

Олександр Олексійович МАКЄЄВ

заступник директора ТОВ «Новітні технології землеустрою», здобувач
Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУБ'ЄКТІВ
АГРАРНОГО БІЗНЕСУ**

Макєєв, О. О. Формування механізму управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу [Текст] / Олександр Олексійович Макєєв // Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 2. – С. 393–401. – ISSN 2415-8453.

Анотація

Вступ. Посилення конкурентної боротьби на ринку через вплив інтеграційних та глобалізаційних процесів спонукало до змін у господарюванні суб'єктів аграрного бізнесу. Це вплинуло і на існуючі підходи до формування та використання ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу, зокрема зміщення акценту на створення та розвиток конкурентних переваг в умовах нестабільного економічного середовища та цифровізації світового господарства. Ресурсний потенціал стає пріоритетним стратегічним базисом розвитку суб'єктів аграрного бізнесу.

Мета. Метою дослідження є розроблення механізму управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу.

Результати. Обґрунтовано важливість формування механізму управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу та представлено позиції науковців стосовно бачення даного процесу. Окреслено взаємодію керованої і керуючої системи в межах управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу та розкрито зміст їх взаємовпливу. Виділено умови, необхідні для забезпечення ефективного управління ресурсами суб'єктів аграрного бізнесу. Запропоновано механізм управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу, який складається з функціонального, інструментального та методичного блоків. Функціональний блок представлений функціями управління, ресурсами та рівнями управління (стратегічним, тактичним і оперативним); інструментальний – системоутворюючими елементами ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу (структура, культура, процеси ієрархія), а також заходами вдосконалення та інтеграційними заходами; методологічний – цілями, принципами та стратегіями управління ресурсним потенціалом суб'єкта аграрного бізнесу.

Висновки. Розроблений механізм управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу сприятиме підвищенню їх рівня конкурентоспроможності та розвитку конкурентних переваг в динамічних нестабільних умовах. Його відмінність від існуючих полягає у структурних особливостях, що ґрунтуються на ознаках інтелектуалізації процесу управління, враховують пріоритетність принципів управління економічним розвитком суб'єктів мікрорівня та способи впливу суб'єкта управління на об'єкт управління методологічної, інструментальної та функціональної компонент з подальшим визначенням контурів управління ресурсним потенціалом в сферах організаційної ієрархії, структури, процесів та культури.

Ключові слова: механізм, ресурсний потенціал, конкурентні переваги, суб'єкти аграрного бізнесу.

**FORMATION OF THE MECHANISM OF RESOURCE POTENTIAL MANAGEMENT IN
AGRICULTURAL BUSINESS ENTITIES**

Abstract

Introduction. *The tense competition in the market due to the influence of integration and globalization processes has led to changes in the business of agricultural businesses. This has affected the existing approaches to the formation and use of resource potential of agricultural businesses, including shifting the emphasis on the creation and development of competitive advantages in the unstable economic environment and the digitalization of the world economy. Resource potential becomes a priority strategic basis for the development of agribusiness entities. The purpose of the study is to develop a mechanism for managing the resource potential of agricultural businesses.*

Results. *The importance of forming a mechanism for managing the resource potential of agribusiness entities is substantiated and the positions of scientists regarding the vision of this process are presented. The interaction of the managed and control system within the management of resource potential of agrarian business subjects is outlined and the content of their mutual influence is revealed. The conditions necessary to ensure effective resource management of agribusiness entities are identified. The mechanism of resource potential management of agrarian business subjects which consists of functional, instrumental and methodical blocks is offered. The functional unit is represented by management functions, resources and levels of management (strategic, tactical and operational); instrumental - system-forming elements of the resource potential of agrarian business entities (structure, culture, processes, hierarchy), as well as improvement measures and integration measures; methodological - goals, principles and strategies for managing the resource potential of the agribusiness entity.*

Conclusions. *The developed mechanism for managing the resource potential of agribusiness entities will help increase their level of competitiveness and the development of competitive advantages in a dynamic unstable environment. Its difference from the existing ones is structural features based on the features of intellectualization of the management process, take into account the priority of management principles of economic development in micro-level entities and ways of influencing the management entity on the object of management methodological, instrumental and functional components defining further resource potential in the areas of organizational hierarchy, structure, processes and culture.*

