

УДК 658.29:004 (477)

JEL Classification: Q16; O32

DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202010071>

*О. М. ЗГУРСЬКА, кандидат економічних наук  
Т. В. СЬОМКІНА, доктор економічних наук, професор*

## Структура управління агропромисловими підприємствами в умовах розвитку інформаційних технологій

*Мета статті* - охарактеризувати структуру управління агропромисловими підприємствами в умовах розвитку інформаційних технологій для забезпечення досягнення заданих стратегічних цілей, ефективної організації процесу управління та регулювання розвитку агропромислових підприємств на довгострокову перспективу.

*Методика дослідження.* За методичну основу дослідження слугували загальнонаукові й спеціальні методи, а саме: теорії систем і системний аналіз - для всебічного розгляду процесів управління діяльністю агропромислових підприємств; систематизації та узагальнення - при обґрунтуванні концептуального підходу до формування елементів управлінської структури агропромислових підприємств в умовах розвитку інформаційних технологій; економічний, комплексний аналіз - для діагностування сучасного стану та тенденцій розвитку вітчизняних агропромислових підприємств; графічний метод - для наочного відображення результатів дослідження.

*Результати дослідження.* Охарактеризовано структуру управління агропромисловими підприємствами в умовах розвитку інформаційних технологій, особливостями якої є забезпечення мобільності та прозорості процесу управління на підприємстві шляхом формування відділів стратегічного інформаційного забезпечення як оптимального засобу ефективного виробництва та гарантованого отримання прибутку.

*Елементи наукової новизни.* Запропоновано методичний підхід до формування структури управління агропромисловими підприємствами в умовах розвитку інформаційних технологій, ключовою особливістю якої вирізняється дотримання принципів інноваційності та унікальності діяльності з метою визначення відповідності мобільності підприємства потребам інформаційного розвитку та можливим перспективам досягнення успішного результату діяльності.

*Практична значущість.* Запропоновано методичний підхід до формування структури управління агропромисловими підприємствами в умовах розвитку інформаційних технологій, застосування якого забезпечить поетапне стратегічне становлення агропромислових підприємств в контексті інноваційного розвитку, а також можливість визначення та обґрунтування комплексної системи оптимальних інноваційних рішень щодо управління діяльністю з урахуванням чинників інформаційного розвитку суспільства. Табл.: 1. Рис.: 6. Бібліогр.: 25.

*Ключові слова:* агропромислове підприємство; агрохолдинг; структура управління; інформаційні технології; стратегічні орієнтири діяльності агропромислових підприємств; організаційна структура; інформаційний розвиток суспільства.

**Згурська Оксана Михайлівна** - кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, Державний університет телекомунікацій (03110, м. Київ, вул. Солом'янська, 7)

*E-mail:* [oksana.zgurska@ukr.net](mailto:oksana.zgurska@ukr.net)

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0003-3878-3007>

**Сьомкіна Тетяна Віталіївна** - доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, Державний університет телекомунікацій (03110, м. Київ, вул. Солом'янська, 7)

*E-mail:* [t.v.semkina@ukr.net](mailto:t.v.semkina@ukr.net)

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0003-2852-2989>

**Постановка проблеми.** Сьогодення характеризується нестабільністю соціально-економічного становлення та розвитку. Надшвидкі темпи науково-технічного прогресу посилюють роль вирішення проблеми економічної стійкості та ефективності функціонування національних агропромислових

підприємств. Оптимальним способом її вирішення в умовах інформаційного розвитку суспільства варто вважати питання удосконалення науково-методичних підходів до ефективного управління агропромисловими підприємствами, що в умовах сучасності стало предметом дослідження багатьох визначних науковців.

© О. М. Згурська, Т. В. Сьомкіна, 2020

Застосування та впровадження інноваційних технологій має на меті захист конкурентних позицій підприємства, що в кінцевому результаті приведе до перегляду власних конкурентних стратегій функціонування та розвитку. Врахування потенційних можливостей підприємств та, в контексті цього, існуючих загроз зовнішнього середовища виступає ключовими факторами, що впливають на розробку стратегій. Адже розумний підхід до обґрунтування стратегічних цілей агропромислових підприємств має на меті забезпечення потенційних компетенційних можливостей динамічного росту в умовах захисту свого стратегічного положення від внутрішніх та зовнішніх загрозливих ризиків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомим виявився внесок у дослідження теоретико-методологічних підходів ефективного управління агропромисловими підприємствами в працях таких зарубіжних учених, як С. Berri [20]; X. Huang [23]; M. Gort [22]; A. Đokić, S. Jović [21]; R. Pitts, H. Hopkins [24]; W. Wan, R. Hoskisson, J. Short, D. Yiu [25] та ін. Теоретико-практичним питанням розроблення інноваційних стратегій діяльності та методичного інструментарію ефективності управління агропромисловими підприємствами відзначаються праці відомих вітчизняних учених, серед яких: О. І. Амоша [4], В. Г. Андрійчук [1], О. М. Вишнеvsька [5], О. Й. Вівчар [6], С. М. Ілляшенко [7], Ю. С. Коваленко [17], М. Д. Корінько [10], Ю. О. Лупенко [13-16], М. Й. Малік [13-15], В. А. Мамчур [15], В. Я. Месель-Веселяк [2, 16], П. Т. Саблук [2, 17], Г. В. Черевко [19], О. Г. Шпикуляк [13-16], О. О. Цогла [18] та ін.

**Мета статті** - охарактеризувати структуру управління агропромисловими підприємствами в умовах розвитку інформаційних технологій для забезпечення досягнення заданих стратегічних цілей, ефективної організації процесу управління та регулювання стратегічного розвитку агропромислових підприємств на довгострокову перспективу.

**Виклад основних результатів дослідження.** Останніми роками для аграрного сектору України характерні процеси інте-

рації та укрупнення підприємств. Як наслідок, у 2011 р. кількість аграрних підприємств в Україні з площею 5000,1-10000 га збільшилася порівняно з 2005 р. на 21,6 %. Станом на 2018 р., кількість підприємств з розміром сільськогосподарських угідь 5000,1-10000 га становила 384 од., що на 133 од. менше порівняно з 2011 р. [11]. Різке зменшення кількості підприємств із розміром сільськогосподарських угідь 5000,1-10000 га у 2014 р. пояснюється їх подальшим укрупненням. Доказом цього слугує збільшення агропромислових підприємств, в підпорядкуванні яких знаходяться сільськогосподарські угіддя розміром понад 10000 га у цьому ж році (рис. 1).

Як свідчить рис. 1, кількість агропромислових підприємств площею понад 10000,0 га за період 2005-2014 рр. поступово збільшувалася. Інтеграційні процеси в Україні посилювалися з 2008 р. І вже в 2014 р. їхня чисельність досягла максимальної позначки - 184 од. Вважаємо таку тенденцію цілком виправданою та закономірною відповіддю вимогам сучасної транснаціональної економіки та викликам інформатизації й глобалізації. Адже завдяки масштабам своєї діяльності великі аграрні підприємства мають більше можливостей та переваг порівняно з меншими за розміром аграрними підприємствами [13].

Створення агрохолдингових компаній пояснюється насамперед зменшенням трансакційних витрат (один технологічний ланцюг виробництва), наявними вигодами від так званого ефекту масштабу, доступом до значного обсягу капіталу, залученням іноземних інвестицій, впровадженням науково-технічних розробок у процесі виробництва та управління тощо. Усі вказані вище можливості надають підстави стверджувати, що потужні холдингові структури відзначаються великими потенційними ресурсами для відновлення потенціалу аграрного сектору України до якісно нового рівня розвитку та можливістю підвищення експортного потенціалу країни.

