфери регіонів України. В межах досягнення мети виокремлено такі завдання:

- ❖ дослідити методологічний базис формування стратегії розвитку агросфери регіону;
- ❖ обґрунтувати алгоритм формування стратегії розвитку агросфери регіону;
- ❖ розвинути процес формування стратегії розвитку агросфери регіону.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Концепція регіонального стратегічного планування створюється в Україні, переважно, на засадах іноземних методичних напрацювань. За відсутності єдиного підходу в різних регіонах застосовується різне поєднання методичних інструментів. Можлива ситуація, коли у сусідніх регіонах організація і методи формування й реалізації стратегій регіонального розвитку та його окремих підсистем, зокрема агросфери, істотно відрізняються.

В цьому зв'язку слід відзначити ряд існуючих методичних недоліків:

- ❖ низька адаптивність існуючих методичних підходів до змінних умов господарювання у агросфері;
- ❖ примітивність застосовуваних методичних підходів, що знижує можливості вибору найефективніших способів вирішення проблем розвитку. Одним із найбільш широко застосовуваних методів у стратегічному плануванні є SWOT-аналіз. Втім, його застосовують неповно і часто поверхово, обмежуючись лише використанням «круглого

---

столу», за результатами якого формують набір стратегічних напрямків розвитку аграрної сфери регіону;

- ❖ низький рівень обізнаності осіб, що приймають рішення, про реальні умови господарювання аграрних підприємств;

- ❖ відсутність оптимальних механізмів розв'язання поставлених стратегічних завдань розвитку [1].

Теорія і практика регіонального стратегічного планування в Україні вирізняється тим, що:

- ❖ наукові засади стратегічного планування на регіональному рівні вимагають удосконалення у багатьох аспектах, оскільки вони не відповідають вимогам сучасності;

- ❖ існує сформований методичний інструментарій територіального стратегічного планування, який дає змогу реалізувати процес формування й реалізації регіональних стратегій по різних напрямках соціально-економічного розвитку. Втім, з точки зору агросфери, цей інструментарій вимагає доповнення;

- ❖ використовувані технології стратегічного планування в регіоні передбачають використання думок численних консультантів і експертів, що дає надто узагальнений результат, непридатний для втілення в реальному агробізнесі;

- ❖ підприємства й організації агросфери не задіяні у процесі стратегічного планування і не підтримують рішення органів влади через відсутність достатніх стимулів і важелів. Отже, ефективність реалізації стратегій є надто низькою.

Стратегічному плануванню на рівні агросфери регіону притаманні особливості, які суттєво відрізняють його від стратегічного планування соціально-економічного розвитку території:

- ❖ урахування специфічних позитивних і негативних факторів зовнішнього впливу;

- ❖ можливість передбачення змін факторів зовнішнього й внутрішнього середовищ і відповідна реакція організаційної системи із метою ефективного функціонування агросфери [2, 3].

Стратегічне планування розвитку агросфери регіону з методологічної точки зору доцільно будувати на основі результатів довгострокового прогнозування за такими напрямками:

- ❖ економічне прогнозування за показниками: обсяги аграрного виробництва, чисельність зайнятих в агросфері, рівень впливу факторів виробництва на динаміку обсягу аграрної продукції, ефективність інвестицій в основний капітал та ін.;

- ❖ прогнозування інноваційного розвитку за параметрами: техніко-економічні характеристики нових видів виробничих ресурсів, засобів виробництва, нових агротехнологій та/або окремих елементів виробничого процесу;

- ❖ соціально-демографічне прогнозування за критеріями: демографічна ситуація у сільських територіях регіону, динаміка зміни чисельності та структури трудових ресурсів, мотивація руху трудових ресурсів;

- ❖ прогнозування екологічної ситуації: земельний фонд, перспективи залучення у обіг нових земель сільськогосподарського призначення, стан і перспективи вирішення проблем ерозії ґрунтів, оцінка обсягів водних ресурсів, оцінка збитку від нанесення шкоди оточуючому середовищу, обсяги застосування хімічних речовин тощо.

