

ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ: МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ

Татарчук Андрій Олександрович

здобувач третього рівня вищої освіти

Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4823-7618>

Анотація. У статті запропоновано науково-методичний підхід щодо оцінювання ефективності стратегії управління аграрним підприємством. Визначено, що ефективність стратегії управління аграрним підприємством безпосереднім чином впливає на економічну ефективність діяльності підприємства, що спонукало до розробки індексу економічної ефективності підприємства. Обґрунтовано, що оцінка ефективності стратегії управління аграрним підприємством повинна врахувати наступних елементів: продуктивність праці (оцінка того, наскільки ефективно використовуються управлінські ресурси в процесі реалізації стратегії), економічна доцільність (визначення того, як витрати, що вкладаються в стратегію, співвідносяться з отриманими результатами), фінансова стабільність (стратегія повинна забезпечувати достатню фінансову стійкість, дозволяючи підприємству витримувати економічні труднощі, та ліквідність), адаптивність стратегії (оцінка того, наскільки стратегічні рішення здатні адаптуватися до змінних умов ринку, кліматичних або економічних факторів). Представлено результати розрахунку індексу ефективності стратегії управління досліджуваних аграрних підприємств Черкаської області та індексу їх економічної ефективності. Визначено, що при рекомендованому значенні індексу ефективності стратегії управління аграрними підприємствами більше 1 жодне з досліджуваних підприємств Черкаської області протягом 2019–2023 років не мало такого значення, що вказує на низьку ефективність стратегії управління, що впроваджувалася, суттєві недоліки у процесі її впровадження або недостатню адаптацію стратегії. Доведено, що розроблені показники можуть бути корисними для проведення оцінювання ефективності стратегії управління підприємствами, постійного моніторингу значень розроблених показників, як індикатору щодо необхідності коригування стратегії управління підприємствами.

Ключові слова: стратегія управління аграрними підприємствами, ефективність стратегії управління аграрними підприємствами, індекс ефективності стратегії управління аграрним підприємством, індекс економічної ефективності аграрного підприємства, управлінські рішення.

Актуальність проблеми. Успішність діяльності підприємства залежить від багатьох чинників. Проте одним із найважливіших із них є ефективність стратегії управління підприємством, особливо в аграрному секторі, де економічна нестабільність, сезонні коливання, кліматичні зміни можуть істотно змінювати результати господарювання. Оцінка ефективності стратегії управління аграрним підприємством допомагає зробити правильні висновки щодо вибору виду стратегії та напрямків її реалізації. Крім того, оцінка ефективності стратегії дозволяє не лише проаналізувати поточний стан підприємства, а й визначити шляхи покращення управлінських процесів, підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти стратегічного управління під-

приємствами досить широко розглянуті у наукових працях В.Ю. Єдинака, І.О. Перерви [1], О. Рудницької, А. Комаровського [2], О.Є. Кононова, Є.Ю. Головченка [3], Л.М. Киш. [4], С.М. Савченко, В.Г. Нікітіна [5], К.Ю. Вергал [6], С.В. Легомінової [7], М.Г. Саєнко [8]. Проте потребують уточнення та подальшого поглиблення питання оцінювання ефективності стратегії управління аграрними підприємствами.

Метою статті є розробка науково-методичного підходу щодо оцінювання ефективності стратегії управління аграрним підприємством на прикладі аграрних підприємств Черкаської області.

Результати дослідження. Використовуючи загальновідомі методи менеджменту, запропоновано власну методику оцінювання ефективності стратегії управління аграрним підпри-



емством, сутність якої полягає у комплексному аналізі ключових показників, що відображають результати стратегічної діяльності підприємства. Ця методика дозволяє оцінити, наскільки успішно реалізована стратегія в умовах аграрного сектору, враховуючи як фінансові, так і управлінські аспекти діяльності (рис. 1).

