

Полтавець Анатолій Миколайович,
кандидат економічних наук,
докторант,
Державний біотехнологічний університет

Poltavets Anatolii,
PhD in Economics, Doctoral student, State
Biotechnology University,
<https://orcid.org/0000-0002-3310-3271>

**СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В МЕНЕДЖМЕНТІ
ОСНОВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ
STRATEGIC PRINCIPLES OF LAND RESOURCES MANAGEMENT IN MAIN ACTIVITIES OF
AGRARIAN ENTERPRISES**

Полтавець А. М. Стратегічні засади управління земельними ресурсами в менеджменті основної діяльності аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 180-185.

Poltavets A. Strategic principles of land resources management in main activities of agrarian enterprises. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 3, pp. 180-185.

У статті окреслено стратегічні орієнтири управління земельними ресурсами аграрних підприємств. Обґрунтовано, що стратегічні засади використання земельних ресурсів аграрних підприємств спрямовані на досягнення цілей сталого розвитку та забезпечення конкурентних переваг у ринковому середовищі через ефективне використання його (власних чи орендованих) земельних ресурсів. Стратегічні цілі використання земельних ресурсів аграрними підприємствами повинні ґрунтуватися на двох взаємопов'язаних компонентах: суспільних потребах та внутрішньому потенціалі розвитку. При цьому основоположними для перспективного, довготривалого розвитку є суспільні потреби, які передбачають необхідність забезпечення екологічної ефективності земельних ресурсів, а з іншого боку – необхідність задоволення соціальних потреб землевласників та землекористувачів. Встановлено, що значення земельних ресурсів як екологічної, економічної та соціальної цінності при здійсненні оптимізації структури землекористування потребує поєднання відповідних напрямів оптимізації. В свою чергу, екологічна складова оптимізації землекористування полягає в усвідомленні необхідності збереження і розумного використання землі як основного природного ресурсу та базисного компонента довкілля, економічна – у використанні земель саме в тих угіддях, де вони будуть приносити найбільший дохід, соціальна – в адекватності характеру використання земель стану суспільної свідомості і системи суспільних (громадських) потреб. Запропоновано загальну схему системи цілей та стратегічних імперативів використання земельних ресурсів аграрних підприємств. Встановлено, що економічна ефективність використання земельних ресурсів є ключовим стратегічним орієнтиром для отримання екологічних та соціальних ефектів в процесі управління діяльністю та розвитком аграрних підприємств.

Ключові слова: земельні ресурси, цілі, стратегії управління, ефективність, збалансований розвиток.

The paper outlines the strategic orientations of land resource management at agrarian enterprises. It is substantiated that the strategic principles of the use of land resources at agrarian enterprises are aimed at achieving the goals of sustainable development and ensuring competitive advantages in the market environment through the effective use of its (own or leased) land resources. The strategic goals of the use of land resources at agrarian enterprises should be based on two interrelated components: social needs and internal development potential. Therefore, social needs are fundamental for perspective, long-term development, which include the need to ensure the ecological efficiency of land resources, and on the other hand, the need to meet the social needs of landowners and land users. It was established that the importance of land resources as an ecological, economic and social value, when optimizing the structure of land use, requires a combination of relevant optimization directions. Thus, the ecological component of land use optimization consists of the perceived need to preserve and use land intelligently as the main natural resource and a basic component of the environment, the economic component includes the use of land precisely in those areas where they will bring the greatest income, the social component is in the adequacy of the nature of land use, the state of social consciousness and the system of social (public) needs. The general scheme of the system of goals and strategic imperatives for the use of land resources of agrarian enterprises is proposed. It has been established that the economic efficiency of the use of land resources is a key strategic guideline for obtaining environmental and social effects in the process of managing the activities and development of agricultural enterprises.

Keywords: land resources, goals, management strategies, efficiency, balanced development.

Вступ

Рациональне управління ресурсами аграрних підприємств є основою забезпечення їх довготривалого, ефективного та стабільного функціонування та розвитку. При цьому основою ресурсного забезпечення аграрних підприємств та об'єднань є земельні ресурси, які визначають специфіку їх діяльності, галузеву приналежність та товарну спеціалізацію. Система організаційно-економічних та організаційно-правових відносин, які регулюють сферу обігу та використання земельних ресурсів в сільськогосподарському виробництві, характеризується

наявністю складних конструкцій орендних правовідносин, які регламентують реалізацію права користування земельними ділянками сільськогосподарського призначення, а також недостатньо врегульованим характером обігу сільськогосподарських угідь в умовах припинення дії мораторію на їх продаж. За таких умов набуває особливого значення наукове пророблення стратегій управління земельними ресурсами аграрних підприємств, які б дозволяли їм здійснювати ефективну діяльність та поступальний розвиток.