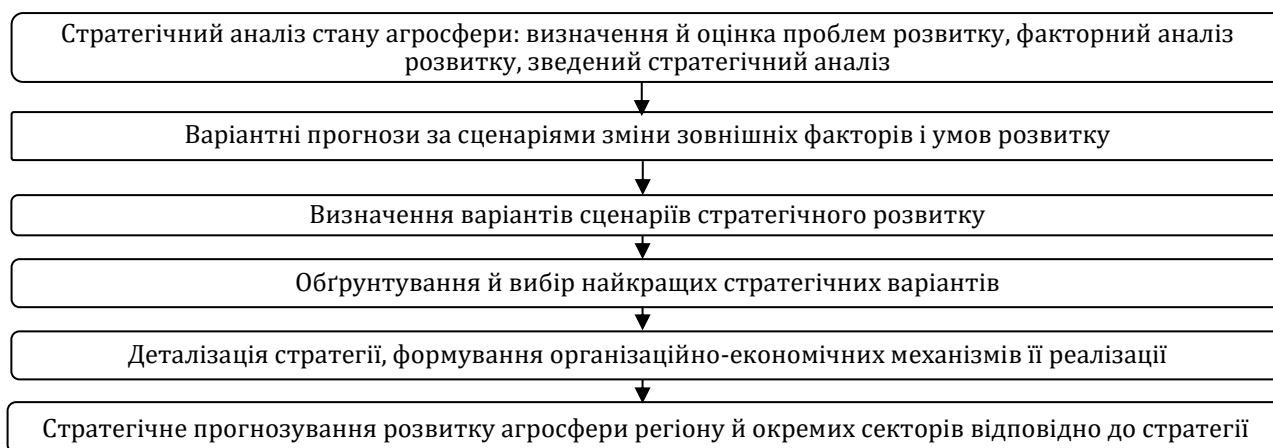
За результатами стратегічного прогнозування обґрунтовується система цілей стратегічного розвитку агросфери регіону. Головною ціллю комплексного системного стратегічного розвитку агросфери регіону є зростання ефективності його діяльності й національного господарства взагалі, соціально-економічний розвиток регіону, зокрема його сільських територій. Для градації регіонів із різним рівнем розвитку агросфери

необхідно визначити диференційовані кількісні оцінки індикаторів досягнення цілей. Загальний тренд розвитку агросфери українських регіонів пов'язаний зі змінами у структурі аграрного виробництва. Подальший розвиток вимагає вирішення існуючих протиріч і конфліктів цілей, перегляд спеціалізації регіонів, що дає змогу розв'язати загальні проблеми агросфери. Слід визначити стратегічно безперспективні напрямки спеціалізації в агросфері регіонів і проводити роботу із їх згортання й заміни новими, більш перспективними напрямками, які повинні створити передумови для виникнення нових точок економічного розвитку у майбутньому.

Методологічним базисом формування стратегії розвитку агросфери регіону має бути системний підхід [4, 5] у рамках якого регіон розглядається як соціально-економічна система із притаманними їй специфічними цілями й завданнями розвитку, бар'єрами розвитку й організаційно-економічними механізмами розвитку. Базовими принципами тут мають стати територіальний і галузевий. Відповідно до цих принципів повинні визначатися цілі розвитку, обґрунтовуватися управлінські рішення, розроблятися цільові програми галузевого й територіального розвитку та формуватися відповідна політика розвитку агросфери. Регіональна стратегія розвитку агросфери повинна включати такі складові: виробнича, кадрова, інфраструктурна.

Для вирішення завдання подолання диференціації динаміки й рівнів розвитку агросфери окремих адміністративних районів і аграрних підприємств доцільно використання динамічних матриць, які дадуть змогу: дослідити зміни у стані агросфери кожного адміністративно-територіального утворення й підприємства; визначити ті територіальні утворення й організації, які спроможні до прискореного динамічного розвитку; визначити перелік адміністративно-територіальних утворень і аграрних підприємств, які найбільше потребують державної підтримки; обґрунтувати характери й напрямки цієї підтримки; визначити регіональні пріоритетні напрямки інвестицій у агросферу.