Keywords: *mechanism, resource potential, competitive advantages, agrarian business entities.*

JEL classification: O13; Q15

Вступ

Посилення конкурентної боротьби на ринку пов'язане з тривалим впливом інтеграційних та глобалізаційних процесів, що вимагає від суб'єктів господарювання постійно трансформувати підходи до здійснення бізнес-процесів у нестабільному економічному середовищі. Конкурентоспроможність підприємства стає вирішальним чинником у його можливості досягнення стратегічних цілей, що особливо гостро позначається на діяльності вітчизняних суб'єктів аграрного бізнесу. Створення конкурентних переваг стає одним із пріоритетних напрямів розвитку підприємства, проте їх формування залежить від того, наскільки раціонально та ефективно будуть мобілізуватися та використовуватися наявні ресурси, залучатися нові, потенційні тощо. Зокрема дане питання стосується фінансових ресурсів, які є дефіцитними у діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання. Таким чином, ресурсний потенціал набуває

стратегічного значення фундаментальної платформи, необхідної для його економічного зростання.

Мета дослідження

Метою дослідження є формування механізму управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу в умовах цифрової економіки з урахуванням впливу глобалізаційних та інтеграційних процесів.

Виклад основного матеріалу

Все вищенаведене значною мірою визначається тим, як здійснюється управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу, що вимагає створення дієвого механізму. У праці [1, с. 21-22] зазначено, що досягнення збалансованого управління ресурсами можливе за умови створення системи взаємодії між ділянками управлінського впливу на засадах раціональності. Таким чином, доцільним є використання комплексу підходів (діагностичного, системного, ситуаційного, параметричного, процесного, функціонального та цільового) у процесі створення стратегічної системи управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу.

Аналіз еволюції підходів до управління ресурсним потенціалом дозволив встановити тренд до превалювання нематеріальних ресурсів та організаційних здібностей і компетенцій над класичними матеріальними ресурсами – праця, земля, капітал. Це обумовило зсув акцентів управління на політику управління змінами в ресурсному забезпеченні, постійне впровадження інновацій у діяльність суб'єктів аграрного бізнесу, розробку та імплементацію системи безперервного навчання кадрів, впровадження проектного управління тощо.

Управління ресурсним потенціалом включає множину інструментів, які становлять зміст впливу керуючої підсистеми на керовану.

Керованою підсистемою ідентифікуються визначені напрями розвитку підприємства, в межах яких розробляється система управлінських дій з метою реалізації встановлених цілей. Основою прийняття таких рішень є інформація про стан діяльності підприємства та інші показники, що стосуються відповідної сфери діяльності суб'єкта господарювання.

Керуюча підсистема має на меті здійснювати координування бізнес-процесів, які пов'язані з аспектами управління персоналом, використання наявних та потенційних можливостей з найбільшим ефектом у господарській діяльності тощо.

Ці обидві системи знаходяться під впливом чинників зовнішнього середовища різних рівнів. Враховуючи експортно-орієнтований характер функціонування вітчизняних суб'єктів аграрного бізнесу, варто виокремлювати глобалізаційний і макроекономічний рівень, який розподіляється на середовище безпосередньої взаємодії та опосередкованого впливу.

Ю. Гринчук [2] та О. Чирва [3] наголошують на тому, що існуючі зміни в ресурсному забезпеченні підприємств аграрного сектору є недостатніми, тому погоджуючись з цією позицією, доцільно зазначити важливість інтелектуалізації процесу управління ресурсним потенціалом.