На початковому етапі оцінки управлінських рішень на аграрному підприємстві є визначення основних аспектів, що впливають на їх ефективність. Врахування природних, економічних, технологічних, організаційних, фінансових і соціальних аспектів є критично важливим для розробки точної стратегії, оскільки аграрний сектор має свою специфіку. Проведення ідентифікації цих аспектів дозволяє перейти до оцінки існуючої стратегії або створення нової, що відповідатиме умовам підприємства.

В аспекті даного дослідження нами визначено наступне: продуктивність праці (оцінка того, наскільки ефективно використовуються управлінські ресурси в процесі реалізації стра-

тегії), економічна доцільність (визначення того, як витрати, що вкладаються в стратегію, співвідносяться з отриманими результатами), фінансова стабільність (стратегія повинна забезпечувати достатню фінансову стійкість, дозволяючи підприємству витримувати економічні труднощі, та ліквідність), адаптивність стратегії (оцінка того, наскільки стратегічні рішення здатні адаптуватися до змінних умов ринку, кліматичних або економічних факторів).

Індекс ефективності стратегії управління (IES), показує співвідношення фінансового результату до витрат на реалізацію стратегії:

$$IES = \frac{FR(NP)}{SI_{Cost}}, \quad (1)$$

де, IES – ефективність стратегії управління, FR(NP) – фінансовий результат (чистий прибуток) від реалізації стратегії, SI_{Cost} – витрати на реалізацію стратегії

Результати розрахунку індексу ефективності стратегії управління досліджуваних аграрних



Рисунок 1 – Методика оцінки ефективності стратегії управління аграрним підприємством

Джерело: розробка автора

підприємств Черкаської області представлено в табл. 1.

У більшості підприємств спостерігалось зниження ефективності стратегій управління у 2022 та 2023 роках, що, ймовірно, було обумовлено негативними наслідками війни (погіршення умов виробництва, логістики, зменшення попиту та доступу до ринків). Водночас деяким підприємствам вдалось здійснити адаптаційні заходи та відновити свою діяльність у 2023 році (ПСП «ОПАЛ» і ТОВ «ПРОДСІЛЬПРОМ»).

Оскільки стратегія управління аграрними підприємствами спрямована на підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності, пропонуємо розраховувати також індекс економічної ефективності, як індикатор впливу ефективності стратегії управління підприємством на ефективність його діяльності.

Індекс економічної ефективності (IE_{Eff}) пропонуємо розраховувати за наступною формулою:

$$IE_{Eff} = \frac{G_{Income}}{T_{Cost}}, \quad (2)$$

де, IE_{Eff} – індекс економічної ефективності, G_{Income} – чистий прибуток, T_{Cost} – загальні витрати

Результати розрахунку індексу економічної ефективності досліджуваних аграрних підприємств Черкаської області представлено в табл. 2.

Індекс економічної ефективності ПСП «ОПАЛ» зростає протягом всього аналізованого періоду, починаючи з 0,19 у 2019 році до 0,39 у 2023 році. Незважаючи на важкі умови, пов'язані з широкомасштабним вторгненням на територію України, підприємство демонструє

позитивну динаміку, що може свідчити про адаптацію до нових економічних умов.

Також має тенденцію до зростання індексу економічної ефективності ТОВ «ПРОДСІЛЬПРОМ», зокрема, з 0,24 у 2019 році до 0,50 у 2023 році. Найвищий показник був у 2021 році (0,71), що свідчить про успішну реалізацію стратегії управління аграрним підприємством в умовах кризи.

У 2020 році було зафіксовано негативне значення індексу економічної ефективності СТОВ «А.Ф. Злагода» (-0,09), що вказує на значні труднощі в діяльності підприємства. Хоча в 2021 році індекс підвищився до 0,28, він знову знизився майже до нуля у 2022–2023 роках, що вказує на нестабільність господарювання.

Має коливання індекс економічної ефективності у ТОВ «Придніпровський край», з максимумом 0,29 у 2022 році. Зниження індексу до 0,05 у 2023 році може бути пов'язане з впливом війни та, відповідно, зменшенням прибутковості.