Питання стратегічного розвитку земельних відносин й ефективного використання земельних ресурсів аграрних підприємств досліджували чимало вітчизняних науковців. Серед них: А. Андрійчук, Д. Бабміндра, Г. Бережницька, Н. Бондаренко, О. Бухало, О. Гуторов, О. Єрмаков, І. Кошкалда, А. Кравченко, І. Маркіна, М. Кобченко, П. Макаренко, В. Масленнікова, О. Микула, А. Сохнич, М. Ступень, Я. Ткаль, О. Ткач, А. Третяк, О. Ульянченко, Г. Шарий, Д. Шеленко, О. Шпичак та ін. Відзначаючи цінність одержаних результатів перелічених авторів, слід зазначити, що окремі аспекти окресленої тематики потребують подальшого вивчення. Зокрема це стосується узагальнення теоретичних положень щодо сутності й змісту стратегічних імперативів використання земельних ресурсів.

Формулювання цілей статті

Метою статті є окреслення стратегічних орієнтирів управління земельними ресурсами аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу

У загальному вигляді стратегічне управління використанням земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств становить собою підсистему управління діяльністю сільськогосподарського підприємства, що реалізує конкретні управлінські рішення довгострокового характеру, які ґрунтуються на встановленні стратегічної мети та цілей, стратегічному аналізі й супроводжуються перманентним контролем досягнення цілей.

Дослідження наукових поглядів щодо сутності стратегічного управління відображає пріоритетність у його складі власне стратегії. При цьому стратегію у загальному розумінні розглядають як «мистецтво управління, загальний план ведення цієї роботи, виходячи із дійсності, яка склалася на даному етапі розвитку» [2, с. 175]. Як елемент стратегічного управління стратегію підприємства досить часто розглядають як «різновид довгострокового розвитку організації, орієнтованого на перспективи його відносин з зовнішнім середовищем з урахуванням реальних і потенційних можливостей організації» [3, с. 303].

Серед сукупностей стратегій в діяльності сільськогосподарських підприємств М.Г. Могилат виокремлює стратегію використання земельних ресурсів як «елемент стратегічного управління, що дає змогу досягти підприємству цілей сталого розвитку та забезпечити конкурентні переваги у ринковому середовищі, тобто допомогти підприємству зайняти таку конкурентну позицію, при якій воно могло б успішно функціонувати та успішно забезпечувати відтворення головного засобу виробництва – земельних угідь» [10, с. 201].

Зважаючи на те, що загальна стратегія розвитку сільськогосподарських підприємств ґрунтується на сукупності функціональних і ресурсних стратегій, є зрозумілим виокремлення стратегії використання земельних ресурсів. Проте вважаємо, що в сучасних умовах використання земельних ресурсів розглядається як складова ресурсного забезпечення підприємства. Тому досягнення ефективного використання земельних ресурсів аграрних підприємств доцільно розглядати як дієву складову реалізації ресурсної стратегії загалом. Отже, для теоретичного обґрунтування специфічних особливостей використання земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств у довготривалій перспективі, враховуючи цілеспрямованість загального розвитку підприємства, доцільно виокремлювати стратегічні засади задіяння останніх.

Стратегічні засади використання земельних ресурсів аграрних підприємств спрямовані на досягнення цілей сталого розвитку та забезпечення конкурентних переваг у ринковому середовищі через ефективне використання його (власних чи орендованих) земельних ресурсів. При цьому такі стратегічні засади доцільно розглядати як сукупність правил, якими керуються підприємства для прийняття управлінських рішень стратегічного характеру щодо використання земельних ресурсів. При цьому стратегічні імперативи використання земельних ресурсів можна розглядати як комплексний план задіяння земельних ресурсів, призначений для забезпечення ефективного використання землі як основного ресурсу діяльності аграрних підпри-

емств. У загальному вигляді стратегічні засади як складові загальної (функціональної, ресурсної) стратегії охоплюють такі елементи: мета як бажаний «вектор» розвитку; взаємозалежні та конкретизуючі мету цілі; стратегічні імперативи досягнення цілей; дослідження факторів зовнішнього середовища підприємства та аналіз потенціалу розвитку; ситуаційні плани, які враховують імовірність зміни зовнішнього середовища та характеризують відповідні варіанти, реакцію на них; стратегічні альтернативи досягнення цілей; процес контролю за ходом реалізації стратегії.