Алгоритм формування стратегії розвитку агросфери регіону показаний на рис. 1.



**Рис. 1. Алгоритм формування стратегії розвитку агросфери регіону\***

*\*складено автором за допомогою [1, 3, 5]*

Оцінку й аналіз рівня розвитку агросфери регіону, існуючого організаційно-економічного механізму господарювання аграрних підприємств і стратегічних пріоритетів необхідно здійснювати з урахуванням таких чинників:

❖ територіального розподілу ресурсів аграрного виробництва, тобто регіональної специфіки природних, кредитно-фінансових, організаційно-управлінських, кадрових і інших ресурсів, необхідних для реалізації обраного варіанту стратегії розвитку агросфери;

- 
- ❖ психологічні – організація й мотивація учасників процесів формування й реалізації регіональної стратегії розвитку агросфери;
  - ❖ соціально-економічні – врахування особливостей соціально-економічного розвитку регіону, впливу політичних, демографічних і інших факторів;
  - ❖ нормативно-правові – необхідність законодавчого забезпечення й підтримки процесів розвитку.

Ефективний аналіз ситуації при формуванні стратегій і програм розвитку агросфери регіону вимагає застосування дієвих економіко-статистичних методів. Достовірні кількісні оцінки впливу зовнішніх і внутрішніх факторів різного рівня на досліджувану систему – регіональну агросферу – дадуть змогу підвищити якість стратегічного планування й прогнозування та об'єктивність процесу прийняття управлінських рішень [6, 7]. Виявлення факторних взаємозалежностей надасть можливість розв'язати одне із найбільш важливіших завдань планування: здійснити прогнозування розвитку агросфери при змінних параметрах об'єкта.

При аналізі необхідно здійснювати порівняння стану розвитку агросфери регіону із значеннями регіону-лідера або іншого встановленого орієнтира. Це надасть змогу виявити специфіку факторів, що визначають розвиток агросфери регіону.

Що стосується розвитку агросфери Одеського регіону, тут слід виділити такі особливості:

- ❖ найбільш перспективним видається розвиток зернового виробництва й сектору тваринництва;
- ❖ для розвитку галузей тваринництва необхідний значний обсяг інвестицій. У сформованій ситуації залучення великого обсягу інвестицій є проблематичним, тому доцільна міжрегіональна інтеграція тваринницького виробництва;
- ❖ можливий самостійний розвиток зернового виробництва із використанням наукового й виробничого потенціалу регіону.

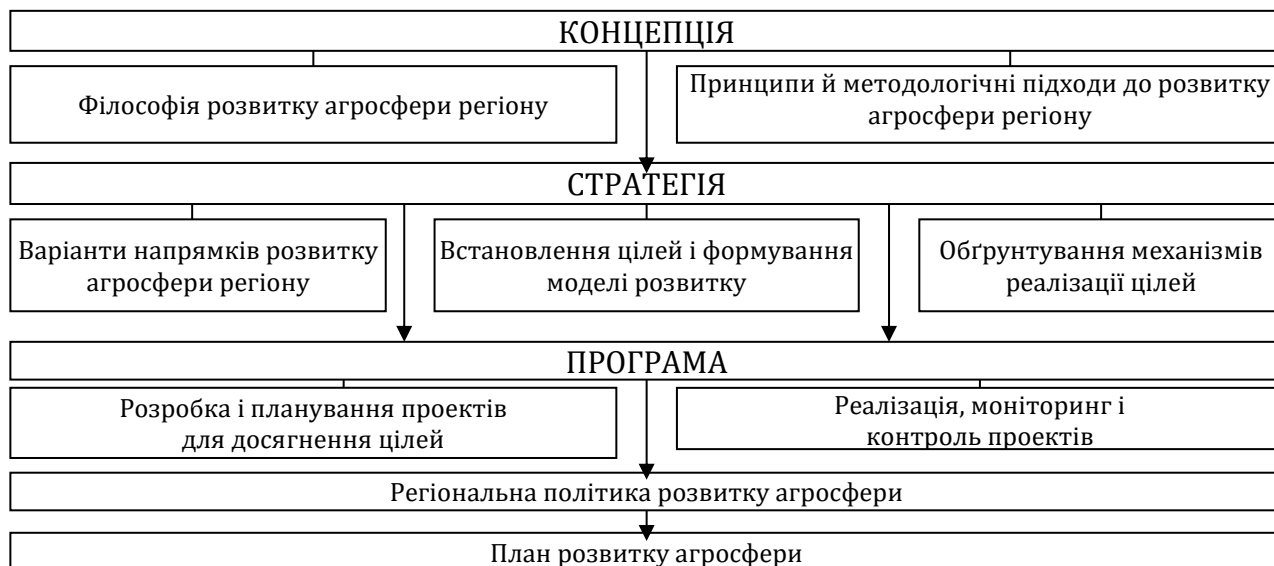
Для вирішення цих завдань необхідна організація цільової підготовки й перепідготовки кадрів для агросфери, активізація інноваційного процесу та удосконалення систем збуту аграрної продукції.