Управління ресурсами суб'єктів аграрного бізнесу вимагає наявності синергії знань, інноваційних технологій, досвіду з метою забезпечення міцних конкурентних позицій на ринку. Умовами даного процесу є:

здатність підприємства до формування найбільш ефективних комбінацій ресурсів у процесі діяльності – це сприяє набуттю ним унікальних переваг порівняно з конкурентами;

інтенсивність процесу вибору та його реалізації, вища ніж у конкурентів, є запорукою ринкового успіху суб'єкта господарювання;

керівництво підприємства повинно мати здатність передбачувати можливість

формування аналогічної комбінації ресурсів у конкурентів, що знецінює її; інноваційні, технічні та технологічні можливості підприємства є основою для створення ключової компетенції;

стимул формування ключової компетенції розкривається через спроможність та бажання споживача оплачувати продукцію, створену в результаті її застосування;

формування ключових компетенцій відбувається через використання матеріальних та нематеріальних активів, представлених знаннями, ноу-хау, технологіями, гудвілом), які з часом набувають нових якісних та ефективних показників;

набуття ключових компетенцій підприємством можливе за рахунок створення унікального інформаційного забезпечення, формування сприятливого клімату у колективі, творчого підходу у процесі використання інноваційних ідей [3].

Управління ресурсним потенціалом найчастіше обґрунтовують конкретними типами ресурсів. Це дозволяє сформувати систему заходів, яка має характеризуватися комплексністю, системністю, високим рівнем взаємозв'язків і наявністю синергетичного ефекту.

Механізм управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу надано на рис. 1.

Структура механізму формується на основі трьох блоків: функціонального, інструментального та методологічного.

Функціональний блок представлений стратегічним, тактичним та оперативним рівнями управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу. Його основою є інструментарій управління ресурсним потенціалом, представлений функціями планування, організації, мотивації, контролю, аналізу та регулювання, який використовується для управління природними, фінансовими, трудовими, технічними, технологічними, науково-інноваційними та управлінськими ресурсами.

О. Довгаль наголошує на тому, що для ефективного функціонування механізму управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу мають бути в наявності інструменти управлінської діяльності, задіяні у фінансовій, матеріальній та трудовій підсистемах. Ці підсистеми формують єдину управлінську площину, синергетичний ефект дії елементів якої дозволяє реалізовувати функції використання, розподілення, наявності та відновлення ресурсів підприємства аграрного сектору [1, с. 21-22].

Доцільно розглянути особливості ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу на кожному з рівнів.

О. Чирва визначає стратегічно орієнтований ресурсний потенціал сільськогосподарського підприємства як той, за якого ресурсів і компетенцій підприємства достатньо для формування та реалізації стратегій досягнення певного рівня конкурентоспроможності та отримання ринкових конкурентних позицій. [3]. Формування стратегічних пріоритетів розвитку суб'єкта господарювання повинно узгоджуватися з процесом розроблення стратегічного управління ресурсним потенціалом суб'єкта аграрного бізнесу.

Схожої думки і Т. Вяткіна [4, с. 8], яка наводить принципи стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства. Пропонується їх наступна адаптація до особливостей діяльності суб'єктів аграрного бізнесу:

визначення ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання як емерджентної системи, елементи якої пов'язані між собою складними ієрархічними зв'язками;

відтворювальна здатність ресурсного потенціалу є його властивістю, яку доцільно враховувати у процесі його формування та використання;

параметри, що характеризують ресурсний потенціал підприємства, є динамічними та постійно змінюються;

структуризація виступає фундаментальним чинником створення ресурсного потенціалу підприємства;