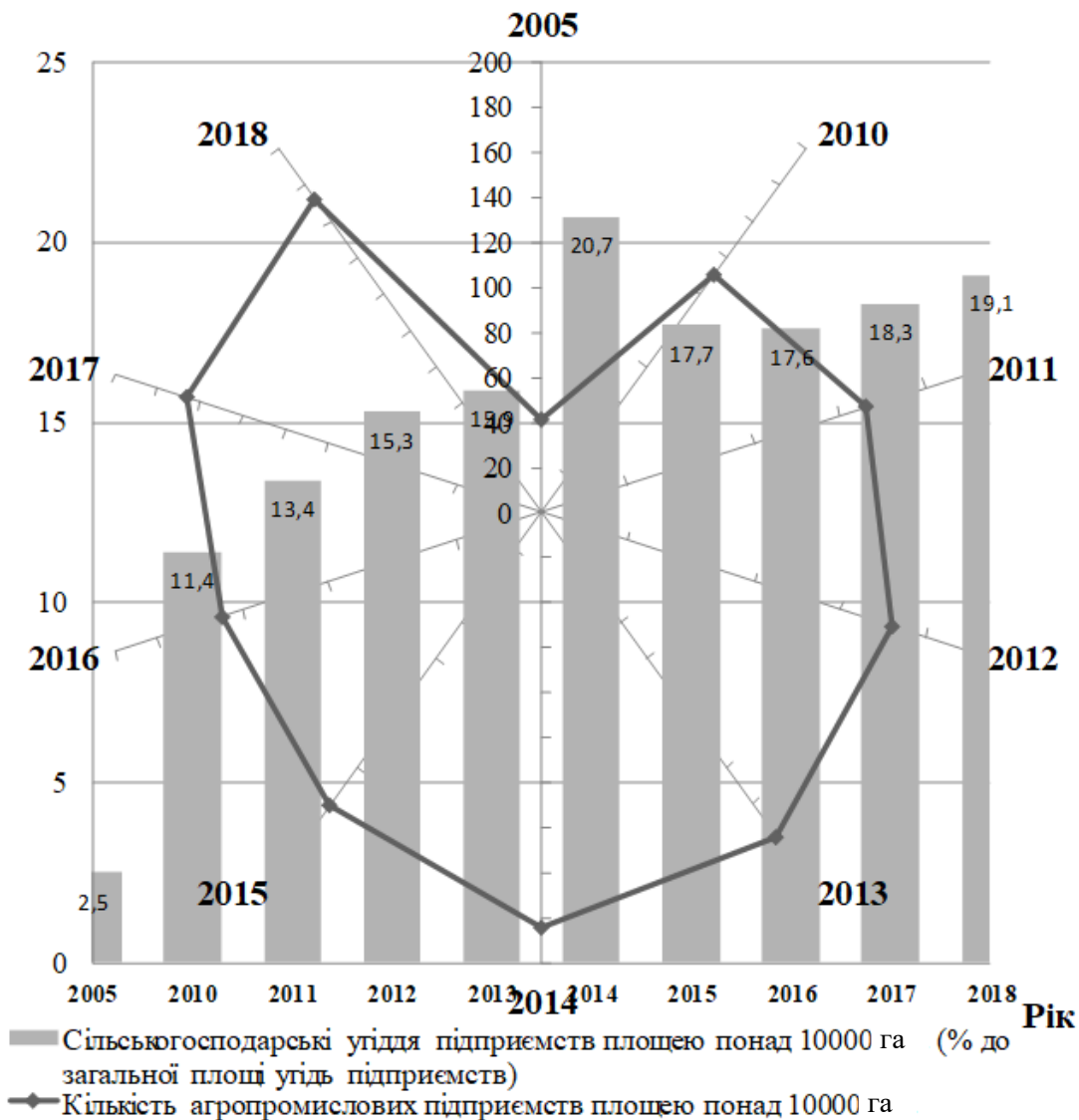


Рис. 1. Динаміка оціночних показників розвитку агропромислових підприємств України площею понад 10000 га (2010-2018 рр.)

Джерело: Побудовано авторами на основі [2-3, 11-12].

Інноваційним трендом розвитку вітчизняних агропромислових підприємств вирізняється впровадження інформаційно-комунікативної методології точного землеробства, в основі якого знаходиться ідея неоднорідності оброблюваної землі, індивідуального догляду за певною ділянкою поля в системі земельного банку. Завдяки такому принциповому підходу досягається мінімізація витрат та збільшення додаткового прибутку підприємств. Суть методики полягає в ефективній роботі певного комплексу інструментів інформаційно-технологічної системи, в основі якої закладена ідея над-

ходження потрібної аграрію уточненої інформації від використання наземних датчиків, а також ГІС супутникової навігації при проведенні комплексу польових робіт. Фактично можна вносити, наприклад, добрива тільки на ті місця, які цього вимагають відповідно до агрохімічного стану родючості ґрунту, насіння без суттєвих перевитрат згідно з рекомендованою нормою висіву [8, с. 125]. Це забезпечує досить значну економію на кожен гектар агроугідь, а в масштабах господарства позначається на зростанні його прибутковості (рис. 2).



Рис. 2. Схема застосування агропромисловими підприємствами інформаційно-комунікативної методології точного землеробства

Джерело: Побудовано авторами на основі [7-9].

Порівнюючи ті чи інші характеристики полів із картами врожайності, фахівці галузі можуть виявляти причини нерівномірної врожайності сільськогосподарської культури на полі, після чого вживати необхідних заходів.

У цьому процесі серед сучасних технологій та пристроїв не останню роль можуть відіграти наступні [8, 9]:

– приймачі-антени глобальних позиційних систем (GPS-ГПС або ГЛОНАС), установлені на будь-якому об'єкті (машині, агрегаті

тощо). Вони пеленгують сигнали із супутників, що перебувають у зоні прийому інформації. Для точного визначення місцезнаходження об'єкта в просторі й часі досить одержувати сигнали з 3-4 супутників, що обертаються навколо земної кулі;

– географічна інформаційна система (GIS-ПС) - це програмне забезпечення, що дозволяє обробляти й показувати просторову інформацію, комп'ютеризувати і створювати електронні карти;

– датчики для дистанційних вимірів і бортові датчики для приведення в дію різних частин машинного агрегату;

– інформаційні системи і технології планування.

У сучасних умовах набули поширення системи точного землеробства і smart farm, які базуються на автоматизації та роботизації аграрного виробництва. За даними аналізу звіту VCG і AgFunder, серед інвестиційних пріоритетів, які на думку представників провідних світових агрокорпорацій та експертів з інвестицій венчурних компаній, що спеціалізуються на агропромисловості, власне ІТ-технології отримали суттєвий поштовх і розвиток останніми роками, а саме ті, які пов'язані із [10, с. 136]: великими масивами даних big data та їх аналітикою; безпекою і якістю продуктів харчування; біотехнологіями; апаратними засобами для оптимізації технологічних рішень; сенсорами, датчиками й засобами зв'язку та навігації.

Сьогодні характеризується розвитком Big Data у поєднанні з іншим, не менш перспективним напрямом сучасних цифрових технологій - Internet of things («Інтернетом речей»). Безпосередньо в агропромисловому секторі сфера їх застосування зосереджується на забезпеченні моніторингу сільськогосподарських угідь за допомогою відповідних цифрових датчиків, що здійснюють аналіз агрохімії ґрунту, повітря і води [5]. Потім ці дані надходять у єдине сховище, де вони структуруються і готуються до аналітичної обробки. Саме за допомогою такого безперервного потоку даних отримується й аналізується об'єктивний стан розвитку виробництва в цілому та на окремому полі чи сівозміні в конкретний момент часу. Це дозволяє не просто відстежувати в режимі реального часу виробничий процес, а й вносити оперативне коригування, а також здійснювати його прогнозування з урахуванням внесених змін.

Останніми роками у вітчизняному агропромисловому виробництві набули значного поширення поряд із системами точного землеробства і технології роботизованого доїння молочних корів, які дозволяють ефективно управляти ресурсами та товарними потоками, оптимізуючи при цьому непродуктивні витрати. Їх функціональною особливістю виокремлюється широке використання технологій «Інтернету речей» у поєднанні з big data, які дозволяють у режимі реального

часу керувати виробничими процесами та вести їх моніторинг [9, с.56-60].

Управління основними технологічними процесами на підприємстві безпосередньо здійснюється за допомогою спеціалізованої комп'ютеризованої платформи Delaval Delpro™ Farm Management, яка реалізує інтелектуальні функції Smart Farm для інтегрованого управління молочним виробництвом. Безпровідний двосторонній зв'язок із доїльними апаратами дозволяє отримувати інформацію у реальному часі для швидкого і точного складання звітів, спостерігати за кожною твариною й складати технічні завдання для фахівців і менеджменту ферми. Унікальне поєднання сучасних технологій передачі даних і програмного забезпечення з їх структурування дозволяє збирати, накопичувати й аналізувати значні масиви інформації big data для потреб ефективного управління виробничими процесами.

Система Delaval Delpro™ Farm Management слугує одним із прикладів ефективного застосування технологій big data в агропромисловому виробництві для підвищення його рентабельності. Адже сьогодні вона забезпечує комплексний облік результатів оперативної роботи; складає щоденні завдання фахівцям і вчасно нагадує про терміни основних технологічних операцій; надає точну і достовірну інформацію для розрахунку програми оптимізації раціонів годівлі тварин відповідно до їх фактичної продуктивності [9, с. 69].

Також одним із результатів ефективного використання можливостей big data слід вказати відстежування й формування на основі цієї інформації звітів про стан здоров'я кожної тварини і всього молочного стада на фермі. Адже своєчасний контроль за станом здоров'я корів слугує запорукою запобігання у майбутньому ветеринарним проблемам, які можуть завдати збитків господарству [8]. Застосування цієї платформи забезпечить великі можливості для оперативного обміну важливою інформацією та успішним досвідом.

Широкий спектр сучасних інформаційних технологій в системі ефективних ІТ-рішень, що можуть бути результативно використані на агропромислових підприємствах, враховуються при розробці системних стратегічних планів. Разом із тим для реалізації даних ІТ-рішень у контексті методичних підходів до стратегічного планування та прогнозування

ключовими виступають і тип, і характер інноваційної технології, а також ефективна сумісність даної технології в числі прогресивних ІТ-технологій агропромислового виробництва. В разі неефективності використання існуючих ІТ-технологій продуктивність виробництва знижується, що призводить до незбалансованості виробничих потужностей агропромислового підприємства.

