

УДК 338.43:631.1

А. І. Лівінський,  
к. с.-г. н., доцент, Одеський державний аграрний університет, м. Одеса

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО Й ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕНОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТВАРИННИЦТВА

A. Livinsky,  
cand. s.-g. Sciences, associate professor, Odessa State Agrarian University, Odessa

### DIRECTIONS FOR IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF STRATEGIC AND OPERATIONAL PLANNING OF RENOVATIVE DEVELOPMENT OF ANIMAL ENTERPRISES

У статті обґрунтовано необхідність удосконалення системи стратегічного та оперативного планування реноваційного розвитку підприємств тваринництва в Україні. Визначено, що оперативне управління за своєю суттю покликане контролювати і забезпечувати виконання виробничих планів, а в разі необхідності оперативно коригувати їх залежно від ситуації, що склалася. Зазначено, що вся система моделей управління однією центральною балансово-оптимізаційною економіко-систематичною моделлю програмно-цільового розвитку тваринницького виробництва, у якій акумулюються властивості моделей окремих підкомплексів й одночасно виявляється можливий рівень виробництва продуктів тваринництва шляхом збалансування виробничої діяльності основних сфер аграрного виробництва. Запропоновано формування моделі розвитку заснованої на поєднанні економічного механізму й соціальних передумов, причому з акцентом на останні на основі всеохоплюючої системи стратегічного планування. Обґрунтовано необхідність захисту селянських доходів шляхом розвитку на селі промисловості й інших несільськогосподарських галузей.

The article substantiates the necessity of improving the system of strategic and operational planning of the renovation of livestock enterprises in Ukraine. It has been determined that operational management is essentially designed to control and ensure the implementation of production plans, and if necessary, and quickly adjust them depending on the situation. It is noted that the whole system of models is managed by one central balance-optimization economic-systematic model of program-targeted development of livestock production, in which the properties of models of individual subcomplexes are accumulated and at the same time the possible level of production of livestock products is revealed by balancing the production activity of the main spheres of agrarian production. development based on a combination of economic mechanism and social preconditions, with an emphasis on the latter on the basis of a comprehensive system of strategic planning. The necessity of protection of peasant incomes by means of development in the village of industry and other non-agricultural sectors is substantiated.

*Ключові слова: реновації, підприємства тваринництва, аграрне виробництво, стійкий розвиток, оперативне планування, стратегічне планування.*

*Key words: renovations, livestock enterprises, agrarian production, sustainable development, operational planning, strategic planning.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Для України розвиток аграрного виробництва є пріоритетним напрямом. Важливою й визначальною умовою розвитку аграрного, як і будь-якого іншого, виробництва є визначення наукової концепції галузі, перспектив її подальшої трансформації. Сьогодні існують лише окремі фрагменти щодо формування концепції розвитку галузей тваринництва. Однак немає цілісної системи й досить чітких критеріїв на стратегічну

перспективу, що гальмує розвиток усього тваринництва. Вирішення зазначених проблем повинне спиратися на ретельно опрацьований науковий фундамент.

#### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У розробку проблем удосконалення організації виробництва та його інтенсифікації, підвищення продуктивності праці, раціонального ви-

користання ресурсного потенціалу, досягнення високої ефективності виробництва тваринницької продукції зробили вчені-економісти С.П. Азізов, І.Ю. Грیشова, В.С. Дієсперов, Д.П. Доманчук, М.В. Калінчик, А.І. Касьянов, Г.А. Котов, О.Б. Наумов, П.Т. Саблук, В.К. Терещенко, О.В. Шкільов, О.М. Шпичак, П.В. Щепієнко, В.В. Юрчишин та інші дослідники. Проте складність і багатогранність цієї проблеми зумовлюють необхідність проведення подальших досліджень у цій сфері.

