

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова»

*На правах рукописи*



**Завгородняя Юлия Валентиновна**

**УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ  
ПРЕДПРИЯТИЙ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

Специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(экономика агропромышленного комплекса (АПК))  
(экономические науки)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Луганск – 2024

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донецкий государственный университет», г. Донецк.

Научный  
руководитель:  
Официальные  
оппоненты:

**Краснова Виктория Васильевна**  
доктор экономических наук, профессор  
**Закшевская Елена Васильевна**  
доктор экономических наук, профессор,  
федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Воронежский  
государственный аграрный университет  
имени императора Петра I», заведующий  
кафедрой управления и маркетинга в АПК  
**Удалых Ольга Алексеевна**  
кандидат экономических наук, доцент,  
федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Донбасская аграрная  
академия», первый проректор, доцент  
кафедры экономики

Ведущая  
организация:

**Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Луганский  
государственный университет имени  
Владимира Даля»**

Защита состоится «26» декабря 2024 г. в 10.00 часов на заседании диссертационного совета 35.2.044.01 на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова» по адресу: 291008, Луганская Народная Республика, г.о. Луганский, р-н Артемовский, тер. ЛНАУ, д. 1. e-mail: rector@lnau.su, <http://www.lnau.su>

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова» по адресу: 291008, Луганская Народная Республика, г.о. Луганский, р-н Артемовский, тер. ЛНАУ, библиотека ЛГАУ.

Автореферат разослан «    » ноября 2024 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
35.2.044.01

Е.Н. Чеботарева

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы.** В соответствии с современной рыночной концепцией экономического развития сельскохозяйственных предприятий Донецкой Народной Республики главные предпосылки поиска путей успешного развития лежат не столько в способности адаптироваться к внешним кризисным явлениям, сколько в процессах актуализации и усовершенствования уникальных компетенций предприятий, которые позволяют объединять и развивать не только внешние связи предприятий, усиливая их позиции в регионе, необходимые для эффективного функционирования, но и внутренние отношения, способствующие созданию социальных и производственных образований.

В современных условиях аграрный сектор Донецкой Народной Республики находится на стадии становления и развития. Основной целью предприятий сельского хозяйства является обеспечение населения продуктами питания в необходимых объемах и ассортименте, достаточных для формирования правильного и сбалансированного рациона питания. Решение этой задачи позволит достичь желаемого уровня продовольственной безопасности Республики, удовлетворяющего потребностям рынка. Для успешного развития сельскохозяйственных предприятий Республики, необходимы современные подходы к формированию и управлению стратегическим потенциалом предприятий. Сегодня в условиях нестабильности экономико-политической ситуации в Донецкой Народной Республики, работа предприятий, занятых в сельском хозяйстве, происходит в сложных условиях, которые обуславливают гипердинамичность и турбулентность внешней среды. Недостаточная обеспеченность внутренними ресурсами заставляет предприятия искать новые пути повышения эффективности использования имеющихся факторов посредством формирования стратегического потенциала, что позволяет говорить об актуальности выбранной темы.

**Степень разработанности темы исследования.** К научным исследованиям общих теоретических и методических основ конкурентоспособности и управления стратегическим потенциалом следует отнести труды А. Анчишкина, И. Ансоффа, М. Портера, П. Друкера, Ф. Котлера, К. Р. Макконнелла, К. Прахалада, А. Чандлера. Значительный вклад в исследование оценки и управления стратегическим потенциалом предприятий сделали современные ученые и исследователи С. Б. Алексеев, Н. А. Аткина, А. В. Бабкин, В. В. Васильева, О. С. Виханский, В. Н. Гончаров, А. П. Градов, Л. Г. Зайцев, С. А. Кузнецова, В. В. Краснова, А. А. Крамаренко, М. А. Мотов, В. Д. Маркова, А. В. Половян, А. Н. Петров, М. И. Соколова, В. Г. Ткаченко, А. Е. Шамин, В. А. Щегорцов, Г. Хамел и др.

Несмотря на глубокое изучение данной проблематики, недостаточно рассмотрены вопросы использования специального инструментария

поддержки принятия управленческих решений по реализации и воспроизводству стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства, отсутствуют единые научно-практические подходы к его оценке и разработке конкурентных стратегий.

**Объектом исследования** являются современные процессы управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства Донецкой Народной Республики.

**Предметом исследования** являются теоретические, методические и практические аспекты управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства.