В умовах формування ефективної системи управління підприємствами за розвитку інформаційних технологій важлива роль

відводиться питанню врахування забезпечення конкурентних позицій підприємства на цільовому ринку та інноваційним ресурсним потенціалом підприємства (сукупність взаємоузгоджених дій усіх ланок господарюючого процесу, які здатні забезпечити підприємству ефективне управління стратегічними ресурсами). Це, у свою чергу, надає ключові можливості розвитку в напрямі ефективності управління на основі певного типу структур управління агропромисловим підприємством (рис. 3).

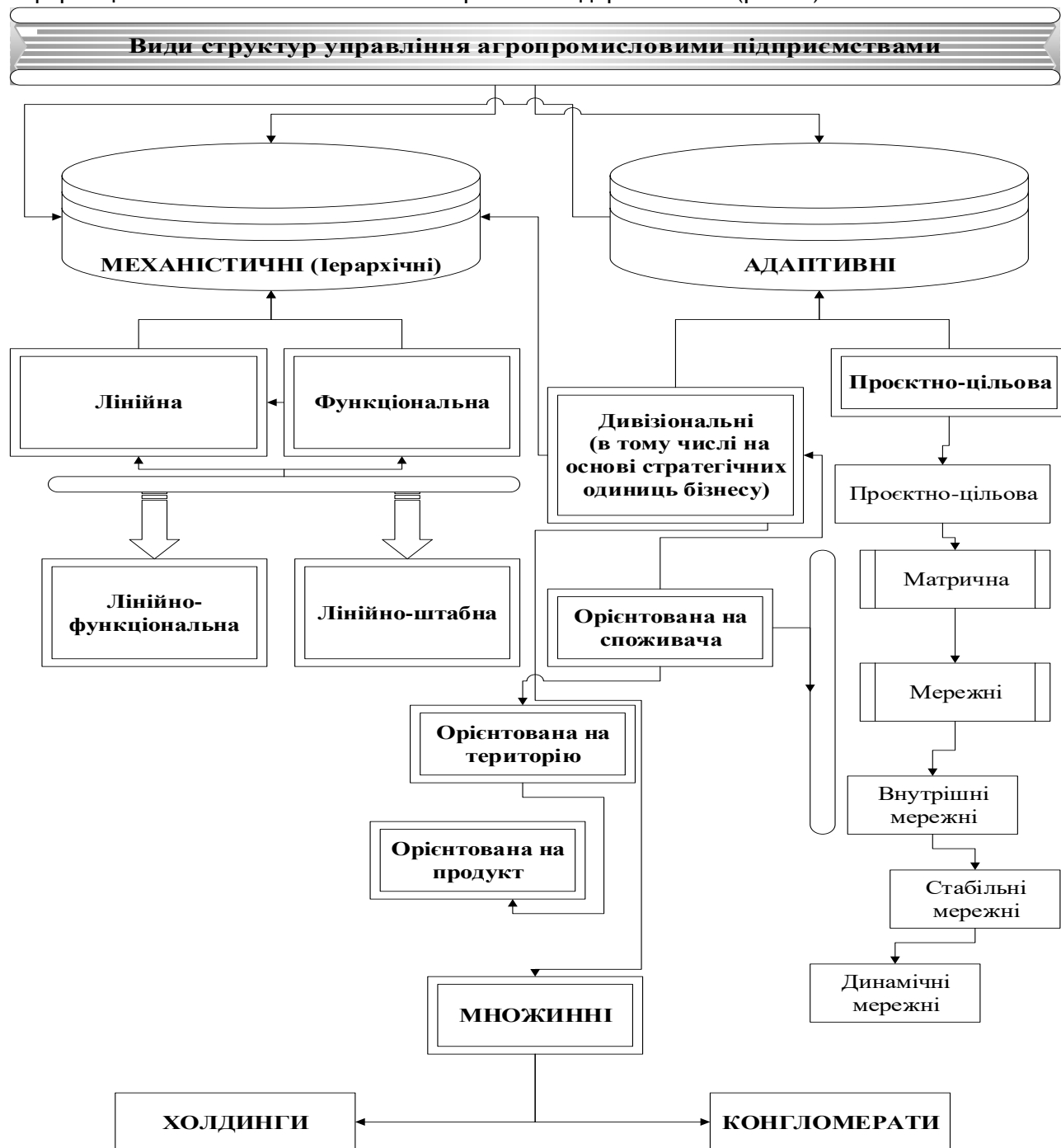


Рис. 3. Типи і види структур управління агропромисловим підприємством

Джерело: Побудовано авторами.

Отже, структура управління агропромисловим підприємством в умовах розвитку інформаційних технологій - це сукупність взаємозалежних та взаємодоповнюючих виробничих відділів і відділів з переробки продукції, впорядкованих процесів ефективного використання ресурсів у виробничій системі, а також механізмів та інструментів управління з урахуванням розвитку новітніх ІТ-технологій, які забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства.

Структура має тісні зв'язки з її елементами: ланками управління на кожному рівні, цілями, функціями, процесом управління, чисельним і професійно-кваліфікаційним складом працівників, ступенем централізації й децентралізації функцій управління, інформаційними зв'язками. В межах організаційної структури відбувається рух потоків інформації і прийняття управлінських рішень.

Розглядаючи особливості господарської ТЗОВ «Астарта», варто зазначити, що згаданий агрохолдинг на сьогодні являє собою один із найбільших вертикально інтегрованих агро-індустріальних холдингів в Україні, який постійно підтверджує статус надійного партнера й постачальника, що впроваджує кращі міжнародні практики в управління та підвищення якості продукції до рівня міжнародних показників, інвестує в інформаційний розвиток, інновації та сталий розвиток на довгострокову перспективу [12].

Стрімкий розвиток і масштаби цього холдингу не завадили йому стати цілісною, прозорою, добре керованою структурою, яка з часом із невеликої торгової фірми поступово перетворилася на провідного національного гравця у виробництві цукру, переробці сої та у молочному тваринництві [12]. Проведене дослідження засвідчило, що стратегічний напрям сталого розвитку «Астарті» знаходить своє відображення у поєднанні трьох складових: економічної, екологічної та соціальної.

Щодо екологічної складової, то в цьому аспекті діяльності основними напрямками виступають [12]:

- ефективність роботи з інноваційними техніко-технологічними процесами, які повністю безпечні для навколишнього середовища;

- впровадження сучасних ІТ-технологій, що становлять невід'ємну складову інтенсивного виробництва та успіху розвитку діяльності у довгостроковій перспективі;

- оптимальне впровадження у виробничий процес високих технологій ресурсозбереження, енергоефективності та енергозбереження;

- розробка і впровадження програм для мінімізації впливу виробничих процесів на навколишнє природне середовище.

Сутність економічної складової ефективного розвитку й господарювання агрохолдингу полягає у перспективності інноваційної політики компанії та, відповідно до цього, впровадження високих міжнародних стандартів у свою діяльність. Підвищення якості продукції до норм міжнародних показників визнано одним з основних завдань холдингу, адже це дає можливість забезпечення стійких конкурентних переваг для внутрішнього споживача, а також стати гідним конкурентом у турбулентних умовах ринкового середовища на зовнішньому ринку.

Для напрацювання напрямів роботи в соціальній сфері фахівці компанії в усіх районах дотримуються основних принципів корпоративної соціальної відповідальності, суть яких спрямована на розуміння важливого стратегічного питання - відповідальності агробізнесу в результаті його діяльності (виробництва) та впливу на територію (економічного, екологічного та соціального). Агрохолдинг «Астарта» стабільно і впевнено функціонує та розвивається в турбулентних ринкових умовах та у своїй діяльності користується практикою компенсації негативних зовнішніх чинників шляхом підвищення ефективності, скорочення фінансових витрат і хеджування ризиків [12] (рис. 4).