Важливу роль у стратегії діяльності (розвитку) підприємства відіграють стратегічні імперативи. Використання поняття «стратегічний імператив» в економічній науці є відмінним від юридичної теорії та практики стратегічного менеджменту. Аналіз досліджень показав, що існують схожі визначення категорії «стратегічний імператив» як ініціативи або ключового проєкту, які є засобами досягнення стратегічних цілей підприємства; плану дій, програми, яка є суттєвою для досягнення ідентифікації підприємства, наприклад, програма досліджень і розробок нових продуктів, програма взаємовідносин зі споживачами, модель ідентичності бренду тощо; пріоритетів та об'єктів вдосконалення, які наближають підприємство до його візії, цінностей і призначення; ключової цілі бізнесу, яка за її досягнення створює значну конкурентну перевагу, тобто точки фокусування в процесі трансформації підприємства. Вважається, що стратегічними імперативами підприємства є домінуючі пріоритети на певний проміжок часу, яким підпорядковані стратегічні цілі підприємства [7]. Враховуючи специфіку предмету дослідження та викладені загальнотеоретичні положення, вважаємо, що під стратегічними імперативами використання земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств доцільно розглядати домінуючі пріоритети управління використанням земельних ресурсів, спрямовані на досягнення конкретної стратегічної цілі.

Метою стратегічного управління, а, отже, й формування стратегічних засад задіяння земельних ресурсів сільськогосподарського підприємства є забезпечення ефективного використання останніх. При цьому цілі, які допомагають досягти такої мети, деталізуються залежно від обраної методології визначення ефективності, особливостей функціонування сільськогосподарського підприємства, його організаційно-правової форми функціонування та спеціалізації. Тобто залежно від ситуації, в якій перебуває сільськогосподарське підприємство, формуються стратегічні цілі досягнення стратегічної мети. Стратегічні імперативи при цьому конкретизують шляхи (методи, способи, дії) досягнення кожної стратегічної цілі. Візуальне представлення взаємозалежності стратегічних імперативів, стратегічних цілей і стратегічної мети в межах стратегічних засад використання земельних ресурсів сільськогосподарського підприємства наведено на рис. 1.

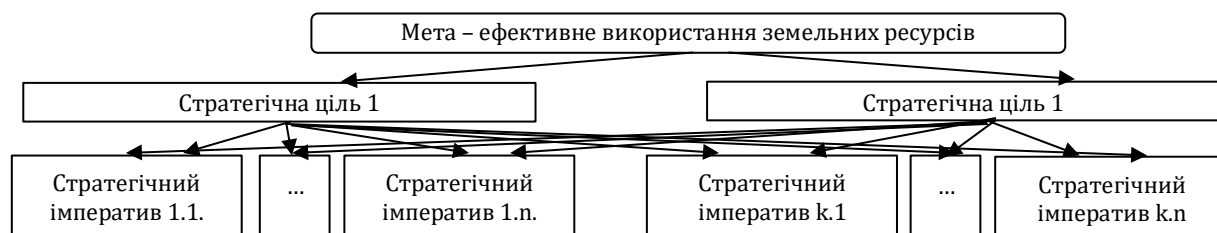


Рис. 1. Загальний вигляд системи цілей та стратегічних імперативів використання земельних ресурсів аграрних підприємств

Стратегічні імперативи конкретизують досягнення цілей будь-якого рівня, коли стратегічні цілі доцільно формулювати деталізовано, із встановленням ієрархії, так званого дерева цілей. Стратегічні імперативи характеризують напрям, програму дій та показників, виконання/досягнення яких допомагає досягти цілей. Стратегічних імперативів у межах кожної стратегії (функціональної, ресурсної, продуктової, тощо) повинна бути необхідна (оптимальна) кількість. Важливо при формулюванні стратегічних імперативів уникнути дроблення цілей та в їх межах визначення необґрунтовано великої кількості програм (імперативів) їхнього досягнення. Проте укрупнення стратегічних імперативів може призвести до ускладнення досягнення цілі.