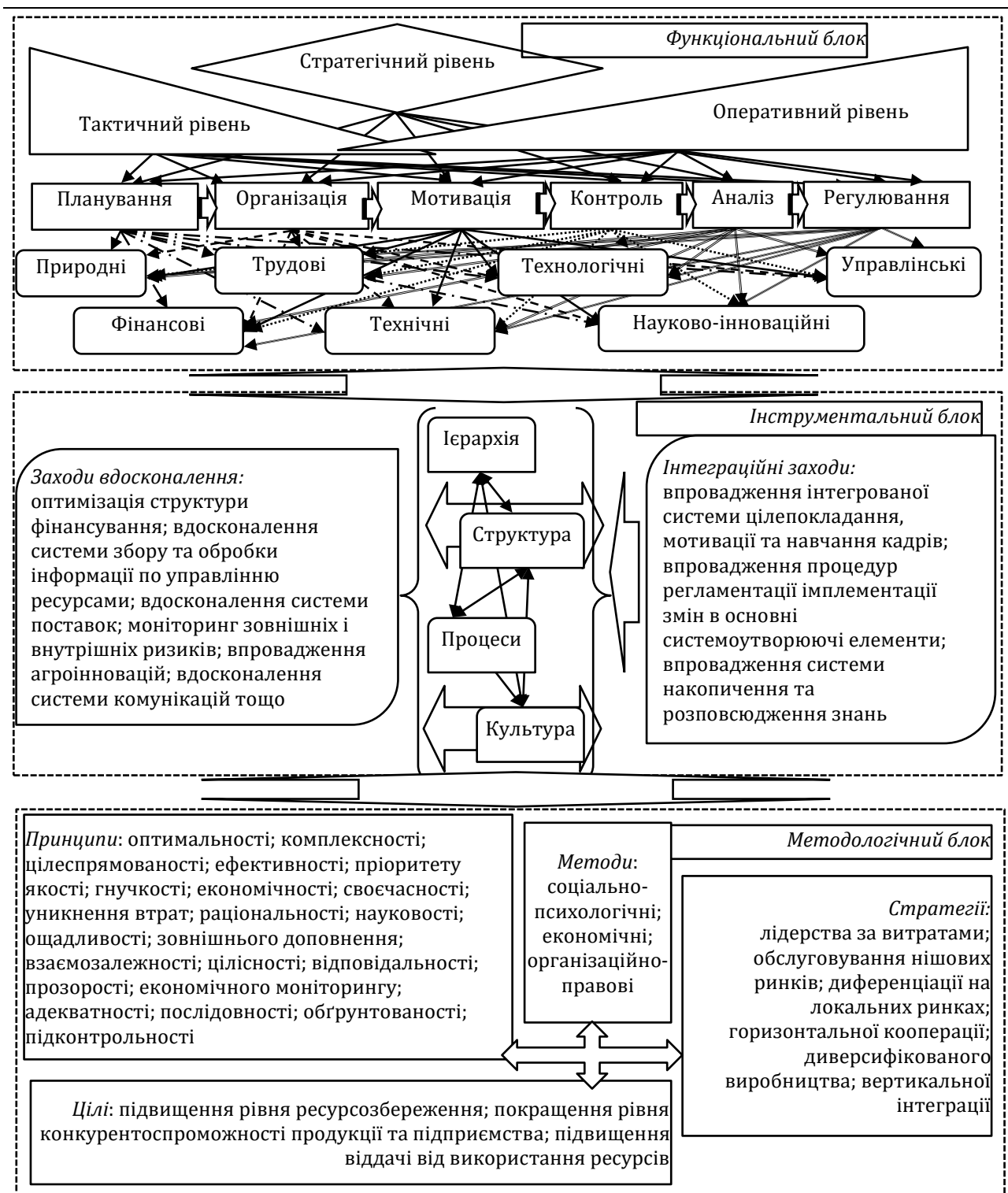


Рис. 1. Механізм управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу

неможливість ізолювання внутрішніх процесів підприємства та процесів зовнішнього середовища при формуванні ресурсного потенціалу підприємства для їх відособленого моніторингу та аналізу;

досягнення стратегічних цілей підприємства можливе за умови узгодженого функціонування складових його ресурсного потенціалу;

у процесі взаємодії складових ресурсного потенціалу підприємства відбувається виникнення ефекту синергічного мультиплікатора;

потреба в планомірності політики діяльності суб'єкта аграрного бізнесу з метою використання його ресурсного потенціалу у процесі функціонування;

для параметрів ресурсного потенціалу характерний певний рівень адаптивності, що сприяє можливості їх зміни під дією впливу внутрішніх факторів та факторів зовнішнього середовища;

необхідність формування належного інформаційного забезпечення відповідно до сучасних досягнень науково-технічного прогресу та загальних ринкових тенденцій;

у процесі використання ресурсного потенціалу суб'єктом аграрного бізнесу слід враховувати можливість певною мірою компенсувати одні складові ресурсного потенціалу за рахунок інших;

ресурсний потенціал підприємства може бути ефективним підґрунтям для активних непередбачуваних дій з боку керівництва у процесі здійснення бізнес-процесів відповідно до способів та методів управління [4, с. 6-7].