## Концептуально-індивідуальний аналіз стратегічних орієнтирів

### Агропромхолдингу «Астарта»

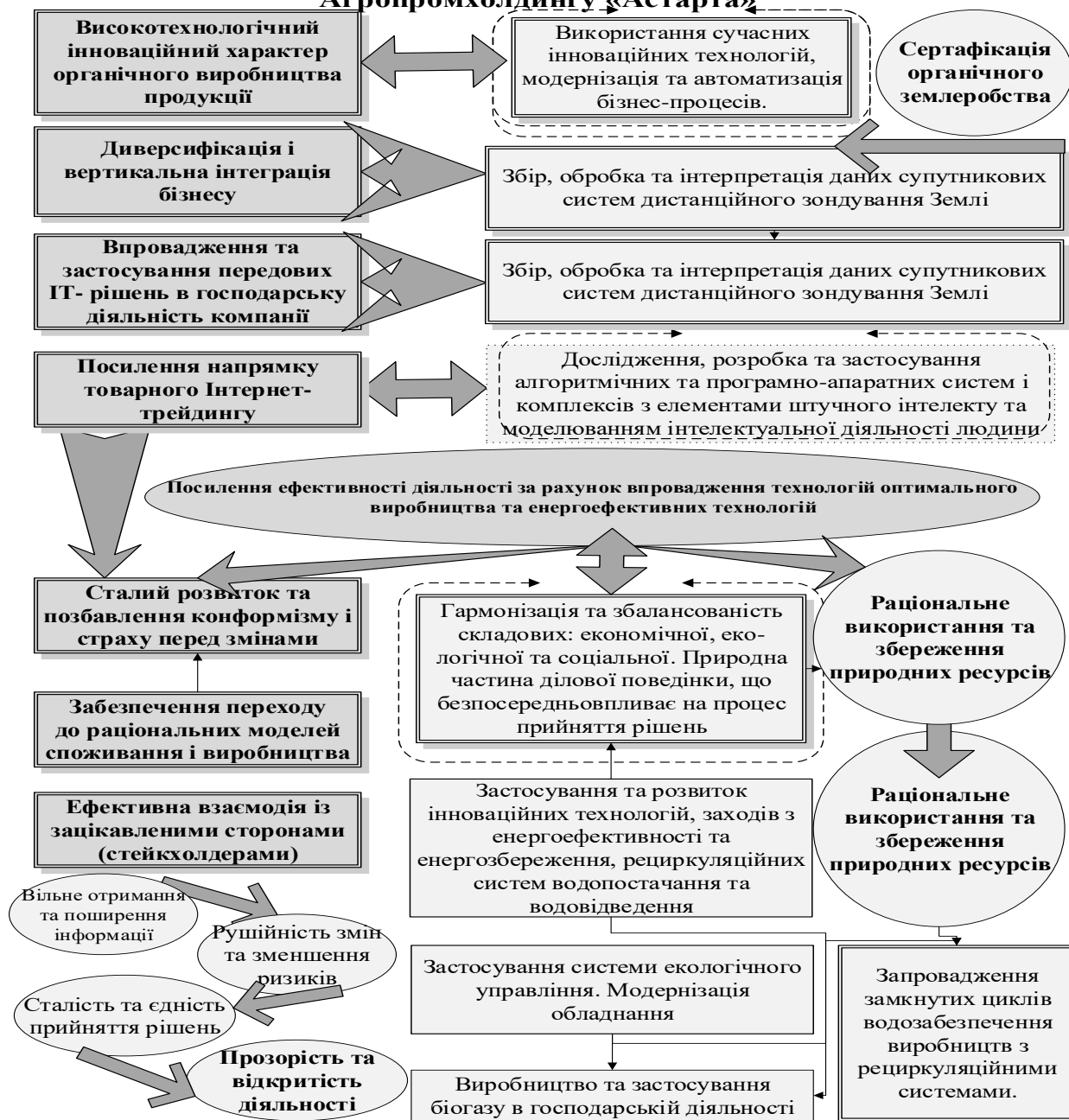


Рис. 4. Стратегічні орієнтири діяльності ТЗОВ «Астарта»

Джерело: Розробка авторів.

Агропромхолдинг продовжує розвиватися, залучаючи для цього кошти Міжнародної фінансової корпорації (IFC), які спрямовуються на впровадження на підприємствах «Астарті» сучасних інформаційних технологій та стандартів для ефективного використання ресурсів (скорочення споживання води, газу). Зрозуміло, що завдяки поетапній модернізації виробничих майданчиків із використанням нових технологій підвищується конкурентоспроможність холдингу на зовнішніх ринках.

На сьогодні в багатьох агропромислових підприємствах України недостатньо удосконалено залишається структура управління підприємствами, яка чітко враховує у своєму складі певні відділи, що працюють над розробкою механізмів й інструментів комплексної системи збору та накопичення інформаційних даних. Одними із причин такого явища слугують фінансова нестабільність підприємств, психологічні бар'єри, техніко-технологічна застарілість і неготовність до розробки та впровадження комплексних інноваційних систем і технологій [6, с. 185].

Зміна або вибір нової структури управління передбачає часткову або суттєву зміну елементів структури управління агропромисловим підприємством. Стратегія визначає структуру, для якої характерні риси відповідності між структурною організацією та навколишнім середовищем, в якій функціонує підприємство. Значна увага вищій управлінській ланці підприємства приділяється оперативній діяльності, її принципам та методам роботи, оскільки високий рівень організаційної культури, починаючи з функціональної ланки управління, визначає ефективність розвитку стратегій диверсифікації на довгострокову перспективу.

Керівництвом ТзОВ «Астарта» використовується наступна ієрархічна структура уп-

равління: «Акціонери - Керуюча компанія - Галузеві напрями - Підприємства». Керуюча компанія організована за лінійно-функціональним принципом із виділенням основних функціональних підрозділів і галузевих управлінь, які запрошують відповідних функціональних фахівців, що створює можливість переходу на даний момент до матричної структури. Основним елементом керуючої компанії є корпоративний центр, який здійснює загальну аналітичну й методичну підтримку дій керівників галузевих підрозділів і головних підприємств, у тому числі служби стратегічного інноваційного планування (рис. 5).



Рис. 5. Організаційна структура ТзОВ «Астарта»

Джерело: Сформовано авторами на основі джерела [12].

Питання удосконалення процесів управління, їх діджиталізації, впровадження інформаційних технологій - це крайня необхідність для кожного із агропромислових підприємств України, оскільки в сучасних мінливих умовах розвитку інформаційного суспільства діяльність агропромислових підприємств у цілому повинна ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища

та нові ринкові пріоритети, що пов'язані із кон'юнктурними зрушеннями.

Інтенсивний пошук шляхів удосконалення управління діяльністю агропромислових підприємств на основі впровадження інноваційних технологій сприятиме побудові нової структури управління підприємством, що дозволить посилити роль корпоративного центру, можливість керівництва забезпе-

чить високий рівень незалежності структурних підрозділів на кожному з етапів управлінського і стратегічного процесу, в тому числі - виробничого відділу та відділу логістики, забезпечить системне стратегічне управління діяльністю агропромислового підприємства.

Варто також зауважити, що в умовах інформаційного розвитку суспільства загалом та агропромислових підприємств зокрема важливим стає питання підвищення конкурентоспроможності підприємств та визнання його продукції на внутрішньому і міжнародних ринках. Тому для ефективної структури управління раціональним буде зосередити функції капіталізації та інвестування на рівні керуючих компанії (генерального директора та адміністративного центру), а функції виробництва, переробки, постачання, маркетингу, логістики, бюджетування витрат, правового регулювання, кадрового забезпечення, міжнародної експортної діяльності, міжнародної сертифікації діяльності на рівні підрозділів компанії: фінансово-розрахункового відділу, виробництва та переробки аграрної продукції, маркетингу, міжнародної діяльності.

Наявність у функціонально-інноваційній управлінській структурі відділу розробки та впровадження інформаційних технологій автоматизує, мобілізує й розширить участь підприємств України в напрямі ефективної диверсифікації діяльності; забезпечить конкурентоспроможність аграрного виробництва на внутрішньому і міжнародних ринках, посилять позиції підприємства на міжнародних ринках і забезпечить вихід на нові ринки; збільшить обсяги продажу аграрної продукції на міжнародних ринках у 2-3 рази; посилять міжнародну орієнтацію аграрного сектору з урахуванням тенденцій розвитку ринків окремих країн; сприятиме географічній диверсифікації цільових ринків продажу аграрної продукції (рис. 6).

Окрему увагу у структурі управління агропромисловим підприємством слід приділити визначенню необхідного ступеня інформаційної мобільності, розподіленню управлінських завдань, навантаження на адміністративний корпус, централізовану управлінську ланку. Після визначення характеру

взаємозв'язку підрозділів підприємства, їхнього функціонального навантаження важливо налагодити повноцінне управління підприємством, що дозволить підвищити результативність і конкурентоспроможність на внутрішніх та міжнародних ринках.

Фахівці в галузі новітніх технологій (венчурні компанії) розуміють, що через постійну невизначеність зовнішнього середовища, безперервний пошук інформації, розвиток системи інформаційного забезпечення стратегічної інноваційної діяльності, моніторинг навколишнього середовища, структура управління підприємством вимагає постійного перегляду та коригування, а також системного підходу до використання інформаційних технологій в діяльності агропромислових підприємств [15]. Він передбачає закріплення функцій за певними функціональними підрозділами, швидку передачу інформації, збільшення гнучкості та швидкий інформаційний розвиток підприємства. Вважаємо, що гнучкість і пристосованість такої управлінської структури до стратегічного середовища передбачає зростання кваліфікації персоналу, підвищення відповідальності до виконання завдань, а процеси прийняття рішень, контролю і розробки мети децентралізовані й розділені на всіх рівнях диверсифікованої структури.

Отже, поява нових технічних засобів, розробка концепцій і методів організації та використання даних, їх передачі, зберігання й обробка інформації - ключові форми та методи ефективного ведення господарювання в агропромисловій сфері шляхом взаємодії користувачів з технічними та іншими компонентами інформаційних систем. Успішність діяльності агропромислових підприємств можлива лише за умов ефективного управління господарської діяльності. Здійснивши аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності досліджуваних агрохолдингов можна зробити висновок про успішність впровадження запропонованої структури управління агропромисловими підприємствами (табл.). Узагальнюючим показником, що відображає рівень ефективності господарської діяльності, виступає рівень рентабельності та чистого прибутку.