Стратегічні засади використання земельних ресурсів аграрними підприємствами повинні ґрунтуватися на двох взаємопов'язаних компонентах: суспільних потребах та внутрішньому потенціалі розвитку. При цьому основоположними для перспективного довготривалого розвитку є суспільні потреби, які передбачають необхідність забезпечення екологічної ефективності

земельних ресурсів, а з іншого боку – необхідність задоволення соціальних потреб землевласників та землекористувачів. Зважаючи на те, що потреби можна задовольнити лише в межах ресурсного потенціалу аграрних підприємств, визначаються основні стратегічні імперативи ефективного використання земельних ресурсів: економічні, екологічні та соціальні.

Практика господарювання вітчизняних аграрних підприємств відображає переважне ситуативне управління зі встановленими плановими орієнтирами та короткостроковими прогнозами. Зважаючи на специфіку здійснення господарської діяльності аграрними підприємствами, особливо використання земельних ресурсів, вважаємо за доцільне стратегічне управління формувати та реалізовувати на основі стратегічних засад. При цьому доцільно в рамках стратегічного управління такі стратегічні засади обґрунтовувати на основі ситуаційного підходу до діяльності підприємства, що сприятиме вирішенню проблем ефективного використання його земельних ресурсів. Тобто стратегічні засади використання земельних ресурсів аграрних підприємств належить розробляти не у встановлені планові періоди, а за потреби – у разі появи потенційних загроз зниження родючості землі чи якості ґрунтового покриву, або якості продукції, перегляду умов землекористування.

Враховуючи значення земельних ресурсів як екологічної, економічної та соціальної цінності, при здійсненні оптимізації структури землекористування необхідно поєднувати відповідні напрями оптимізації. Екологічна складова оптимізації землекористування полягає в усвідомленій необхідності збереження і розумного використання землі як основного природного ресурсу та базисного компоненту довкілля, економічна – у використанні земель саме в тих угіддях, де вони будуть приносити найбільший дохід, соціальна – в адекватності характеру використання земель стану суспільної свідомості і системі суспільних (громадських) потреб. Водночас необхідність зазначеної комплексності оптимізації структури землекористування зумовлює відносну складність її здійснення. Дослідження в галузі землевпорядкування, економіки та сільського господарства пропонують вирішувати завдання оптимізації землекористування на засадах теорії організації, теорії нечітких множин, математичного програмування, моделювання. Юридична наука може забезпечувати оптимізацію структури землекористування через розробку теоретичних засад правових механізмів, впровадження та дія яких уможливує здійснення необхідних для такої оптимізації заходів. Щодо нормативного програмування оптимізації землекористування, то здійснення оптимізації (раціоналізації) землекористування є очікуваним результатом виконання Концепції Державної цільової програми розвитку земельних відносин в Україні на період до 2020 року, що, зокрема, дасть змогу досягти сталого розвитку землекористування. У даному випадку термін оптимізація (раціоналізація) землекористування означає заходи, здатні зробити реальними таку форму, і відповідні до неї методи використання земель, що забезпечують оптимальні параметри екологічних і соціально-економічних функцій територій [8].

Поряд із поняттям оптимізації землекористування часто спостерігається поняття оптимізації структури землекористування. Землекористування є системою, тобто якісною сукупністю компонентів, необхідно зв'язаних у єдине ціле. Головна особливість системи полягає в її внутрішній упорядкованості. Для встановлення характеру внутрішньої організації об'єкта користуються філософською категорією структури. Структура – це будова і внутрішня форма організації системи, що виступає як єдність стійких взаємозв'язків між її компонентами. Тобто структурою вважається взаєморозміщення та взаємозв'язок складових частин цілого. Враховуючи це, структура землекористування може, зокрема, визначатися через: розмір та/або конфігурацію земельних ділянок у межах певної території; види цільового призначення земельних ділянок у межах певної території; види, розмір та взаєморозташування земельних угідь у межах певної території тощо. У спеціальній літературі доведено, що приведення системи землекористування до заданого (умовно оптимального) стану означає процес корекції структури системи. У розділі 1 Концепції збалансованого розвитку агроєкосистем в Україні на період до 2025 року оптимізація структури сільськогосподарських ландшафтів розглядається як складова процесу створення умов для сталого розвитку агроєкосистем. А відповідно до Державної цільової програми розвитку українського села державна політика спрямовується, зокрема, на оптимізацію структури посівних площ і сівозміни з метою підвищення продуктивності сільськогосподарських угідь, запобігання ерозійним процесам та відтворення родючості ґрунтового покриву [8].