Використання методичного інструментарію статистичного аналізу у процесі стратегічного планування розвитку агросфери регіону дасть змогу підвищити ефективність факторного аналізу розвитку регіональної агросфери, інтеграції даних із різних рівнів досліджуваної системи.

Стратегія розвитку агросфери регіону, на відміну від системи планів і цільових програм, охоплює лише ключові аспекти забезпечення стійкого розвитку агросфери й сільських територій в конкурентних умовах їх функціонування. Зв'язок основних понять стратегічного управління розвитком агросфери регіону показаний на рис. 2.

Система методів управління формуванням й реалізацією стратегії розвитку регіональної агросфери включає в себе: організаційно-економічні методи, адміністративно-розпорядницькі методи, соціально-психологічні методи й нормативно-правові методи. Вказані методи є відомими та широко вживаними у сучасній економіці. Втім вони підлягають постійним трансформаціям у зв'язку зі зміною економічної ситуації. Методологія стратегічного управління розвитком регіональної агросфери має ґрунтуватися на засадах удосконалення взаємодії між регіоном, адміністративними районами й агросферою. Повинна підвищуватися роль місцевих органів влади на рівні адміністративних районів у виборі стратегічних напрямків розвитку агросфери, а загальнодержавні й регіональні органи влади повинні перейти до рамкових методів управління. Базовими принципами формування та реалізації регіональної стратегії розвитку агросфери, що дозволяють здійснювати багатосценарне планування є такі:

- ❖ команда розробників за кількісним й якісним складом залежить від рівня стратегії: для території/регіону, для органів влади, для агросфери;
- ❖ основний спосіб організації планової роботи: адміністративний, партнерський, аутсорсинг;
- ❖ характер і зміст участі регіональних органів влади: пропагандистський, затвержувальний, повний;
- ❖ спосіб фінансування розробки стратегії: внутрішні резерви, бюджетні кошти, грант, змішане фінансування.



**Рис. 2. Взаємозв'язок базових понять стратегічного управління розвитком агросфери регіону\***

*\*складено автором за допомогою [5, 7]*

Кожен регіон України має певну специфіку і особливості функціонування агросфери, звідси й процес стратегічного планування для кожного регіону має бути особливим і залежати від потенціалу та темпів розвитку регіону, стану й впливу факторів внутрішнього й зовнішнього середовища [8, 9].

Водночас існують загальні стадії формування й реалізації стратегічних рішень щодо розвитку регіональних систем: аналіз і оцінка ресурсного потенціалу та стану внутрішнього середовища агросфери; обґрунтування цілей розвитку; визначення стратегічних орієнтирів розвитку; оцінка стратегічних рішень; моніторинг і контроль реалізації стратегії.

Здійснення вказаних етапів відбувається шляхом прийняття й виконання ефективних управлінських рішень, які повинні ґрунтуватися на системному підході й аналізі факторів впливу зовнішнього й внутрішнього середовища. Загальна схема формування стратегії розвитку агросфери регіону показана на рис. 3.