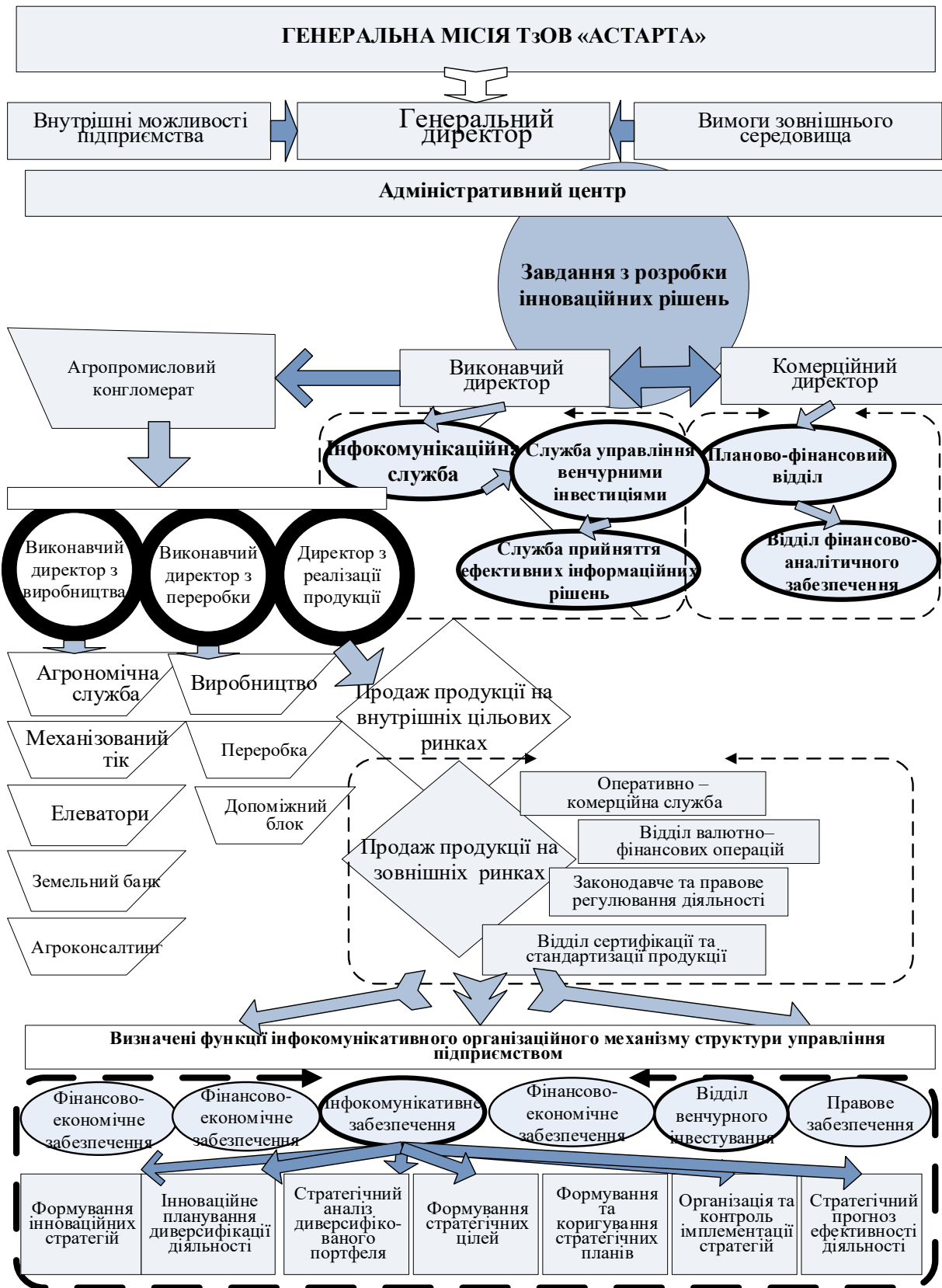


Рис. 6. Структура управління діяльністю ТЗОВ «Астарта» в умовах розвитку ІТ-технологій

Джерело: Розробка авторів.

**Основні фінансово-економічні показники ефективності діяльності  
агропромислових підприємств**

Астарта	2012			2013			2014			2015			2016			2017			2018			2019		
	МХП	ERNEЛ <sup>»</sup>	Ukrland-farming	МХП	ERNEЛ <sup>»</sup>	Ukrland-farming	МХП	ERNEЛ <sup>»</sup>	Ukrland-farming	МХП	ERNEЛ <sup>»</sup>	Ukrland-farming	МХП	ERNEЛ <sup>»</sup>	Ukrland-farming	МХП	ERNEЛ <sup>»</sup>	Ukrland-farming	МХП	ERNEЛ <sup>»</sup>	Ukrland-farming	МХП	ERNEЛ <sup>»</sup>	Ukrland-farming
212	85,6	1020,50	2450,9	944,21	1020,50	2450,9	85,6	1020,50	2450,9	944,21	1020,50	2450,9	85,6	1020,50	2450,9	944,21	1020,50	2450,9	85,6	1020,50	2450,9	944,21	1020,50	2450,9
171	751,8	868,5	1965,1	728,76	868,5	1965,1	751,8	868,5	1965,1	728,76	868,5	1965,1	751,8	868,5	1965,1	728,76	868,5	1965,1	751,8	868,5	1965,1	728,76	868,5	1965,1
164	134	190,00	637,1	325	190,00	637,1	134	190,00	637,1	325	190,00	637,1	134	190,00	637,1	325	190,00	637,1	134	190,00	637,1	325	190,00	637,1
47,36842	11,14658	17,50144	24,721	29,56392	17,50144	24,721	11,14658	17,50144	24,721	29,56392	17,50144	24,721	11,14658	17,50144	24,721	29,56392	17,50144	24,721	11,14658	17,50144	24,721	29,56392	17,50144	24,721
255	954,2	1893,3	2234,9	1229,09	1893,3	2234,9	954,2	1893,3	2234,9	1229,09	1893,3	2234,9	954,2	1893,3	2234,9	1229,09	1893,3	2234,9	954,2	1893,3	2234,9	1229,09	1893,3	2234,9
139	811,9	1667	1839,7	969,73	1667	1839,7	811,9	1667	1839,7	969,73	1667	1839,7	811,9	1667	1839,7	969,73	1667	1839,7	811,9	1667	1839,7	969,73	1667	1839,7
178	167	545	545	401	545	545	167	545	545	401	545	545	167	545	545	401	545	545	167	545	545	401	545	545
33,09353	17,52679	13,57528	21,481	26,74559	13,57528	21,481	17,52679	13,57528	21,481	26,74559	13,57528	21,481	17,52679	13,57528	21,481	26,74559	13,57528	21,481	17,52679	13,57528	21,481	26,74559	13,57528	21,481
367	848,9	2071,8	2000,9	1408,0	2071,8	2000,9	848,9	2071,8	2000,9	1408,0	2071,8	2000,9	848,9	2071,8	2000,9	1408,0	2071,8	2000,9	848,9	2071,8	2000,9	1408,0	2071,8	2000,9
257	690,5	1865,1	1660,7	1097	1865,1	1660,7	690,5	1865,1	1660,7	1097	1865,1	1660,7	690,5	1865,1	1660,7	1097	1865,1	1660,7	690,5	1865,1	1660,7	1097	1865,1	1660,7
121	193	318,8	791,5	468	318,8	791,5	193	318,8	791,5	468	318,8	791,5	193	318,8	791,5	468	318,8	791,5	193	318,8	791,5	468	318,8	791,5
42,80156	22,9399	11,08252	32,612	28,35005	11,08252	32,612	22,9399	11,08252	32,612	28,35005	11,08252	32,612	22,9399	11,08252	32,612	28,35005	11,08252	32,612	22,9399	11,08252	32,612	28,35005	11,08252	32,612
469	958,9	2685,2	1765,2	1496,	2685,2	1765,2	958,9	2685,2	1765,2	1496,	2685,2	1765,2	958,9	2685,2	1765,2	1496,	2685,2	1765,2	958,9	2685,2	1765,2	1496,	2685,2	1765,2
382	798,9	1621,3	1452,7	1334	1621,3	1452,7	798,9	1621,3	1452,7	1334	1621,3	1452,7	798,9	1621,3	1452,7	1334	1621,3	1452,7	798,9	1621,3	1452,7	1334	1621,3	1452,7
95	195	287,5	446	391	287,5	446	195	287,5	446	391	287,5	446	195	287,5	446	391	287,5	446	195	287,5	446	391	287,5	446
22,77487	20,02754	6,883365	21,511	12,14393	6,883365	21,511	20,02754	6,883365	21,511	12,14393	6,883365	21,511	20,02754	6,883365	21,511	12,14393	6,883365	21,511	20,02754	6,883365	21,511	12,14393	6,883365	21,511
958,9	1135,5	2393,3	1788,9	1379	2393,3	1788,9	1135,5	2393,3	1788,9	1379	2393,3	1788,9	1135,5	2393,3	1788,9	1379	2393,3	1788,9	1135,5	2393,3	1788,9	1379	2393,3	1788,9
826,7	949,8	2197,3	1320,9	1217	2197,3	1320,9	949,8	2197,3	1320,9	1217	2197,3	1320,9	949,8	2197,3	1320,9	1217	2197,3	1320,9	949,8	2197,3	1320,9	1217	2197,3	1320,9
146	221	223	765,5	555	223	765,5	221	223	765,5	555	223	765,5	221	223	765,5	555	223	765,5	221	223	765,5	555	223	765,5
15,99129	19,55148	4,473672	35,43	13,31142	4,473672	35,43	19,55148	4,473672	35,43	13,31142	4,473672	35,43	19,55148	4,473672	35,43	13,31142	4,473672	35,43	19,55148	4,473672	35,43	13,31142	4,473672	35,43
875,2	1280,5	2168,9	2010,6	1135,5	2168,9	2010,6	1280,5	2168,9	2010,6	1135,5	2168,9	2010,6	1280,5	2168,9	2010,6	1135,5	2168,9	2010,6	1280,5	2168,9	2010,6	1135,5	2168,9	2010,6
777,5	1068,2	2052,1	1457	981,5	2052,1	1457	1068,2	2052,1	1457	981,5	2052,1	1457	1068,2	2052,1	1457	981,5	2052,1	1457	1068,2	2052,1	1457	981,5	2052,1	1457
118	220	215,3	7012	352	215,3	7012	220	215,3	7012	352	215,3	7012	220	215,3	7012	352	215,3	7012	220	215,3	7012	352	215,3	7012
12,56592	19,87456	5,69173	37,95	15,69027	5,69173	37,95	19,87456	5,69173	37,95	15,69027	5,69173	37,95	19,87456	5,69173	37,95	15,69027	5,69173	37,95	19,87456	5,69173	37,95	15,69027	5,69173	37,95
958,9	1573	2230,9	2200,5	1621,3	2230,9	2200,5	1573	2230,9	2200,5	1621,3	2230,9	2200,5	1573	2230,9	2200,5	1621,3	2230,9	2200,5	1573	2230,9	2200,5	1621,3	2230,9	2200,5
826,7	949,8	1999,3	1663,5	1338,8	1999,3	1663,5	949,8	1999,3	1663,5	1338,8	1999,3	1663,5	949,8	1999,3	1663,5	1338,8	1999,3	1663,5	949,8	1999,3	1663,5	1338,8	1999,3	1663,5
155	1387,3	287	695	315	287	695	1387,3	287	695	315	287	695	1387,3	287	695	315	287	695	1387,3	287	695	315	287	695
15,99129	19,55148	11,58405	32,28	21,10099	11,58405	32,28	19,55148	11,58405	32,28	21,10099	11,58405	32,28	19,55148	11,58405	32,28	21,10099	11,58405	32,28	19,55148	11,58405	32,28	21,10099	11,58405	32,28
689,4	1671,3	2764	2116,9	1352	2764	2116,9	1671,3	2764	2116,9	1352	2764	2116,9	1671,3	2764	2116,9	1352	2764	2116,9	1671,3	2764	2116,9	1352	2764	2116,9
606,4	1504,3	2625,3	1565,3	1069,5	2625,3	1565,3	1504,3	2625,3	1565,3	1069,5	2625,3	1565,3	1504,3	2625,3	1565,3	1069,5	2625,3	1565,3	1504,3	2625,3	1565,3	1069,5	2625,3	1565,3
152	270,7	319,2	7795,4	336	319,2	7795,4	270,7	319,2	7795,4	336	319,2	7795,4	270,7	319,2	7795,4	336	319,2	7795,4	270,7	319,2	7795,4	336	319,2	7795,4
13,68734	11,10151	5,283206	35,239	26,41421	5,283206	35,239	11,10151	5,283206	35,239	26,41421	5,283206	35,239	11,10151	5,283206	35,239	26,41421	5,283206	35,239	11,10151	5,283206	35,239	26,41421	5,283206	35,239