Очевидно, що трансформаційні процеси досягнення оптимального землекористування, що забезпечує високий рівень ефективності сільськогосподарського підприємства, повинні здійснюватися системно на основі відповідного чіткого механізму.

Земельні ресурси як складова природно-ресурсного потенціалу країни є унікальним об'єктом, на який спрямовані інтереси всіх членів суспільства, оскільки земля є універсальним фактором суспільного життєзабезпечення. Рівень їх використання та відтворення визначається характером впливу на них суб'єктів господарювання. Актуальність зазначеної проблеми для вітчизняного аграрного сектору, який усе ще перебуває на етапі фундаментальних трансформаційних змін, беззаперечна. Реалії вказують на наявність низки проблем, вирішення яких потребує додаткової розробки теоретико-методологічних засад удосконалення організаційних та економічних взаємозв'язаних складових, які при певній досконалості та гармонізації створюють відповідний механізм із найбільш сприятливими умовами для ефективного розвитку агропромислового виробництва. Ускладнюють вирішення стратегічних завдань специфічні умови розвитку вітчизняного аграрного сектору, а саме: незавершеність формування ринкової економіки; неадекватність ставлення учасників ринку та державних органів управління до ринкових засад; недореформування земельних відносин; недосконалість системи управління, невідповідність її вимогам побудови сучасного аграрного ринку.

Зазначене визначає сутність обґрунтованих концептуальних засад організації управління використанням земельних ресурсів аграрних підприємств, в основу яких покладене досягнення пропорційності економічних, агроекологічних та соціальних результатів сільськогосподарського землекористування через використання засобів стратегічного планування. При цьому встановлено, що економічна ефективність використання земельних ресурсів є ключовим стратегічним орієнтиром для отримання екологічних та соціальних ефектів у процесі управління діяльністю та розвитком аграрних підприємств.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, було здійснено опрацювання стратегічних орієнтирів та формалізації стратегічних альтернатив при плануванні використання земельних ресурсів аграрних підприємств в процесі управління ними в контурах зрушень у структурі власності на землі сільськогосподарського призначення та повноцінної їх участі в економічному обігу. Встановлено, що основними критеріями ефективного землекористування аграрних підприємств є отримання достатніх для розширеного відтворення авансованого капіталу виробничих результатів у вигляді вироблених обсягів сільськогосподарської продукції за умови покращання або, принаймні, не погіршення агроекологічного стану сільськогосподарських угідь та досягнення належного рівня доходів землевласників. При цьому суттєвий вплив на досягнення економічної та інших видів ефективності використання земельних ресурсів впливають зміни в правовому регулюванні економічного обігу сільськогосподарських угідь, адже зняття мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення суттєво вплине на вартість бізнесу суб'єктів аграрної сфери, амортизаційну політику, а також інвестиційну привабливість аграрних підприємств. Як критерії економічної ефективності використання земельних ресурсів слід застосовувати такі показники: сума надходження земельних платежів до бюджетів (земельний податок, орендна плата), ціна на землю, галузеві показники, що характеризують кінцеві результати використання земель (валова продукція сільського господарств, приплив інвестицій) тощо.

Список літератури

1. Бережницька Г.І. Теоретичні засади управління земельними ресурсами сільськогосподарських підприємств. Економіка та суспільство. 2018. Вип. 16. С. 104-107.
2. Березін О.В., Дуда С.Т., Міценко Н.Г. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Львів: Магнолія-2006, 2011. 308 с.
3. Васильков В. Організація виробництва. Київ : КНЕУ, 2003. 524 с.
4. Горлачук В.В., Песчанська І.М., Скороходов В.А. Земельний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Професіонал, 2006. 192 с.
5. Гуроров О.І. Проблеми сталого землекористування у сільському господарстві: теорія, методологія, практика: монографія. Харків: ХНАУ, 2010. 405 с.
6. Зось-Кіур М.В. Удосконалення системи управління земельними ресурсами аграрних підприємств в умовах глобалізації: монографія. Полтава: ПолтНТУ, 2015. 333 с.
7. Історія економічних учень: у 2 ч. / за ред. В.Д. Базилевича. 3-тє вид., випр. і доповн. Київ: Знання, 2006. Ч. 1. 582 с.