У зв'язку із децентралізацією й посиленням ролі регіонів у стратегічному управлінні розвитком національної та регіональної економіки, удосконаленням бюджетної системи, адміністративною реформою, важливою є розробка системи критеріїв і показників оцінки реалізації регіональних стратегічних планів розвитку агросфери. Для аграрно-промислових регіонів важливість розробки системи цільових індикаторів зумовлюється ще й тим, що вони дозволяють поліпшити роботу із планування бюджету розвитку агросфери. Система цільових індикаторів повинна охоплювати всі структурні рівні й елементи управління агросферою.

Доцільним є формування стратегічної карти змін і розробка системи цільових індикаторів, визначення рівня пріоритету окремих індикаторів. Стратегічна карта

дозволяє на основі взаємозалежних цілей визначити стратегічні орієнтири й механізми розвитку агросфери, сільських територій, адміністративного району, регіону, узгодити регіональні стратегії із національною стратегією соціально-економічного розвитку України. Це дасть змогу визначити, які цілі досягаються й якою мірою, у яких сферах потрібне додаткове ресурсне забезпечення, а де відчувається надлишок ресурсів.



**Рис. 3. Загальна схема процесу формування стратегії розвитку агросфери регіону**

Отже, оцінку ефективності формування й реалізації регіональної стратегії розвитку агросфери можна здійснити за допомогою системи індикаторів, яка характеризує співвідношення результатів (ефекту) й витрат з точки зору інтересів всіх акторів стратегічного розвитку. За змістом регіональна стратегія розвитку агросфери є комплексом заходів із реалізації ряду взаємопов'язаних інвестиційних програм і проектів. Це єдина комплексна регіональна інвестиційна програма, метою якої є одержання соціально-економічного ефекту. Разом із тим, формування й реалізація регіональної стратегії розвитку агросфери передбачає суттєві зміни у соціально-економічній системі, екології регіону. Тому ефективність стратегії слід також оцінювати за допомогою таких індикаторів: рівень зайнятості населення; рівень і якість життя; ефективність господарства регіону (ВРП і інші загальноекономічні показники; характер структурних зрушень у господарстві регіону; показники ефективності аграрної сфери й суміжних із нею сфер); ефективність і еквівалентність міжгалузевого й міжрегіонального продуктового обміну.



---

## Висновки та перспективи подальших розвідок

З точки зору інтегрального ефекту від реалізації регіональної стратегії розвитку агросфери, доцільним представляється визначення еталонного тренду розвитку агросфери і її окремих секторів за допомогою експертних методів. При цьому кожному індикатору доцільно встановити певний ваговий коефіцієнт, що відповідає його рангу. Отриманий ранжируваний ряд слід порівнювати з еталонним трендом і за рівнем їх відповідності можна оцінювати ефективність управління стратегічними змінами. Порівняння рядів можна здійснювати за допомогою статистичних показників Спірмена, Кендала, Фехнера, коефіцієнтів асоціації й контингенції.

Систему цільових індикаторів необхідно імплементувати у систему стратегічного управління агросферою регіону. Для цього необхідні:

- ❖ затвердження системи цільових індикаторів відповідними нормативно-правовими актами, адаптація системи показників за складом і методами обрахунку, залежно від зміни умов розвитку;
- ❖ удосконалення системи стратегічного управління розвитком агросфери з урахуванням реформування інших регіональних підсистем;
- ❖ формування системи збалансованих цільових індикаторів для рівня аграрних підприємств, її узгодження із галузевими індикаторами;
- ❖ розробка й впровадження системи бюджетування агросфери регіону, націленої на результат.

Необхідне формування дієвого механізму бюджетної підтримки структурних трансформацій у агросфері регіону із урахуванням регіональної і галузевої специфіки. Наявність механізму реалізації структурних трансформацій є обов'язковою умовою розв'язання проблем розвитку агросфери, викликаних насамперед відсутністю умов для нормального відтворення у галузі. Призначенням цього механізму є цілеспрямований вплив органів влади регіону й органів місцевого самоврядування на суб'єктів агробізнесу всіх форм власності для подолання кризових явищ і забезпечення сталого розвитку.