Предметная область исследования соответствует паспорту специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика агропромышленного комплекса (АПК)) (экономические науки), в частности п. 3 «Экономика агропромышленного комплекса (АПК)», в т.ч.: п.п. 3.2. «Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях АПК»; п.п. 3.5. «Формирование и функционирование рынков продукции АПК»; п.п.3.15. «Прогнозирование развития агропромышленного комплекса и сельского хозяйства».

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертационной работы является разработка теоретических и научно-практических рекомендаций по управлению стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

конкретизировать экономическое содержание понятий «стратегический потенциал предприятия» и «управление стратегическим потенциалом предприятия»;

обосновать методический подход к оценке и управлению стратегическим потенциалом предприятия;

предложить концепцию управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства;

усовершенствовать методику оценки стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства Донецкой Народной Республики на основе маркерного метода;

усовершенствовать механизм управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства;

разработать двухуровневую социально-экономическую модель управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства;

провести эксперимент на основе метода форсайта с учетом отраслевой специфики для эффективного управления стратегическим потенциалом предприятий.

**Научная новизна полученных результатов** заключается в развитии теоретических положений, разработке научно-методических подходов и

практических рекомендаций управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства. Наиболее значимые результаты, которые характеризуют научную новизну и выносятся на защиту, следующие:

*впервые:*

разработана двухуровневая социально-экономическая модель управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства, которая сочетает методы системной динамики, диаграммы действий и корреляционно-регрессионного анализа, позволяя имитировать сценарии влияния управленческих решений на стратегический потенциал предприятия сельского хозяйства, учитывая инвестиционную стратегию предприятия (расширение производства, развитие персонала, внедрение инноваций и их комбинации), себестоимость производства продукции и среднерыночный уровень цен, ёмкость рынка и влияние конкурентов;

*усовершенствованы:*

концепция управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства, определяющая принципы, функции и задачи экономически обоснованного управления стратегическим потенциалом, которая, в отличие от существующих, предусматривает использование специализированного инструментария поддержки управленческих решений на предприятиях сельского хозяйства, что позволяет корректно оценивать стратегический потенциал и обосновывать оптимальные конкурентные стратегии его эффективной реализации и воспроизводства в дальнейшем;

методика оценки стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства Донецкой Народной Республики на основе маркерного метода с применением научно-методического подхода который, в отличие от известных, опирается на принцип Парето-селекции конкурентно значимых факторов (маркеров), группирование и присвоение весов выборки маркеров исходя из специфики сельского хозяйства, а также уровня экономического и технологического развития страны-принадлежности предприятия, что позволяет осуществлять обоснованную селекцию комплекса показателей, влияющих на стратегический потенциал предприятия, корректно комплексно оценивать величину стратегического потенциала предприятия с учётом его внутренней и внешней среды;

механизм управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства, который, в отличие от известных, основан на проактивном подходе к принятию стратегических управленческих решений и форсайте динамики внутренней и внешней среды предприятия сельского хозяйства, что позволит совершенствовать информационный базис и алгоритм разработки конкурентной стратегии по реализации и воспроизводству стратегического потенциала;

*получили дальнейшее развитие:*

экономическое содержание понятий, а именно: понятие

*«стратегический потенциал предприятия»*, которое, в отличие от существующих, характеризует нелинейную взаимообусловленность изменений и мультипликативность эволюции стратегического потенциала предприятия с течением времени, подчёркивает его ведущую роль в развитии и обеспечении конкурентоспособности предприятия в будущем; понятие *«управление стратегическим потенциалом предприятия»*, которое, в отличие от существующих, характеризует конкурентные и стратегически значимые функции диагностики существующего стратегического потенциала предприятия в реальных условиях его внешней и внутренней среды, а также форсайта и разработку стратегии максимально эффективной реализации и воспроизводства стратегического потенциала в будущем;

методический подход к интегральной поэлементной оценке потенциала предприятия сельского хозяйства на основе восьми компонент, позволяющий детализировать концептуальное видение и выделить наиболее значимые элементы в общей структуре стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства, учитывающие его специфику как органического материального производства высокой социальной значимости, уязвимо к природно-климатическим факторам и государственному регулированию жизненного цикла продукции и ценовой политики предприятий;

эксперимент на основе метода форсайта, имитирующий экономические результаты работы предприятия в рамках пяти возможных сценариев изменения условий его внешней и внутренней среды: сценарий 1 – объём инвестирования, сценарий 2 – структура инвестиций, сценарий 3 – налоговый режим, сценарий 4 – конкурентоспособность, сценарий 5 – устойчивость спроса. Перечень вероятных сценариев не является исчерпывающими, однако представляет комплексную картину влияющих факторов, определяющих итоговую эффективность и финансовую стабильность моделируемого предприятия, а также позволяет обосновать инвестиционные решения и ожидания относительно ёмкости рынка.