Загалом стратегічне управління зорієнтоване на довгострокову перспективу та має широкий спектр орієнтації: за об'єктами, сферами, напрямками діяльності тощо. Даний вид управління передбачає визначення мети, розроблення відповідних завдань з її реалізації, формування загальної стратегії та в її межах стратегічних планів, відповідно до яких відбувається ідентифікація напрямку здійснення управлінського впливу. Призначення стратегічного управління суб'єкта аграрного бізнесу полягає у досягненні ним встановлених цілей з оптимальним використанням наявних та потенційних ресурсів, а також з орієнтацією на вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Наступним рівнем управління виступає тактичне, яке обмежене короткостроковими термінами і здійснюється в межах загальної концепції стратегічного управління. Тактичне управління передбачає формування короткострокових планів, спрямованих на реалізацію проміжних цілей, що узгоджені із загальними стратегічними цілями.

Оперативне управління має на меті вирішення поточних завдань та спрямоване на вирішення непередбачуваних проблем у діяльності суб'єкта господарювання, які можуть виникнути внаслідок певних відхилень.

Призначення функціонального блоку полягає у більш коректному обґрунтуванні необхідності провадження певних заходів для обраних типів ресурсів за функціями на різних рівнях. Ці заходи стосуються основних сфер імплементації змін, а саме в частині структури, культури, процесів та ієрархії. Зазначені сфери пропонується визначати системоутворюючими елементами ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу.

Інструментальний блок представлений системою заходів вдосконалення та інтеграційними заходами. Заходи вдосконалення мають на меті здійснення управлінського впливу у розрізі складових ресурсного потенціалу суб'єкта агробізнесу, та разом з ними інтеграційні заходи стосуються основних сфер імплементації змін, до яких віднесено структуру, культуру, процеси та ієрархію. Їх варто розглядати як системоутворюючі елементи ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу.

Роль структури ресурсного потенціалу є визначальною у конкурентоспроможності суб'єктів аграрного бізнесу, оскільки від неї залежать комбінації ресурсів, використання яких у процесі виробництва продукції формують конкурентні переваги аграрних підприємств.

Структура ресурсного потенціалу характеризується і якісними, і кількісними індикаторами, які разом формують загальне уявлення про його стан в цілому, а також створення, використання та відтворення. Формування самої структури є доволі важливим та відповідальним завданням у діяльності суб'єктів аграрного бізнесу, оскільки динамічний характер змін у зовнішньому середовищі сприяє і її трансформації також, що повинно враховуватися у процесі здійснення управлінського впливу.

Культура виступає досить важливим об'єктом, зміст якої розкривається у розрізі різних сфер, адже її можна розглядати на різних рівнях:

фундаментально-теоретичному – як сукупність моральних норм, правил, принципів, які формують загальні орієнтири поведінки суб'єктів суспільства; це

стосується організаційної культури підприємства;

в межах організації – як організаційну культуру, що є важливим стратегічним інструментом у процесі досягнення цілей [5, с. 7]

Детальне дослідження організаційної культури та її роль у стратегічному розвитку підприємств проведено Т. Власенко, яка наголошує на тому, що вона є однією із ключових аспектів реалізації стратегії поряд з наданням необхідних ресурсів, оцінкою готовності до змін, оцінкою і контролем змін, управлінням опору змінам тощо [6, с. 222]

У праці [6, с. 231-232] також визначено вирішальну роль організаційної культури в умовах цифровізації суспільства, коли спрямування менеджменту набуває інформаційно-комунікаційного характеру. У даному випадку призначення культури розкривається і через ефективне використання інформаційних технологій і максимальне розкриття організаційного потенціалу,

Ураховуючи специфіку предмету даного дослідження, слід акцентувати увагу на екологічно-соціальному характері аспектів формування, використанні та відновленні ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання, оскільки в сучасних умовах саме соціально-екологічна відповідальність та культура використання ресурсів має пріоритетне значення не лише для окремого суб'єкта, а й для усього світового суспільства в цілому.