## Список літератури

1. Економіка і організація агропромислових формувань: навчальний посібник / [С.І. Дем'яненко, М.Й. Хорунжий, О.Г. Боброва, П.В. Коваль]. К.: КНЕУ, 2006. 181 с.
2. Лагодієнко В.В. Щодо стратегії злиття та поглинання компаній на сучасному етапі розвитку світового бізнесу. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2005. №3. С. 53-60.
3. Ужва А. М. Регіональна аграрна політика в умовах посилення євроінтеграційних процесів. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки: збірник наукових праць*. 2015. Випуск 28. Частина 4. С. 124–126.
4. Онегіна В. Зміна аграрної парадигми та державна аграрна політика у розвинутих країнах. *Економіка України*. 2005. № 11. С. 65.
5. Лагодієнко В.В. Концептуальна модель розвитку регіонального агропромислового виробництва. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 8. С. 1259-1262.
6. Ужва А. М. Вплив регіональних особливостей на механізми регулювання сталого розвитку аграрного бізнесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 5. С. 78–84.
7. Lekar S., Shumeiko D., Lagodiienko V. and Nemchenko V. Construction of Bayesian Networks in Public Administration of the Economy. *International Journal of Civil Engineering and Technology*. 10(04). 2019, pp. 1379-1384.

- 
8. Плеханов Д.О. Наукове забезпечення державного управління агропромисловим виробництвом в Україні: дис. доктора екон. наук : 25.00.02. К., 2010. 475 с.
  9. Шпак Ю.В. Формування і розвиток агропромислового виробництва в регіоні: дис. кандидата екон. наук: 08.07.02. Черкаський держ. технологічний ун-т. Ч., 2006. 223 с.

### **References**

1. *Ekonomika i orhanizatsiia ahropromyslovykh formuvan': navchal'nyj posibnyk*. [Economics and organization of agroindustrial formations]. (2006). [Dem'ianenko, S.I., Khorunzhyj, M.J., Bobrova, O.H., Koval', P.V.]. KNEU. Kyiv. Ukraine.
2. Lahodiienko, V.V. (2005). «On the strategy of mergers and acquisitions of companies at the present stage of development of the world business». *Visnyk ahrarnoi nauky Prychornomor'ia*. №3, pp. 53-60.
3. Uzhva, A. M. (2015). «Regional agrarian policy in the conditions of strengthening of European integration processes». *Naukovyj visnyk Bukovyns'koho derzhavnoho finansovo-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky: zbirnyk naukovykh prats'*. Issue 28. Part 4, pp. 124–126.
4. Onehina, V. (2005). «Changing the agrarian paradigm and state agrarian policy in developed countries». *Ekonomika Ukrainy*. № 11, pp. 65.
5. Lahodiienko, V.V. (2015). «Conceptual model of development of regional agro-industrial production». *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*. № 8, pp. 1259-1262.
6. Uzhva, A. M. (2016). «Influence of regional features on mechanisms of regulation of sustainable development of agrarian business». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky*. Vol. 1. № 5, pp. 78–84.
7. Lekar, S., Shumeiko, D., Lagodiienko, V. and Nemchenko, V. (2019). Construction of Bayesian Networks in Public Administration of the Economy. *International Journal of Civil Engineering and Technology*. 10(04), pp. 1379-1384.
8. Plekhanov, D.O. (2010). *Naukove zabezpechennia derzhavnoho upravlinnia ahropromyslovyim vyrobnytstvom v Ukraini*. [Scientific support of state management of agro-industrial production in Ukraine]. D. Sc. Thesis: 25.00.02. Kyiv. Ukraine.
9. Shpak, Yu.V. (2006). *Formuvannia i rozvytok ahropromysloвого vyrobnytstva v rehioni*. [Formation and development of agro-industrial production in the region: dis. candidate econom.]. Ph.D. Thesis: 08.07.02. Cherkas'kyj derzh. tekhnolohichnyj un-t. Ch. Cherkasy. Ukraine.

**Стаття надійшла до редакції 17.09.2019 р.**