**Теоретическая и практическая значимость работы.** Основные идеи, рекомендации и результаты исследования имеют теоретико-методический и прикладной характер. Теоретическая значимость полученных результатов определена актуальностью цели и задач исследования, а также достигнутым уровнем разработанности изучаемой проблемы, научной новизной, которая получена в результате исследования, и заключается в научном решении вопросов управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства.

Практическая значимость полученных результатов заключается в том, что разработанные научно-методические подходы, механизмы, регрессионные зависимости и заключения могут быть использованы при решении наиболее значимых проблем управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства на основе их практического

внедрения.

Наиболее важное значение имеют рекомендации по формированию механизма управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства на основе специализированного инструментария поддержки принятия управленческих решений: маркерного метода оценки стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства и двухуровневой социально-экономической модели управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства.

Рекомендации и предложения, изложенные в диссертационной работе, нашли использование в практической деятельности предприятий Донецкой Народной Республики – ООО «Фовико» (справка № 3/10 от 20.07.2019 г.), ООО «Золотой путь» (справка № 01/108 от 01.10.2020 г.), ООО «Донская грибная компания», ООО «Агроцех» (справка № 01-25/40 от 17.03.2019 г.).

Основные положения, выводы и предложения диссертационной работы использованы в учебном процессе Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет» при преподавании учебных дисциплин «Стратегическое управление», «Введение в специальность», «Формирование бизнес-модели предприятия», «Инвестирование», «Экономика предприятия» (справка № 1103/01-27/690 от 06.09.2022 г.), шифр НИР П-21/47 (0121D000074) (справка № 261/01-26/11 от 13.09.2023 г.).

**Методология и методы исследования.** Теоретико-методическую основу исследования составляют теоретические положения и разработки отечественных и зарубежных ученых по вопросам оценки и управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства.

Для достижения поставленной цели в работе использованы общенаучные методы исследования: *методы анализа и синтеза, сравнительного анализа, индукции и дедукции, логического обобщения* – в процессе уточнения понятий «стратегический потенциал предприятия» и «управление стратегическим потенциалом предприятия», для определения признаков предприятия сельского хозяйства, при разработке концепции управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства, селекции стратегически-значимых маркеров и обосновании каузальных взаимосвязей между факторами внутренней и внешней среды предприятия сельского хозяйства, формирующих его стратегический потенциал; *экономико-статистические методы* – при анализе рыночной ситуации в сельском хозяйстве, разработке интегральной оценки величины стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства; *матричный метод, метод сравнений и аналогий, методы экспертных оценок* – при проведении PEEST-анализа конкурентных барьеров и преимуществ, создаваемых внешней средой предприятия, VRIO-анализа конкурентных свойств конечной продукции и SWOTRN-анализа сильных и слабых

сторон предприятия сельского хозяйства, исходя из условий внешней среды и долгосрочных целей по увеличению стратегического потенциала; *методы экономико-математического моделирования (корреляционно-регрессионный анализ, сценарный анализ)* – для математического описания каузальных взаимосвязей между факторами внутренней и внешней среды предприятия сельского хозяйства, и разработки сценариев их изменения.

*Информационную базу исследования* составили законодательные и нормативно-правовые акты Российской Федерации; данные Министерства агропромышленной политики и продовольствия Донецкой Народной Республики; данные Государственной службы статистики Донецкой Народной Республики; данные Федеральной службы статистики Российской Федерации; отчетные данные предприятий, научная литература, материалы периодических изданий и электронные ресурсы сети Internet, характеризующие основные проблемы управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства, публикации в средствах массовой информации по рассматриваемой проблеме, а также результаты собственных исследований и наблюдений.

**Положения, выносимые на защиту:**

экономическое содержание понятий «стратегический потенциал предприятия» и «управление стратегическим потенциалом предприятия»;

методический подход к оценке и управлению стратегическим потенциалом предприятия;

концепция управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства;

методика оценки стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства Донецкой Народной Республики на основе маркерного метода;

механизм управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства;

двухуровневая социально-экономическая модель управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства;

эксперимент на основе метода форсайта с учетом отраслевой специфики для эффективного управления стратегическим потенциалом предприятий.