Показник економічної ефективності підприємства СТОВ «ЛНЗ-Агро» залишався низьким у 2019–2021 роках, з мінімумом 0,00 у 2020 році. Значний стрибок до 0,60 у 2022 році вказує на ефективні антикризові заходи, однак у 2023 році спостерігається зниження до 0,17.

Наступним етапом оцінки ефективності стратегії управління аграрним підприємством є інтерпретація одержаних результатів, проведення якої відбуватиметься за напрямками, представленим на рис. 2.

Значення рентабельності власного капіталу аграрних підприємств протягом аналізованого періоду не мали усталеної тенденції до збіль-

Таблиця 1 – Результати розрахунку індексу ефективності стратегії управління аграрними підприємствами Черкаської області

Підприємство	Рік				
	2019	2020	2021	2022	2023
ПСП «ОПАЛ»	0,28	0,20	0,46	0,46	0,39
ТОВ «ПРОДСІЛЬПРОМ»	0,22	0,20	0,39	0,06	0,39
СТОВ «А.Ф.Злагода»	0,74	-0,05	0,04	0,00	0,00
ТОВ «Придніпровський край»	0,16	0,17	0,26	0,45	0,07
СТОВ «ЛНЗ-Агро»	0,38	0,00	0,15	0,06	0,16

Джерело: розрахунки автора

Таблиця 2 – Результати розрахунку індексу економічної ефективності аграрних підприємств Черкаської області

Підприємство	Рік				
	2019	2020	2021	2022	2023
ПСП «ОПАЛ»	0,19	0,12	0,31	0,36	0,39
ТОВ «ПРОДСІЛЬПРОМ»	0,24	0,19	0,71	0,49	0,50
СТОВ «А.Ф.Злагода»	0,12	-0,09	0,28	0,01	0,00
ТОВ «Придніпровський край»	0,17	0,25	0,12	0,29	0,05
СТОВ «ЛНЗ-Агро»	0,10	0,00	0,11	0,60	0,17

Джерело: розрахунки автора

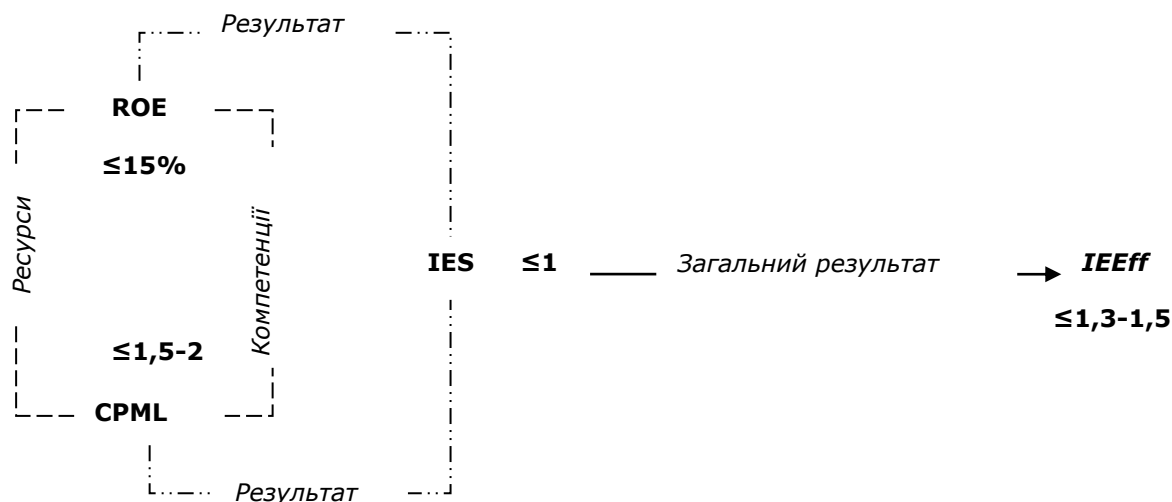


Рисунок 2 – Напрями інтерпретації результатів оцінки ефективності стратегії управління аграрним підприємством