Процеси виступають невід'ємною частиною будь-якого суб'єкта господарювання і пов'язані з його різними центрами відповідальності, підрозділами, структурними одиницями тощо. Процеси є своєрідною «одиницею» в діяльності, які піддаються впливу і потребують його відповідно до встановлених цілей.

Враховуючи, що суб'єкт аграрного бізнесу характеризується як динамічна система, яка функціонує в межах іншої непостійної системи – зовнішнього середовища, ринку, то планування, організація, координація, аналіз та контроль процесів підприємства є визначальною основою існування, конкурентоспроможності тощо.

Ієрархія як заключний елемент в четвірці системоутворюючих факторів передбачає, що і структура, і культура, і процеси в контексті механізму управління ресурсним потенціалом вимагають чіткого підпорядкування, що в результаті дозволяє ідентифікувати цілі, розробляти завдання, ухвалювати та реалізовувати рішення на рівнях оперативного, тактичного та стратегічного управління, що в подальшому сприяє реалізації змін, необхідних для підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів аграрного бізнесу.

Ці чотири складові в межах інструментального блоку підлягають впливу заходів вдосконалення (оптимізація структури фінансування; вдосконалення системи збору та обробки інформації з управління ресурсами; вдосконалення системи поставок; моніторинг зовнішніх і внутрішніх ризиків; впровадження агроінновацій; вдосконалення системи комунікацій тощо) та інтеграційних заходів (впровадження інтегрованої системи цілепокладання, мотивації та навчання кадрів; впровадження процедур регламентації імплементації змін в основні системоутворюючі елементи; впровадження системи накопичення та розповсюдження системоутворюючих елементів).

Методологічний блок механізму представлений через принципи, методи та стратегії управління відносно до цілей суб'єктів аграрного бізнесу. Враховуючи, що теоретико-методичне надбання у сфері даної теми є ґрунтовним та доволі значним, пропонується виділити серед них ті, що стосуються безпосередньо предмета дослідження.

Орієнтиром управління виступає ідентифікація цілей, прикладом яких в даному дослідженні можуть бути такі: підвищення рівня ресурсозбереження; покращення рівня конкурентоспроможності продукції та підприємства; підвищення віддачі від використання ресурсів та ін.

З метою досягнення окреслених цілей пропонується використовувати перелік стратегій, серед яких [7-9]:

лідерства за витратами – тобто орієнтація суб'єкта господарювання на мінімізацію витрат, що сприяє зниженню рівня собівартості продукції, а отже формує переваги перед конкурентами в частині ціни та сприяє дотриманню принципів політики ресурсозбереження;

обслуговування нішових ринків – стратегія, спрямована на виробництво обмеженої кількості продукції, що характеризується високою якістю на спеціалізованих ринках; дана стратегія особливо актуальною стає в частині виходу на міжнародні ринки, кожен з яких має власні вимоги до сертифікації та стандартизації продукції;

диференціації на локальних ринках – стратегія, метою якої є створення унікальних продуктів або послуг, орієнтованих на лояльність споживачів та набуття конкурентних переваг;

горизонтальної кооперації – кооперування з підприємствами різних галузей із метою формування єдиного технологічного процесу, спрямованого на ефективніше виробництво більш якісної продукції; дана стратегія дозволяє компенсувати «прогалини» в структурі потенціалу підприємств за рахунок наявного потенціалу інших, а також зменшити обсяг витрат на формування ресурсної бази окремих суб'єктів аграрного бізнесу;

диверсифікованого виробництва – збільшення кількості видів вирощуваної продукції з метою набуття ресурсних конкурентних переваг;

вертикальної інтеграції – стратегія, відповідно до якої відбувається розвиток підприємств у межах технологічно-розподільчо-збутового ланцюга, формування якого в даному випадку забезпечує економію трансакційних витрат.

Загальними правилами, на основі яких здійснюється процес управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу, виступають принципи, про які згадано вище.