Незважаючи на те, що в останні роки з цієї проблеми проведено ряд наукових досліджень, стан виробництва тваринницької продукції та його економічної ефективності продовжує знижуватись. Нині галузь потребує наукових розробок щодо удосконалення організації виробництва, обґрунтування раціональних шляхів підвищення ефективності продукції молочного скотарства стосовно до конкретних умов. Важливим при цьому є комплексне дослідження зазначених проблем, пов'язаних з організацією та технологічним процесом виробництва, переорієнтацією його на кінцеві результати.

#### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є дослідження проблем виробничо-господарської діяльності підприємств тваринництва та обґрунтування напрямів удосконалення системи стратегічного й оперативного планування реноваційного розвитку підприємств тваринництва.

#### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

У процесі трансформаційних змін і реформування в аграрному секторі відбулися явища, які характеризуються нестійкістю і спадом виробництва. Нестабільність соціально-економічної ситуації, низький рівень концентрації капіталу в аграрній сфері, диспаритет цін між сільськогосподарською продукцією і продукцією промисловості та його наслідки зумовили хронічні проблеми у сфері тваринництва. Масове скорочення поголів'я сільськогосподарських тварин, зниження продуктивності, збитковість виробництва і погіршення якості продукції ставлять під загрозу національну продовольчу безпеку, знижується експортний потенціал країни і погіршується соціальна ситуація в сільській місцевості [1].

З огляду на унікальні властивості і провідне місце в структурі аграрного виробництва важливо комплексне дослідження розвитку тваринництва, створення сприятливих інвестиційних умов і запобігання збитковості виробництва. Україна має великий потенціал для розвитку тваринницької галузі. Південні і центральні райони володіють великими пасовищами і трудовими ресурсами для розвитку тваринництва.

Кожна галузь людської діяльності, включаючи й науку управління виробництвом, має свою технологію. Як відомо, нові технології створюються не тільки шляхом еволюційного розвитку існуючих, що, безумовно, дає значний ефект, але й на базі принципово нових ідей, нових підходів до розв'язання поставлених завдань. Нові підходи можуть бути розроблені на основі фундаментальних відкриттів у науці або шляхом запозичення з інших галузей людської діяльності, з інших сфер національного господарства.

Все викладене повною мірою стосується проблеми вдосконалення оперативного управління тваринницьким виробництвом. У цій справі вітчизняними вченими-аграрниками зроблено чимало: проведено ряд досліджень як теоретичного, так і прикладного характеру, що вже нині дає значний економічний ефект. Водночас слід зазначити, що питанням використання математичних методів в оперативному управлінні агропромисловим виробництвом досі приділялась недостатня увага, незважаючи на те, що вони — основа інноваційного розвитку управління виробництвом. Пояснюється це, на нашу думку, недостатнім вивченням оперативного управління в тваринництві, принципово його невідповідністю до впровадження сучасних математичних методів [2; 3].

Перспективними напрямками досліджень з вдосконалення оперативного управління в аграрному виробництві, зокрема у тваринництві, й принципові підходи до їх проведення можуть бути кваліфіковані так:

А. Дослідження, пов'язані з використанням інновацій. Розглядаючи перспективи використання досягнень науки для вдосконалення оперативного управління в тваринництві, необхідно насамперед чітко, із сучасних позицій сформулювати зміст і основні визначення, які стосуються самого поняття "оперативне управління". Для цього необхідно:

І. Дослідити інформаційні аспекти оперативного управління в тваринництві.

1. Розробити критерії оцінки оперативної інформації як специфічного виду виробничих ресурсів. Відомо, що для оперативного планування, оперативного аналізу, формування й прийняття варіантів оперативних рішень необхідна інформація про наявність, перспективи одержання, способи раціонального розподілу й перерозподілу матеріальних і трудових ресурсів, про соціологічні аспекти проблеми й т.д. Інакше кажучи, виникає потреба в інформаційному забезпеченні оперативного управління як своєрідного виробничого процесу, який регламентується певною технологією, де інформаційне забезпечення може розглядатись як специфічний вид виробничих ресурсів. Цей вид ресурсів забезпечує не лише необхідну якість управлінських рішень, але

й саму можливість оперативного управління виробництвом. Для визначення вимог до інформаційного забезпечення і його формування в конкретних виробничих ситуаціях необхідно розробити чіткі критерії кількісної і якісної оцінки інформації як специфічного виду виробничих ресурсів.