Джерело: розробка автора

шення у жодного із досліджуваних аграрних підприємств Черкаської області. Так, зокрема, у 2020 році СТОВ «А.Ф.Злагода» мало від’ємне значення показника, що вказує на збиткову діяльність підприємства в цей період. Рентабельність власного капіталу ПСП «ОПАЛ» та СТОВ «ЛНЗ-Агро» протягом 2019–2021 років не перевищувала 10%, що свідчить про низький рівень ефективності використання капіталу, зростання витрат діяльності, нестабільність економічного середовища функціонування підприємств та зниження цін на аграрну продукцію з одночасним зростанням вартості ресурсів, що потребує перегляду стратегії управління, пошуку способів підвищення ефективності управління та адаптації до зовнішніх викликів для поліпшення стійкості підприємств.

При рекомендованому значенні індексу продуктивності управлінської праці досліджуваних аграрних підприємств (1,5-2,0), лише СТОВ «А.Ф.Злагода» у 2019 році мало значення показника 1,05; показники решти підприємств протягом 2019–2023 років не перевищували значення 0,66, що обумовлено відсутністю або недостатнім використанням сучасних технологій управління, низькою кваліфікацією управлінського персоналу, високим рівнем плинності кадрів; недостатнім стимулюванням та мотивацією працівників.

При рекомендованому значенні індексу ефективності стратегії управління аграрними підприємствами більше 1 жодне з досліджуваних підприємств Черкаської області протягом 2019–2023 років не мало такого значення, що вказує на низьку ефективність стратегії управління, що впроваджувалася, суттєві недоліки у процесі її впровадження або недостатню адап-

тацію стратегії (стратегії могли бути неадекватно адаптовані до місцевих умов або специфіки аграрного сектору Черкаської області), низький рівень інвестицій (недостатні інвестиції в інновації, нові технології чи підвищення кваліфікації персоналу, що знижувало загальну продуктивність), неефективне управління ресурсами (неефективне використання землі, техніки, робочої сили), що впливає на економічну ефективність підприємств в цілому.

Рекомендоване значення індексу економічної ефективності аграрного підприємства становить 1,3-1,5, проте протягом 2019–2023 років показники всіх без винятку аграрних підприємств Черкаської області коливались в межах 0,01 до 0,50, що свідчить про високі операційні витрати. Крім того, підприємства не генерували достатній рівень доходів порівняно з витратами, що свідчить про проблеми в операційній або фінансовій діяльності.

Висновки. Таким чином, нами запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання ефективності стратегії управління аграрним підприємством та індексу економічної ефективності. Встановлено різні результати оцінювання вказаних показників на аграрних підприємствах Черкаської області. Розрахунки показали, що частина підприємств адаптувалися до діяльності в умовах широкомасштабного вторгнення на територію України, а інші значно знизили у динаміці показники діяльності, що вказує на нагальну необхідність корегування стратегії управління ними та необхідність постійного моніторингу розроблених показників, що сприятиме поліпшенню результатів діяльності досліджуваних підприємств та може бути використано іншими суб’єктами господарювання.

Бібліографічний список:

1. Перерва І.О., Єдинак В.Ю. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. URL: <http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/5152/1/document.pdf>
2. Рудницька О., Комаровський А. Стратегічне управління підприємством як важлива складова системи менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3248/3171>
3. Кононова О.Є., Головченко Є.Ю. Сутність та зміст стратегічного управління будівельним підприємством, його особливості та переваги. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 16. С. 145–149.
4. Киш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск № 38-1. С. 107–113.
5. Савченко С.М., Нікітін В.Г. Сутність та принципи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/94.pdf
6. Вергал К.Ю. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах інтеграції. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2018. № 3. С. 33–40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpusk_2018_3_6
7. Легомінова С.В. Концептуальні засади стратегічного управління конкурентними перевагами підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 18. С. 250–255.
8. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства. Тернопіль : «Економічна думка», 2016. 390 с.