8. Маркіна І.А., Кобченко М.Ю. Сутність землекористування та засоби управління його ефективністю. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 25. С. 94-98.
9. Микула О.Я., Бережницька Г.І. Стратегічні імперативи управління використанням земельних ресурсів сільськогосподарськими підприємствами. *Аграрна економіка*. 2018. Т. 11. №3-4. С. 136-150.
10. Могилат М.Г. Стратегія і стратегічне управління в діяльності підприємств. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2014. Вип. 2 (9). Економічні науки. С. 207-212.
11. Ткаль Я.С. Управління ефективністю використання земельних ресурсів сільськогосподарськими підприємствами: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Харків, 2012. 20 с.
12. Третяк А.М., Бабміндра Д.І. Земельні ресурси України та їх використання. Київ, 2003. 227 с.
13. Ульяновченко О.В., Євчук Л.А., Гуторова І.В. Конкуренентоспроможність сільськогосподарських підприємств та стратегічні аспекти її формування: монографія. Харків, 2011. 340 с.

References

1. Berezhnyts'ka, H.I. (2018). «Theoretical principles of land resource management of agricultural enterprises». *Elektronne naukove fakhove vydannia «Ekonomika ta suspil'stvo»*. vol. 16, pp.104-107.
2. Berezin, O.V., Duda, S.T., Mitsenko, N.H. (2011). *Upravlinnia potentsialom pidpriemstva*. [Enterprise potential management: training]. Mahnoliia-2006. Lviv. Ukraine.
3. Vasyly'kov, V. (2003). *Orhanizatsiia vyrobnyctva*. [Organization of production]. KNEU. Kyiv. Ukraine.
4. Horlachuk, V.V., Peschans'ka, I.M., Skorokhodov, V.A. (2006). *Zemel'nyy menezhment*. [Land management]. Profesional. Kyiv. Ukraine.
5. Hutorov, O.I. (2010). *Problemy staloho zemlekorystuvannia u sil's'komu hospodarstvi: teoriia, metodolohiia, praktyka*. [Problems of sustainable land use in agriculture: theory, methodology, practice]. KhNAU. Kharkiv. Ukraine.
6. Zos'-Kior, M.V. (2015). *Udoskonalennia systemy upravlinnia zemel'nykh resursamy ahrarnykh pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii*. [Improvement of the land resource management system of agrarian enterprises in the conditions of globalization]. PolNTU, Poltava. Ukraine.
7. *Istoriia ekonomichnykh uchen'*. (2006). [History of economic students]. Bazylevycha, V.D. (ed.) Znannia. Kyiv. Ukraine.
8. Markina, I.A., Kobchenko, M.Yu. (2019). «The essence of land use and means of managing its effectiveness». *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, no. 25, pp. 94-98.
9. Mykula, O.Ya., Berezhnyts'ka, H.I. (2018). « Strategic imperatives of managing the use of land resources by agricultural enterprises». *Ahrarna ekonomika*. vol. 11, no. 3-4, pp. 136-150.
10. Mohylat, M.H. (2014). «Strategy and strategic management in the activities of enterprises». *Naukovi pratsi Poltavs'koi derzhavnoi ahrarnoi akademii*. vol. 2 (9), pp. 207-212.
11. Tkal', Ya.S. (2012). *Upravlinnia efektyvnistiu vykorystannia zemel'nykh resursiv sil's'kohospodars'kymy pidpriemstvamy*. [Management of the efficiency of the use of land resources by agricultural enterprises]. Abstract of Ph.D. Thesis. Kharkiv. Ukraine.
12. Tretiak, A.M., Babmindra, D.I. (2003). *Zemel'ni resursy Ukrainy ta ikh vykorystannia*. [Land resources of Ukraine and their use]. Kyiv. Ukraine.
13. Ul'ianchenko, O.V., Yevchuk, L.A., Hutorova, I.V. (2011). *Konkurentospromozhnist' sil's'kohospodars'kykh pidpriemstv ta stratehichni aspekty ii formuvannia*. [Competitiveness of agricultural enterprises and strategic aspects of its formation]. Kharkiv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 21.10.2022 р.