2. Дослідити динаміку морального старіння оперативної інформації та її взаємозв'язок із зміною виробничих структур і номенклатури тваринницьких підрозділів. У процесі розвитку АПВ змінюються спеціалізація, організаційна структура, внутрішні й зовнішні зв'язки, обсяг і номенклатура продукції, що випускається й переробляється, як у виробничих, так й в управлінських підрозділах. Одночасно змінюється відповідно й інформаційне забезпечення, яке необхідне для процесу оперативного управління вказаними підрозділами. Іншими словами, із зміною умов виробництва частина інформації застаріває, стає непотрібною і її слід виключати з інформаційного забезпечення, а замість неї вводити нову. Дослідження динаміки застарівання оперативної інформації й заміни її новою — одна з функцій оперативного управління як процесу. Кількісні та якісні оцінки цих змін можуть використовуватись у процесі вдосконалення організації оперативного управління в тваринництві.

3. Розробити принципи формування структур управління й штатної чисельності управлінського персоналу в тваринницьких підрозділах. З цією метою необхідно дослідити існуючі потоки оперативної інформації: виявити інтенсивність, номенклатуру й адресність показників вертикальних і горизонтальних потоків оперативної інформації на тих ієрархічних рівнях управління, що нас цікавлять, провести аналіз використання цих потоків (ким і як використовується ця інформація), визначити необхідну номенклатуру показників, оцінити обсяг робіт (виатрати праці) при обробці вхідної інформації (запити, інформація про прийняті управлінські рішення) і на основі одержаних оцінок витрат праці розробити принципи формування структури та штатної чисельності управлінського персоналу в тваринницьких підрозділах.

4. Розробити методологічні засади формалізації процесу прийняття рішень в оперативному управлінні у тваринництві із застосуванням сучасних інформаційних технологій. Для використання останніх при оперативному управлінні сільськогосподарським виробництвом необхідно формалізувати технологічний процес прийняття оперативних рішень — визначити місце, час й величину управлінських впливів, а також передбачити оцінку результатів цих впливів на кінцевий результат виробництва. Сюди входять і розробка методик підготовки вихідної інформації, створення програмного забезпечення, які відповіда-

ють вимогам оперативного управління на різних ієрархічних рівнях АПВ.

II. Сформулювати концепцію оперативності управління на різних рівнях системи тваринницького виробництва в умовах його технологічної реновації з урахуванням вимог інноваційного розвитку.

Оперативне управління за своєю суттю покликане контролювати й забезпечувати виконання виробничих планів, а в разі необхідності й оперативно коригувати їх залежно від ситуації, що склалася. Чим вищий ієрархічний рівень управління, тим більш укрупнені показники планів його фахівці контролюють й, відповідно, приймають необхідні управлінські рішення. Отже, прийняті рішення діють (мають чинність) на триваліших інтервалах часу. Таким чином, оперативність (гранично припустима швидкість) виконання цих рішень для різних рівнів управління буде різною. Сьогодні в системі АПВ немає чітких розмежувань у понятті "оперативний план" для різних рівнів управління: для підприємства, району, області, країни в цілому. Немає також і чіткого уявлення про те, на яких рівнях управління слід займатись декадними, місячними або кварталними й т.п. виробничими планами. Це питання виникло у зв'язку з розробкою автоматизованих систем управління сільськогосподарським виробництвом, виявленням і класифікацією завдань, при розв'язанні яких можна використовувати сучасні математичні методи й програмні засоби [4; 5].