Джерело: Розраховано авторами на основі [2, 11].

Варто відзначити, що вказані вище показники тісно пов'язані між собою, хоча не завжди пропорційно залежні один від одного. За наведеними даними, рівень рентабельності та чистий прибуток досліджуваних агрохолдингів починаючи з 2014 р. має позитивну динаміку, яка зберігається протягом досліджуваного періоду. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності агрохолдингів засвідчив про доцільність застосування запропонованої структури управління в напрямі розвитку інформаційних технологій.

Разом із тим потрібно враховувати важливий фактор, за якого кожен суб'єкт у своїй господарській діяльності повинен розуміти, що для розробки й ефективної реалізації та-

кої структури управління необхідні інноваційні знання та навички, що дозволять зрозуміти закономірності й тенденції досягнення сучасного стану стратегічних інноваційних змін на підприємстві. Зазначений аспект пов'язаний з виявленням внутрішніх поточних стратегічних можливостей підприємства, прогнозуванням управлінського, технологічного, виробничого, фінансово-економічного та організаційного стану підприємства.

**Висновки.** У сучасних умовах динамічного розвитку, а також інтенсивних технологічних потоків інтенсивність нововведень набирає широкого розмаху. Невпинний розвиток інформаційних технологій в поєднанні з новими техніко-технологічними, ресурсни-

ми, управлінськими, маркетинговими та збутовими можливостями спонукають агропромислові підприємства до необхідності формування структури управління, що характеризується мобільністю прийняття рішень та враховує можливості формування відділів стратегічного інноваційного планування на підприємстві як найефективнішого засобу стабілізації виробництва та гарантованого отримання прибутку.

Структура управління вітчизняними агропромисловими підприємствами характеризується специфікою розвитку та «еволюційною картиною» постановки управлінських цілей - від отримання прибутків за рахунок використання переваг масштабності діяльності й швидкого ефекту від інвестування капіталу до формування пріоритетів інформаційного розвитку, що традиційно визначаються в ієрархії цілей: «ефективна діяльність - впровадження інформаційних технологій - інформаційний розвиток суспільства». Відповідно до сформованих елементів структури управління агропромисловими підприємствами в умовах інформатизації діяльності зв'язок між ланками та відділами управління здійснюється за усіма, без виня-

тку напрямками не ставиться акцент на функції влади і збільшується глибина завдань, що дозволяє успішно пристосовуватися вітчизняним агропромисловим підприємствам до динамічних змін середовища, допомагає вирішувати ситуативні питання через координацію дій всіх підрозділів підприємства в умовах стрімкого розвитку інфокомунікативних методів господарювання.

Запропонована структура управління агропромисловими підприємствами дозволяє визначити основні підходи до ефективного управління діяльністю з мінімальними витратами від узгодженої чи неузгодженої поведінки усіх функціональних підрозділів агропромислових підприємств, про що свідчать дані аналізу основних фінансово-економічних показників діяльності досліджуваних підприємств.

Отже, лише шляхом об'єднання власних зусиль та комплексу потенційних ресурсів, що базуються на використанні запропонованих ІТ-рішень та платформ, перед агропромисловими підприємствами відкриваються нові можливості для досягнення максимальної ефективності господарювання на довгострокову перспективу.

#### Список бібліографічних посилань

1. Андрийчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз : монографія. 2-е вид., без змін. Київ : КНЕУ, 2006. 292 с.
2. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / [М. В. Зубець та ін.] ; за ред. М. В. Присяжнюка, М. В. Зубця, П. Т. Саблука, В. Я. Месель-Веселяка, М. М. Федорова. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2011. 1008 с.
3. Агропромисловий комплекс України: стан, тенденції та перспективи розвитку. Інформаційно-аналітичний збірник / за ред. П. Т. Саблука та ін. Київ : ІАЕ, 2000. Вип. № 4. 601 с.
4. Амоша О. І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення. *Економіст*. 2008. № 6. С. 28-34.
5. Вишнеvsька О. М. Формування та оцінювання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНАУ*. 2007. № 3. С. 27-32.
6. Вівчар О. Й., Паранька Н. М. Інноваційна діяльність в Україні та напрямки її розвитку. *Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць*. Львів : РВВ НЛТУ України. 2011. Вип. 21.9. С. 183-187.
7. Ілляшенко С. М., Ілляшенко Н. С. Перспективи і загрози четвертої промислової революції та їх урахування при виборі стратегії інноваційного зростання. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 1. С. 11-21.
8. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи : монографія / Лупенко Ю. О., Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. та ін. Київ : ННЦ ІАЕ, 2014. 516 с.
9. Інформаційні ресурси та їх використання в агропромисловому виробництві: *Збірник наукових праць* / за ред. П. Т. Саблука, М. Я. Дем'яненка та ін. Київ : ІАЕ, 2000. Вип. № 2. 307 с.
10. Корінько М. Д. Організаційно економічний механізм диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 6. С. 135-142.
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.10.2020).