Методичною основою процесу управління в межах розробленої структури ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу пропонується визначати соціально-психологічні; економічні та організаційно-правові. Ці групи методів були обрані через те, що вони узагальнено характеризують основні важелі впливу на ресурсний потенціал: соціально-психологічні – ті, що спрямовані безпосередньо на трудову, людську та інтелектуальну складову, як одні із найбільш важливих; економічні – стосуються усіх ресурсів та мають значний арсенал методів, використовуваних у процесі управління; організаційно-правові – як ті, що мають законодавчий базис та застосовуються для усіх видів ресурсів суб'єкта аграрного бізнесу.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, запропонований механізм управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу відрізняється структурними особливостями, що розкриваються через ознаки інтелектуалізації процесу управління, урахування пріоритетності принципів управління економічним розвитком суб'єктів мікрорівня, а також способів впливу суб'єкта управління на об'єкт управління методологічної, інструментальної та функціональної компонент з подальшим визначенням контурів управління ресурсним потенціалом у сферах організаційної ієрархії, структури, процесів та культури.

Список літератури

1. Довгаль О. В. Механізм ефективного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 5. С. 20–22.
2. Гринчук Ю. С. Використання та відтворення виробничо-ресурсного потенціалу агроформувань на нормативних засадах. *Економіка і Фінанси*. 2015. № 3 (березень). С. 9–13.

3. Чирва О. Г. Умови та чинники стратегічного управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2016. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_6_12.
4. Вяткіна Т. Г. Умови та чинники стратегічного управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2013. № 17. С. 3–8.
5. Озірська Н. В. Організаційна культура як складова системи управління підприємством. *Международное периодическое научное издание «SWorld»*. 2016. № 1 (42). Том 8. С. 78–84.
6. Власенко Т. А. Управління стратегічними змінами підприємства: стратегії, механізми, системи. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 406 с.
7. Бондаренко С. М., Свиринюк О. В. Аналіз сучасних стратегій конкуренції. URL: <http://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainianeditions/Bondarenko2015060407.pdf>.
8. Красноруцький О. О. Детермінанти розвитку систем ринкового розподілу продукції аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2015. № 162. С. 20–31.
9. Орел А. М. Конкурентні стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку суб'єктів аграрного виробництва. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 4. С. 411–418.

References

1. Dovgal', O. V. (2016). «The mechanism of effective management of resource potential of agricultural enterprises». *Ahrosvit*. 2016. No. 5. pp. 20–22.
2. Gry`nchuk, Yu. S. (2015). «Use and reproduction of production and resource potential of agricultural formations on a regulatory basis». *Ekonomika i Finansy`*. No 3. pp. 9–13.
3. Chy`rva, O. G. (2016). «Conditions and factors of strategic management of resource potential of agricultural enterprises». *Efektyn`vna ekonomika*. [Effective economy]. (electronic journal). No. 6. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_6_12.
4. Vyatkina, T. G. (2013). «Conditions and factors of strategic management of resource potential of agricultural enterprises». *Ahrosvit*. No. 17. pp. 3–8.
5. Ozir`s'ka, N. V. (2016). «Organizational culture as a component of enterprise management system». *Mezhdunarodnoe periodicheskoe nauchnoe izdanie «SWorld»*. No. 1 (42). Vol. 8. pp. 78–84.
6. Vlasenko, T. A. (2019). *Upravlinnya strategichny`my` zminamy` pidpry`emstva: strategiyi, mexanizmy`, sy`stemy`* [Management of strategic changes in the enterprise: strategies, mechanisms, systems]. Drukarnya Madry`d. Kharkiv. Ukraine.
7. Bondarenko, S. M., Svy`ry`nyuk, O. V. «Analysis of modern competition strategies». Available at: http://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Bondarenko_2015060407.pdf.
8. Krasnorucz`ky`j, O. O. (2015). «Determinants of development of market distribution systems of agricultural enterprises». *Visny`k Xarkivs`kogo nacional`nogo texnichnogo universy`tetu sil`s`kogo gospodarstva imeni Petra Vasy`lenka*. No. 162. pp. 20–31.
9. Orel, A. M. (2019). «Competitive strategies of innovation and investment development of agricultural production». *Ukrayins`ky`j zhurnal pry`kladnoyi ekonomiky`*. Vol. 4. No. 4. pp. 411–418.

Стаття надійшла до редакції 05.03.2020 р.