З іншого боку, в умовах технологічної реновації аграрного виробництва, у зв'язку із розвитком міжгосподарських зв'язків, формуванням інтегрованих підприємств і організацій, із створенням агропромислових об'єднань, із зростанням кількості і з ускладненням виробничих зв'язків всередині підприємств і об'єднань питання, пов'язані з використанням досягнень науки в аграрному виробництві, набувають особливої актуальності. У цих умовах необхідно чітко сформулювати концепцію оперативності управління аграрним виробництвом, розробити методіку і провести відповідні дослідження з тим, щоб однозначно в масштабах АПВ розв'язувати завдання, які відносяться до завдань оперативного управління. Це має значно поліпшити впровадження досягнень науки в управлінні тваринництвом.

III. Розробити й обґрунтувати методіку визначення допустимого випередження при прийнятті оперативних рішень у тваринницьких підрозділах.

При виборі варіанта оперативного рішення необхідно провести оцінку впливу кожного з можливих варіантів цих рішень на кінцевий результат функціонування керованого об'єкта або процесу і забезпечити вибір такого, що задовольняє задалегідь визначені вимоги. Іншими слова-

ми, необхідно передбачити результати впливу будь-якого втручання на хід процесу, на розвиток певного явища, на функціонування виробничого об'єкта.

Людське мислення здатне навчитись передбаченню (прогнозуванню): людина, здійснюючи будь-якові дію, свідомо чи несвідомо попередньо оцінює її результат. У складних ситуаціях, коли на керований об'єкт діє велика кількість різних, у тому числі й випадкових факторів, доводиться вдаватися до науково обгрунтованих методів прогнозування, включаючи математичні моделі. Відомо, що точні прогнози вдається одержати лише в детермінованих системах. Високу точність прогнозів можна мати й для випадкових стаціонарних процесів, тобто таких, які описуються постійними ймовірнісними характеристиками. В усіх останніх випадках прогнози можуть бути тільки приблизними [6].

Із збільшенням часу випередження точність прогнозів знижується, так саме знижується і якість варіантів оперативних рішень, вибраних на основі цих прогнозів. Практично реальні виробничі процеси, особливо в аграрному виробництві, нестаціонарні — їх характеристики змінюються в часі. Таким чином, проблема вибору допустимого випередження при прийнятті оперативних рішень у науковому плані зводиться до вибору (розробки) методів, які дають змогу збільшувати час випередження при прогнозуванні в межах допустимих змін якості оперативних рішень.

IV. Визначити методичні підходи до підготовки й впровадження типових управлінських рішень у незапланованих господарських ситуаціях.

Створення агропромислових об'єднань, введення їх на промислову основу, укрупнення й спеціалізація аграрних підприємств призвело до збільшення кількості та підвищення складності виробничих ситуацій, які виникають. Практично керівники й спеціалісти в аграрних підприємствах внаслідок інформаційного й організаційного перевантаження не в змозі сприймати й оцінювати всю сукупність варіантів оперативних управлінських рішень, які виникають у конкретних виробничих ситуаціях, і своєчасно, з урахуванням вимог системного підходу знаходити найбільш раціональний варіант. Причина такого стану пояснюється незадовільним використанням у господарській практиці нагромаджених наукових знань і практичного досвіду при прийнятті оперативних управлінських рішень, а також відсутністю інформаційно-довідкової літератури, яка узагальнює ці знання й досвід. Для усунення цих недоліків доцільно провести аналіз, узагальнення й формалізацію теоретичних й емпіричних досліджень у галузі оперативного управління, впорядковувати й типізувати факторні й міжфакторні зв'язки, які визначають продуктивність аг-

рарного виробництва. Необхідно виявити виробничі ситуації, у яких приймались незаплановані оперативні управлінські рішення, згрупувати й класифікувати їх за типами, а також за причинами їх використання.