#### References

1. Andriichuk, V.H. (2006). *Efektivnist diialnosti ahrarykh pidpriemstv: teoriya, metodyka, analiz: monohrafiya* [The effectiveness of the agricultural enterprises: the theory, methodology, analysis: monograph.]. Kyiv: KNEU [In Ukrainian].
2. Zubets, M.V., Sabluk, P.T., Mesel-Veseliak, V.Ya., Fedorov, M.M., et al. (2011). *Ahrarnyi sektor ekonomiky Ukrainy (stan i perspektyvy rozvytku)* [Agrarian sector of the economy of Ukraine (state and prospects of development)]. M.V. Prysiazhniuk, M.V. Zubets, P.T. Sabluk, V.Ya. Mesel-Veseliak, M.M. Fedorov (Ed.). Kyiv: NNTs «IAE» [In Ukrainian].
3. Sabluk, V.P., et al. (2000). *Ahropromyslovyy kompleks Ukrainy: stan, tendentsiyi ta perspektyvy rozvytku*. Informatsiyno-analitychnyy zbirnyk [Agro-industrial complex of Ukraine: state, tendencies and prospects of development. Information-analytical collection]. Kyiv: NNTs «IAE» Vol. 4. [In Ukrainian].
4. Amosha, O.I. (2008). *Innovatsiynny shlyakh rozvytku Ukrainy: problemy ta rishennya* [Innovative way of development of Ukraine: problems and solutions]. *Ekonomist*, vol. 6, pp. 28-34 [In Ukrainian].
5. Vyshnevskya, O.M. (2007). *Formuvannya ta otsiniuvannya resursnoho potentsialu silskohospodarskykh pidpriemstv* [Formation and evaluation of the resource potential of agricultural enterprises]. *Visnyk KhNAU*, vol. 3, pp. 27-32 [In Ukrainian].
6. Vivchar, O.Y. & Paranka, N.M. (2011). *Innovatsiina diialnist v Ukraini ta napriamky yii rozvytku* [Innovative activity in Ukraine and directions of its development]. *Scientific bulletin of national forestry university of Ukraine*, vol. 21.9, pp. 138-143 [In Ukrainian].
7. Illiashenko, S.M. & Illiashenko, N.S. (2016). *Perspektyvy i zahrozy chetvertoi promyslovoi revoliutsii ta yikh urakhuvannya pry vybori stratehii innovatsiinoho zrostannya* [Prospects and threats of the fourth industrial revolution and their consideration during choosing strategies for innovative growth]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, 1, pp. 11-21 [In Ukrainian].

12. Офіційний сайт агрохолдингу «АСТАРТА». URL : <https://tripoli.land/companies/astarta-kiev> (дата звернення: 22.11.2019).
13. Розвиток малих аграрних підприємств у ринковому інституційному середовищі: індикатори та ефективність / [Лупенко Ю. О., Шпикуляк О. Г., Малік М. Й. та ін.] ; за ред. О. Г. Шпикуляка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2017. 204 с.
14. Розвиток підприємництва і кооперації: інституціональний аспект : монографія / Ю. О. Лупенко, М. Й. Малік, О. Г. Шпикуляк та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2016. 430 с.
15. Розвиток сільськогосподарської кооперації та інтеграційні процеси в аграрному секторі економіки : монографія / [Малік М. Й., Шпикуляк О. Г., Мамчур В. А. та ін.] ; за ред. М. Й. Маліка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2019. 374 с.
16. Розвиток форм господарювання в сільському господарстві: проблеми і рішення : наукова доповідь / [Ю. О. Лупенко, В. Я. Месель-Веселяк, О. Г. Шпикуляк та ін.] ; за ред. Ю. О. Лупенка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2018. 54 с.
17. Саблук П. Т., Малік М. Й., Коваленко Ю. С. Внутрішньогосподарські організаційно-економічні механізми забезпечення прибутковості сільськогосподарських підприємств. Київ : ІАЕ УААН, 2003. 204.
18. Цогла О. О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 109-115.
19. Черевко Г. В. Агрохолдинги як нові організаційні форми крупнотоварного господарювання в агробізнесі України. *Аграрна економіка*. 2012. Т. 5. № 1-2. С. 32-39.
20. Berri C. H. Corporate Growth and diversification. *Journal of law and Economics*. 1971. Vol. 14 № 2. P. 371-383.
21. Đokić A., Jović S. Evaluation of agriculture and industry effect on economic health by ANFIS approach. *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*. 2017. № 479 (1). P. 396-399.
22. Gort M. Diversification and integration in American industry. Princeton, Princeton University Press, 1962.
23. Huang X. What Is Portfolio Analysis. *Portfolio Analysis. Studies in Fuzziness and Soft Computing*. 2010. Vol. 250. Berlin, Heidelberg: Springer, 182 p.
24. Pitts R. A., Hopkins H. D. Firm diversity: conceptualization and measurement. *Academy of Management Review*. 1982. Vol. 7 P. 620-627.
25. Wan W. P., Hoskisson R. E., Short J. C., Yiu D. W. Resource-based Theory and Corporate Diversification: Accomplishments and Opportunities. *Journal of Management*. 2011. Vol. 37(5). P. 1335-1368.
8. Lupenko, Yu.O., Malik, M.Y., Shpykuliak, O.H., et al. (2014). Innovatsiine zabezpechennia rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy: problemy ta perspektyvy: monohrafiia [Innovative support of agricultural development of Ukraine: problems and prospects: monograph]. Kyiv: NNTs «IAE» [In Ukrainian].
9. Sabluk, P.T., Dem'ianenka, M.Ya., et al. (2000). Informatsiini resursy ta yikh vykorystannia v ahropromyslovomu vyrobnytstvi [Information resources and their use in agro-industrial production]. Kyiv: IAE [In Ukrainian].
10. Korinko, M.D. (2008). Orhanizatsiino ekonomichniy mekhanizm dyversyfikatsii diialnosti sub'iektiv hospodariuvannia [Organizational and economic mechanism of diversification of business entities]. *Aktualni problemy ekonomiky*, 6, pp. 135-142 [In Ukrainian].
11. Ofitsiyniy sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official website of the State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [In Ukrainian].
12. Ofitsiyniy sait ahrokholdynhu «ASTARTA» [Official website of the «ASTARTA» company]. Retrieved from: <https://tripoli.land/companies/astarta-kiev> [In Ukrainian].
13. Lupenko, Yu.O., Shpykuliak, O.H., Malik, M.Yo., et al. (2017). Rozvytok malykh ahrarynykh pidpriemstv u rynkovomu instytutsiynomu seredovyshchi: indykatory ta efektyvnist [Development of small agrarian enterprises in a market institutional environment: indicators and effectiveness]. O.H. Shpykuliak (Ed.). Kyiv: NNTs «IAE» [In Ukrainian].
14. Lupenko, Yu.O., Malik, M.Yo. & Shpykuliak, O.H., et al. (2016). Rozvytok pidpriemnytstva i kooperatsii: instytutsiyniy aspekt: monohrafiia [Entrepreneurship and cooperation development: institutional aspect: monograph]. Kyiv: NNTs «IAE» [In Ukrainian].
15. Malik, M.Yo., Shpykuliak, O.H., Mamchur, V.A., et al. (2019). Rozvytok silskohospodarskoi kooperatsii ta intehtatsiini protsesy v ahrarynomu sektori ekonomiky: monohrafiia [Agricultural cooperation development and integration processes in the agricultural sector of the economy: monograph]. M.Yo. Malik (Ed.). Kyiv: NNTs «IAE» [In Ukrainian].
16. Lupenko, Yu.O., Mesel-Veseliak, V.Ya., Shpykuliak, O.H., et al. (2018). Rozvytok form hospodariuvannia v silskomu hospodarstvi: problemy i rishennia: naukova dopovid [Development of management forms in agriculture: problems and solutions: scientific report]. Yu.O. Lupenko (Ed.). Kyiv: NNTs «IAE» [In Ukrainian].
17. Sabluk, P.T., Malik, M.Yo., Kovalenko, Yu.S., et al. (2003). Vnutrishnohospodarski orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizmy zabezpechennia prybutkovosti silskohospodarskykh pidpriemstv [Intra-economic organizational and economic mechanisms for ensuring the profitability of agricultural enterprises]. Kyiv: NNTs «IAE» [In Ukrainian].
18. Tsohla, O.O. (2010). Formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstva shliakhom dyversyfikatsii yoho diialnosti [Formation of the enterprise's competitive advantages by diversification of its activity]. *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 4, pp. 109-115 [In Ukrainian].
19. Cherevko, H.V. (2012). Ahrokholdynhy yak novi orhanizatsiini formy krupnotovarnoho hospodariuvannia v ahrobiznesi Ukrainy [Agroholdings as new organizational forms of large-scale commodity management in agribusiness of Ukraine]. *Ahrarna ekonomika*, vol. 5 (1-2). pp. 32-39 [In Ukrainian].
20. Berri, C.H. (1971). Corporate Growth and diversification. *Journal of law and Economics*, vol. 14 (2), pp. 371-383 [In English].
21. Đokić, A. & Jović, S. (2017). Evaluation of agriculture and industry effect on economic health by ANFIS approach. *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*, vol. 479 (1), pp. 396-399 [In English].
22. Gort, M. (1962). Diversification and integration in American industry. Princeton University Press, Princeton [In English].
23. Huang, X. (2010). What Is Portfolio Analysis. *Portfolio Analysis. Studies in Fuzziness and Soft Computing*, vol. 250. Berlin, Heidelberg: Springer [In English].