References:

1. Pererva I. O., Yedynak V. Iu. (2022). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom yak osnovnyi instrument v rukakh suchasnoho kerivnyka. [Strategic enterprise management as the main tool in the hands of a modern manager]. *Innovation and Sustainability*, vol. 3. Available at: <http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/5152/1/document.pdf>
2. Rudnytska O., Komarovskiy A. (2023). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom yak vazhlyva skladova systemy menedzhmentu [Strategic management of the enterprise as an important component of the management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 57. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3248/3171>
3. Kononova O. Ye., Holovchenko Ye. Yu. (2017). Sutnist ta zmist stratehichnoho upravlinnia budivelnyim pidpriemstvom, yoho osoblyvosti ta perevahy [The essence and content of strategic management of a construction enterprise, its features and advantages] *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, vol. 16, pp. 145–149.
4. Kysh L. M. (2019). Stratehichne upravlinnia, yak osnovna chastyna menedzhmentu pidpriemstva [Strategic management, as the main part of enterprise management]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, vol. 38-1, pp. 107–113.
5. Savchenko S. M., Nikitin V. H. (2021). Sutnist ta pryntsyipy stratehichnoho upravlinnia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [The essence and principles of strategic management of the efficiency of the enterprise]. *Efektyvna ekonomika – Efficient Economy*, vol. 2. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/94.pdf
6. Verhal K. Iu. (2018). Teoretychni aspekty stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh intehtratsii [Theoretical aspects of strategic enterprise management in the conditions of integration]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*, vol. 3, pp. 33–40. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpusk_2018_3_6
7. Lehominova S. V. (2017). Kontseptualni zasady stratehichnoho upravlinnia konkurentnymy perevahamy pidpriemstv [Conceptual principles of strategic management of competitive advantages of enterprises] *Global and National Problems of Economy*, vol. 18, pp. 250–255.
8. Saienko M. H. (2016). Stratehiia pidpriemstva [Enterprise strategy]. Ternopil: «Ekonomichna dumka», 320 p.

EFFECTIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISE MANAGEMENT STRATEGY: EVALUATION METHODOLOGY

Andrii Tatarchuk

Postgraduate Student

Private Higher Education Establishment "European University"

Summary. The article proposes a scientific-methodical approach to evaluating the effectiveness of the management strategy of agrarian enterprises. It was determined that the effectiveness of the management strategy of an agrarian enterprise directly affects the economic efficiency of the enterprise, which prompted the development of the economic efficiency index of the enterprise. It is justified that the assessment of the effectiveness of the management strategy of an agrarian enterprise should take into account the following elements: labor productivity (estimation of how effectively management resources are used in the process of implementing the strategy), economic feasibility (determination of how the costs invested in the strategy are correlated with the results obtained), financial stability (the strategy should ensure sufficient financial stability, allowing the enterprise to withstand economic difficulties, and liquidity), adaptability of the strategy (an assessment of how strategic decisions are able to adapt to changing market conditions, climatic or economic factors). The results of the calculation of the efficiency index of the management strategy of the investigated agricultural enterprises of the Cherkasy region and the index of their economic efficiency are presented. It was determined that with the recommended value of the efficiency index of the management strategy of agricultural enterprises greater than 1, none of the studied enterprises of the Cherkasy region during the years 2019–2023 had such a value, which indicates the low efficiency of the implemented management strategy, significant shortcomings in the process of its implementation or insufficient adaptation strategies. It has been proven that the developed indicators can be useful for evaluating the effectiveness of the enterprise management strategy, constant monitoring of the values of the developed indicators, as an indicator of the need to adjust the enterprise management strategy.

Keywords: management strategy of agricultural enterprises, efficiency of management strategy of agricultural enterprises, index of efficiency of management strategy of agricultural enterprise, index of economic efficiency of agricultural enterprise, management decisions.

Стаття надійшла до редакції 20.11.2024