Формалізація господарських рішень у типових ситуаціях і способів прийняття управлінських рішень вимагає чіткого визначення понять "незапланована виробнича ситуація" й "типова ситуація" стосовно технологічних операцій і процесів у аграрному виробництві. Слід розробити методики ідентифікації конкретних незапланованих виробничих ситуацій, які зустрічаються в практиці з типовими ситуаціями. Це дасть змогу значно скоротити номенклатуру типових ситуацій і спростити процес прийняття рішень. Одночасно необхідно опрацювати способи коригування методів прийняття управлінських рішень в умовах зміни технології й організації виробництва, передбачити розумну універсалізацію алгоритмів рішень, які приймаються, можливість використання їх для широкого кола господарських ситуацій [7].

Очевидно, що така універсалізація алгоритмів прийняття рішень призведе до збільшення витрат часу на це порівняно із спеціалізованими алгоритмами, розробленими для окремих виробничих ситуацій. У зв'язку із цим "розумна універсалізація" означає розумний ступінь сповільнення роботи створюваних універсальних алгоритмів прийняття рішень у кожному конкретному виробничому процесі. Слід зазначити, що алгоритмізація методів прийняття управлінських рішень у типових ситуаціях передбачає можливість використання досвіду прийняття рішень широким колом керівників і фахівців різних ієрархічних рівнів управління не тільки в аграрному виробництві, але й в інших галузях економіки.

Для успішного впровадження у тваринництво типових управлінських рішень і спрощення користування ними в практиці оперативного управління необхідно розробляти спеціальні методики, довідники по прийняттю рішень у типових виробничих ситуаціях з наступною формалізацією й алгоритмізацією цих методик, створенням сучасних інформаційних систем, які видаватимуть потрібну інформацію у вигляді порад. До початку вказаних розробок необхідно попередньо створити відповідну методологію, яка спиратиметься на дослідження: принципів диференціації факторів продуктивності аграрного виробництва; методів сегментації (якісного розподілу) факторів продуктивності аграрного сектору економіки й формування сегментів типів (типових комбінацій факторів); методів побудови й типізації внутрішніх зв'язків між факторами продуктивності в сегментах; методів типізації сегментів і способів їх перенесення на реальні технологічні операції; методів типізації агротехнічних й агро-

метеорологічних умов, які впливають на технологічні операції в аграрному виробництві (на його продуктивність); структуризація (визначення місця й значущості) та формалізація управлінських рішень за типами (факторів продуктивності й типовими умовами господарювання); методичних принципів типізації й формалізації прийняття управлінських рішень [8].

Б. Оперативне управління — це механізм забезпечення виконання стратегічних рішень із розвитку тваринництва. Оперативне управління в широкому розумінні цього терміну покликане здійснювати контроль й аналіз виконання планово-виробничої й організаційно-господарської діяльності підрозділів агропромислового виробництва, приймати конкретні управлінські рішення, які забезпечують виконання кінцевих показників діяльності цих підрозділів або обґрунтоване їх коригування. Практично це заключна ланка в сфері організації управління тваринницьким виробництвом — ланка, яка забезпечує досягнення високих кінцевих результатів функціонування тваринницького виробництва й об'єктів, які входять до його складу. При розгляді оперативного управління під вказаним кутом зору виникає ряд питань і проблем, для розв'язання яких необхідно провести такі дослідження:

1. Розкрити основний зміст оперативного управління як кінцевої ланки управління тваринницьким виробництвом, що безпосередньо забезпечує його дієвість. Тут необхідно показати, як у структурі тваринницького виробництва на різних його ієрархічних рівнях здійснюється оперативне управління діяльністю різних організацій і підрозділів, що входять у систему АПВ, як воно впливає на кінцеві результати цієї діяльності, показати, як впливають оперативні рішення, прийняті на вищих ієрархічних рівнях структури АПВ, на результати виробничої діяльності в підрозділах і т.д.

2. Визначити критерії оцінки якості оперативних рішень. Насамперед, необхідно обґрунтувати й сформулювати саме поняття якості оперативних рішень, загальні вимоги до них і зв'язати їх з кінцевим продуктом, потім створити систему критеріїв оцінки якості оперативних рішень і тільки після цього розробити й експериментально перевірити методику розрахунку оцінок в умовах АПВ.