24. Pitts, R.A. and Hopkins, H.D. (1982). Firm diversity: conceptualization and measurement. *Academy of Management Review*, vol. 7, pp. 620-627 [In English].

25. Wan, W.P., Hoskisson, R.E., Short, J.C., & Yiu, D.W. (2011). Resource-based theory and corporate diversification: accomplishments and opportunities. *Journal of Management*, vol. 37(5), pp. 1335-1368 [In English].

**Zghurska O. M., Somkina T. V. The structure of agro-industrial enterprises management in the context of the information technology development**

*The purpose of the article is to characterize the structure of agro-industrial enterprises management in the context of the information technology development in order to ensure the set strategic goals achievement, the management process effective organization and regulation agro-industrial enterprises development in the long run.*

**Research methods.** *The methodical basis of the research were general and special methods, namely: systems theory and systems analysis - for a comprehensive of the agro-industrial enterprises management processes; systematization and generalization - to substantiate the conceptual approach to the management structure elements formation of the agro-industrial enterprises in the information technology development; economic analysis, comprehensive analysis - for diagnosing the current state and trends of domestic agro-industrial enterprises innovative development graphical method - to visualize the research results.*

**Research results.** *There was characterized the structure of agro-industrial enterprises management in the context of the information technology development, the features of which are ensuring the management process mobility and transparency at the enterprise through the formation of strategic information support departments as the optimal method of efficient production and guaranteed profit.*

**Scientific novelty.** *It was proposed the agro-industrial enterprises management structure in the context of the information technology development, the key feature of which is observance innovation and uniqueness principles of entrepreneur activity in order to determine the enterprise mobility compliance with the information technology development needs and possible prospects for successful outcome achieving.*

**Practical significance.** *In the research it has been improved the structure of agro-industrial enterprises management in the context of the information technology development, the implementation of which will ensure the agro-industrial enterprises gradual strategic formation in the context of innovative development, and also possibilities of definition and substantiation of optimum innovative decisions' complex system concerning management of activity taking into account the factors of information society development. Tabl.: 1. Figs.: 6. Refs.: 25.*

**Keywords:** *agro-industrial enterprise; agroholding; management structure; information technologies; agro-industrial enterprises strategic benchmarks; organizational structure; information society development.*

**Zghurska Oksana Mykhailivna** - candidate of economic sciences, associate professor (docent) of the department of entrepreneurship, trade and stock exchange, State University of Telecommunications (7, Solomianska St., Kyiv, 03110)  
*E-mail: oksana.zgurska@ukr.net*

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0003-3878-3007>

**Somkina Tetiana Vitaliivna** - doctor of economic sciences, professor, professor of the department of entrepreneurship, trade and stock exchange, State University of Telecommunications (7, Solomianska St., Kyiv, 03110)

*E-mail: t.v.semkina@ukr.net*

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0003-2852-2989>

**Згурская О. М., Семкина Т. В. Структура управления агропромышленными предприятиями в условиях развития информационных технологий**

*Цель статьи - охарактеризовать структуру управления агропромышленными предприятиями в условиях развития информационных технологий для обеспечения достижения заданных стратегических целей, эффективной организации процесса управления и регулирования развития агропромышленных предприятий на долгосрочную перспективу.*

**Методика исследования.** *Методической основой исследования послужили общенаучные и специальные методы, а именно: теории систем и системный анализ - для всестороннего рассмотрения процессов управления деятельностью агропромышленных предприятий; систематизации и обобщения - при обосновании концептуального подхода к формированию элементов управленческой структуры агропромышленных предприятий в условиях развития информационных технологий; экономический, комплексный анализ - для диагностирования современного состояния и тенденций развития отечественных агропромышленных предприятий; графический метод - для наглядного отображения результатов исследования.*

**Результаты исследования.** *Охарактеризована структура управления агропромышленными предприятиями в условиях развития информационных технологий, особенностями которой является обеспечение мобильности и прозрачности процесса управления на предприятии путем формирования отделов стратегического информационного обеспечения как оптимального средства эффективного производства и гарантированного получения прибыли.*

**Элементы научной новизны.** *Предложен методический подход к формированию структуры управления агропромышленными предприятиями в условиях развития информационных технологий, ключевой особенностью которой является соблюдение принципов инновационности и уникальности деятельности с целью определения соответствия мобильности предприятия потребностям информационного развития и возможным перспективам достижения успешного результата деятельности.*

**Практическая значимость.** *Предложен методический подход к формированию структуры управления агропромышленными предприятиями в условиях развития информационных технологий, применение которого обеспечит поэтапное стратегическое становление агропромышленных предприятий в контексте инновационного развития, а также возможности определения и обоснования комплексной системы оптимальных инновационных решений по управлению деятельностью с учетом факторов информационного развития общества. Табл.: 1. Илл.: 6. Библиозер.: 25.*

*Ключевые слова: агропромышленное предприятие; агрохолдинг; структура управления, информационные технологии; стратегические ориентиры деятельности агропромышленных предприятий; организационная структура; информационное развитие общества.*

**Згурская Оксана Михайловна** - кандидат экономических наук, доцент кафедры предпринимательства, торговли и биржевой деятельности, Государственный университет телекоммуникаций (03110, г. Киев, ул. Соломенская, 7)  
E-mail: [oksana.zgurska@ukr.net](mailto:oksana.zgurska@ukr.net)

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0003-3878-3007>

**Семкина Татьяна Витальевна** - доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры предпринимательства, торговли и биржевой деятельности, Государственный университет телекоммуникаций (03110, г. Киев, ул. Соломенская, 7)

E-mail: [t.v.semkina@ukr.net](mailto:t.v.semkina@ukr.net)

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0003-2852-2989>

Стаття надійшла до редакції 08.10.2020 р.

Фахове рецензування: 12.10.2020 р.

#### Бібліографічний опис для цитування:

Згурська О. М., Сьомкіна Т. В. Структура управління агропромисловими підприємствами в умовах розвитку інформаційних технологій. *Економіка АПК*. 2020. № 10. С. 71 – 86. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202010071>

Zghurska, O.M. & Somkina, T.V. (2020). Struktura upravlinnia ahropromyslovymu pidpriemstvamy v umovakh rozvytku informatsiinykh tekhnolohii [The structure of agro-industrial enterprises management in the context of the information technology development]. *Ekonomika APK*, 10, pp. 71 – 86 [In Ukrainian]. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202010071>

\* \* \*

## Новини АПК

### Продукція тваринного походження не в змозі компенсувати втрати зернових - коментар Юрія Лупенка сайту AgroPolit.com

Обсяги виробництва сільськогосподарської продукції в Україні знижуються: за період із січня по серпень 2020 року на 9,9%, порівняно з аналогічним періодом минулого року. Фахівці пояснюють спад насамперед кліматичними змінами.

«Цього року на ситуацію досить відчутно вплинули природні умови, вони були набагато гірші за торішні. Власне, це й стало першопричиною зменшення виробництва зернових у першій половині 2020 року. Також варто зважати на той факт, що продукція тваринного походження не в змозі компенсувати втрати зернових. Тут варто згадати і про зменшення поголів'я великої рогатої худоби, і про збільшення імпорту молочної продукції. Тож за таких умов у другій половині 2020 року навряд чи можна очікувати позитивної динаміки у виробництві: втрат від кліматичних факторів вже не змінили, як і посівних площ та відповідних культур. Єдине, що може допомогти у цій ситуації - це мінімізація втрат під час збору того врожаю, який виріс. Крім того, минулий рік був рекордним за показниками врожайності, а рекордні показники завжди важче утримувати, ніж навіть досягати», - прокоментував для AgroPolit.com ситуацію директор Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки» академік НААН Юрій Лупенко.

За його словами, такий спад не можна назвати критичним, хоча більшість ключових показників пов'язані з обсягом зернових, а це основний продукт аграрного виробництва та експорту.

«Однак порівнювати досягнення чи провали АПК краще за річними показниками, а не за перші 6 місяців, адже залежно від тих самих погодних умов у різні роки по різному починаються збори врожаю, що впливає на проміжні показники. Більш-менш точні розрахунки продемонструють дані за рік або хоча б за перші 9 місяців, однак тенденції можна визначити, і вони, як вже зазначено мною, швидше за все залишаються незмінними. А це означає, що зниження обсягів виробництва продукції АПК негативно позначиться на економічних показниках країни, зокрема на експорті та ВВП», - зауважив Юрій Лупенко.

Джерело: [AgroPolit.com](http://AgroPolit.com)