3. Розробити методичні підходи побудови імітаційних моделей технологічних процесів для застосування в оперативному управлінні тваринницьким виробництвом. Основи імітаційного моделювання в управлінні аграрним виробництвом нині розроблені стосовно низової ланки АПВ. Аналогічні розробки слід здійснити й для вищих ієрархічних рівнів АПВ, пов'язавши їх з уже відомими методами моделювання. Необхідно розробити практичні методи оптимізації оперативних

рішень для об'єктів описаних стохастичними й детермінованими системними імітаційними моделями, використовуючи досвід, нагромаджений в інших галузях національного господарства.

4. Обґрунтувати методичні підходи до прогнозування оцінок кінцевої результативності технологічних процесів для застосування в системі оперативного управління тваринницьким виробництвом. З нашої точки зору, найбільш перспективно для цієї мети використовувати імітаційні структурно-функціональні моделі, які дають змогу одержувати не лише прогнозні оцінки результатів функціонування виробничих підрозділів як об'єктів управління, але й прогнози оцінок пофакторних недоборів кінцевої продукції. Викладені моделі, як правило, досить складні й тому їх використання в оперативному управлінні може викликати певні труднощі. У зв'язку із цим виникає необхідність у розробці методики побудови більш простих моделей. Параметри цих моделей повинні періодично коригуватися для різних виробничих ситуацій, пов'язаних із сезонними особливостями функціонування виробничих об'єктів, з удосконаленням технології виробництва, а також при зміні вимог до виробничого процесу. Створення таких моделей підвищить оперативність процесу прийняття управлінських рішень.

5. Розробити методичні підходи використання прогнозних оцінок кінцевої результативності технологічних процесів при оперативному управлінні тваринницьким виробництвом. З цієї метою слід виявити завдання, які необхідно розв'язувати при оперативному управлінні на всіх рівнях виробництва, провести аналіз методів їх розв'язання й, при необхідності, знайти можливість вдосконалення цих методів шляхом використання прогнозних оцінок впливу організаційно-технологічних і погодних факторів на кінцевий результат виробництва. Одним із шляхів практичного використання вказаних прогнозних оцінок є одержання їх за допомогою згаданих вище моделей навчання.

## ВИСНОВКИ

Викладені вище методологічні підходи вдосконалення оперативного управління у тваринництві не вичерпують можливостей використання досягнень сільськогосподарської науки. Коло актуальних питань може бути розширене й уточнене в процесі проведення досліджень й апробації результатів їх експериментальної перевірки у виробничих умовах. По ряду згаданих проблем уже здійснюються дослідження, але по більшості з них вони навіть не плануються, на що має бути звернута особлива увага при плануванні розвитку аграрної науки. У перспективі в українському аграрному виробництві повинні бути створені моделі розвитку, засновані на поєднанні економіч-

ного механізму й соціальних передумов, причому з акцентом на останні. Це може бути зроблене за допомогою всеохоплюючої системи стратегічного планування. Наприклад, якщо сучасний розвиток бере під сумнів значимість аграрного виробництва в національній економіці й зменшує його частку в національному доході, а також скорочує доходи фермерів у порівнянні з доходами працівників в інших галузях, то єдиний шлях захисту селянських доходів — розвиток на селі промисловості й інших несільськогосподарських галузей. Тобто формування сільського (багатогалузевого) комплексу, як нової форми структури АПВ.

Література:

1. Гришова І.Ю. Пріоритетні напрями реструктуризації як метод підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств / І.Ю. Гришова, О.В. Митяй // Економічний простір. — 2015. — № 100. — С. 125—135.
2. Довгань Л.Є. Стратегічне управління [Текст]: навч. посіб. / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л. П.Артеменко 2-ге вид. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 440 с.
3. Малік М.Й. До питання сталого розвитку сільських територій / М.Й. Малік // Економіка АПК. — 2008. — № 5. — С. 51—55.
4. Наумов О.Б. Стратегічні вектори державного регулювання агропромислового виробництва: інструменти та методи консолідації ресурсів розвитку / О.Б. Наумов, Л.М. Наумова // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. — 2017. — № 4. — С. 93—100.
5. Щербата М.Ю. Управління оборотними активами молокопереробних підприємств АПВ / М.Ю. Щербата // Бізнес-навігатор. — 2014. — № 1. — С. 155—159.
6. Gryshova I.Yu., Shestakovska T.L. The asymmetry of the resource configuration and its destructive impact on the capitalization of agribusiness / I.Yu. Gryshova, T.L. Shestakovska // The Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine. — 2017. — № 2. — P. 128—133.
7. Gryshova I.Yu. Ukrainian labour migration in the Czech Republic / Wadim Strielkowski, I.Yu. Gryshova // Scientific bulletin of Polissia. — 2016. — № 4 (8). — С. 224—231.
8. Митяй О.В. Альтернативні джерела підтримки та зміцнення економічної безпеки підприємств агропродовольчої сфери / О.В. Митяй, О.А. Хлїстун // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: "Економічні науки". — Вип. 9-1. — Ч. 1. — 2014. — С. 57—60.
9. Гришова І.Ю. Дієвість механізмів державного управління у сфері протидії тіншовій економіці в Україні // І.Ю. Гришова, О.П. Дяченко / Право та державне управління: збірник науко-

вих праць / За ред. А.О. Монаєнка. — Запоріжжя: КПУ, 2016. — № 3 (24). — С. 183—190.

10. Gryshova I.Yu., Shestakovska T.L. The Economic Measurement of Convergence of Institutional Impact on the Sustainability of Development of Domestic Enterprises // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. — 2017. — № 5. — С. 61—66.

References:

1. Hryshova, I.Yu. and Mytiaj, O.V. (2015), "Priority directions of restructuring as a method of increasing the competitiveness of agrarian enterprises", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 100, pp. 125—135.
2. Dovhan', L.Ye. Karakaj, Yu.V. and Artemenko, L.P. (2011), *Stratehichne upravlinnia [Strategic management]*, Tsentru uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
3. Malik, M. J. (2008), "On the issue of sustainable development of rural territories", *Ekonomika APK*, vol. 5, pp. 51—55.
4. Naumov, O.B. (2017), "Strategic vectors of state regulation of agro-industrial production: tools and methods of consolidation of development resources", *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy*, vol. 4, pp. 93—100.
5. Scherbata, M.Yu. (2014), "Management of working assets of dairy processing enterprises", *Biznes-navihator*, vol. 1, pp. 155—159.
6. Gryshova, I.Yu. and Shestakovska, T.L. (2017), "The asymmetry of the resource configuration and its destructive impact on the capitalization of agribusiness", *The Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine*, vol. 2, pp. 128—133.
7. Strielkowski, W. and Gryshova, I.Yu. (2016), "Ukrainian labour migration in the Czech Republic", *Scientific bulletin of Polissia*, vol. 4 (8), pp. 224—231.
8. Mytiaj, O.V. and Khlystun, O.A. (2014), "Alternative sources of support and strengthening of economic safety of enterprises in the agro-food sector", *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Serii: "Ekonomichni nauky"*, vol. 9-1, no. 1, pp. 57—60.
9. Hryshova, I.Yu. Diachenko, O.P. (2016), "Effectiveness of the mechanisms of public administration in the sphere of counteraction to the shadow economy in Ukraine", *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, vol. 3 (24), pp. 183—190.
10. Gryshova, I.Yu. and Shestakovska, T.L. (2017), "The Economical Measurement of Convergence of Institutional Impact on Sustainability of Development of Domestic Enterprises", *Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine*, vol. 5, pp. 61—66.

*Стаття надійшла до редакції 24.06.2018 р.*