**Степень достоверности и апробации результатов.** Достоверность и обоснованность научных результатов подтверждается наличием большой информационной базы, использованием базовых положений экономической теории, современных научных подходов, относящихся к объекту и предмету исследования, а также применением комплекса теоретических и эмпирических методов исследования. Основные научные результаты исследования апробированы на научно-практических конференциях: III Международная научная конференция «Донецкие чтения 2018: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (Донецк, 2018 г.); XVI Международная научная конференция «Управление развитием социально-экономических систем:



глобализация, предпринимательство устойчивый экономический рост» (Донецк, 2018 г.); XIX Международная научно-практическая конференция молодых ученых «Развитие территориальных социально-экономических систем: вопросы теории и практики» (Екатеринбург, 2019 г.); Международная научная интернет-конференция «Актуальные проблемы социально-экономического развития предприятий промышленного региона» (Алчевск, 2019 г.); Международная научная конференция «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» (Донецк, 2019 г.); IV Международная научная конференция «Донецкие чтения 2019: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (Донецк, 2019 г.); II Международный научно-практический форум «Россия, Европа, Азия: цифровизация глобального пространства» (Ставрополь, 2019 г.); XIII Международная научно-практическая конференция «Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации» (Белгород, 2019 г.); XX Международная научно-практическая конференция «Управление развитием социально-экономических систем: глобализация, предпринимательство устойчивый экономический рост» (Донецк, 2019 г.); V Международная научно-практическая конференция молодых ученых и студентов «Проблемы развития социально-экономических систем» (Донецк, 2020 г.); IV Международная научно-практическая интернет-конференция «Методологические и организационные аспекты функционирования и развития социально-экономической системы» (Донецк, 2020 г.); V Международная научная конференция «Донецкие чтения 2020: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (Донецк, 2020 г.).

**Публикации.** Сформулированные в диссертации теоретические положения и практические рекомендации в полной мере отражены в публикациях и раскрывают ее основное содержание. По теме диссертации опубликовано 21 научный труд, общим объемом 6,88 п.л., из которых лично автору принадлежит 6,38 п.л., в том числе: 2 коллективные монографии общим объемом 1,69, 7 статей в рецензируемых научных изданиях, включенных в перечень ВАК ДНР, общим объемом 3,27 п.л., из которых лично автору принадлежит 2,9 п.л., 12 публикаций апробационного характера общим объемом 1,92 п.л., из которых лично автору принадлежит 1,79 п.л.

**Структура и объем работы.** Диссертация состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованной литературы, содержащего 184 наименования, и содержит 6 приложений (объемом 36 страниц). Общий объем работы составляет 226 страниц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В диссертационной работе обоснованы теоретические положения разработаны научно-методические подходы и практические рекомендации управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства Донецкой Народной Республики.

В первом разделе **«Теоретическо-методические основы управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства»** определены теоретические основы управления стратегическим потенциалом предприятия, обоснован методический подход к оценке и управлению стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства, разработана концепция управления стратегическим потенциалом с учетом отраслевой специфики.

Установлено, что *стратегический потенциал предприятия*, целесообразно интерпретировать как управляемую комплексную динамическую переменную, формируемую коэволюционно-взаимосвязанным комплексом конкурентных преимуществ, которые в текущих условиях внешней среды с высокой степенью вероятности могут стать драйверами развития предприятия и базисом его конкурентоспособности в долгосрочном периоде.

Определено, что *управление стратегическим потенциалом предприятия* рассматривается как комплекс функций топ-менеджмента, направленных на диагностику существующего стратегического потенциала предприятия исходя из текущих условий его внешней и внутренней среды, разработку и практическое внедрение стратегии максимально эффективной реализации стратегического потенциала, которым располагает предприятие, компенсации утраченных конкурентных преимуществ вследствие выявленных угроз и конкурентных барьеров, использования возможностей для преумножения стратегического потенциала за счёт приобретения новых конкурентных преимуществ в будущем.

С целью детализации концептуального видения стратегического потенциала предприятия как объекта исследования предложен подход, при котором его интегральная оценка представлена в виде вектора из восьми компонент:

$$O_{СП} = O_{МТ} + O_{ИТ} + O_{К} + O_{РУП} + O_{ФИ} + O_{ИП} + O_{СДП} + O_{ГП}, \quad (1)$$

Рекомендованная покомпонентная дефрагментация стратегического потенциала предприятия направлена на детализацию концептуального видения объекта исследования и позволяет выделить наиболее значимые элементы в общей структуре стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства, учитывающие его специфику как органического материального производства высокой социальной значимости, уязвимо к природно-климатическим факторам и государственному регулированию жизненного цикла продукции и ценовой политики предприятий.

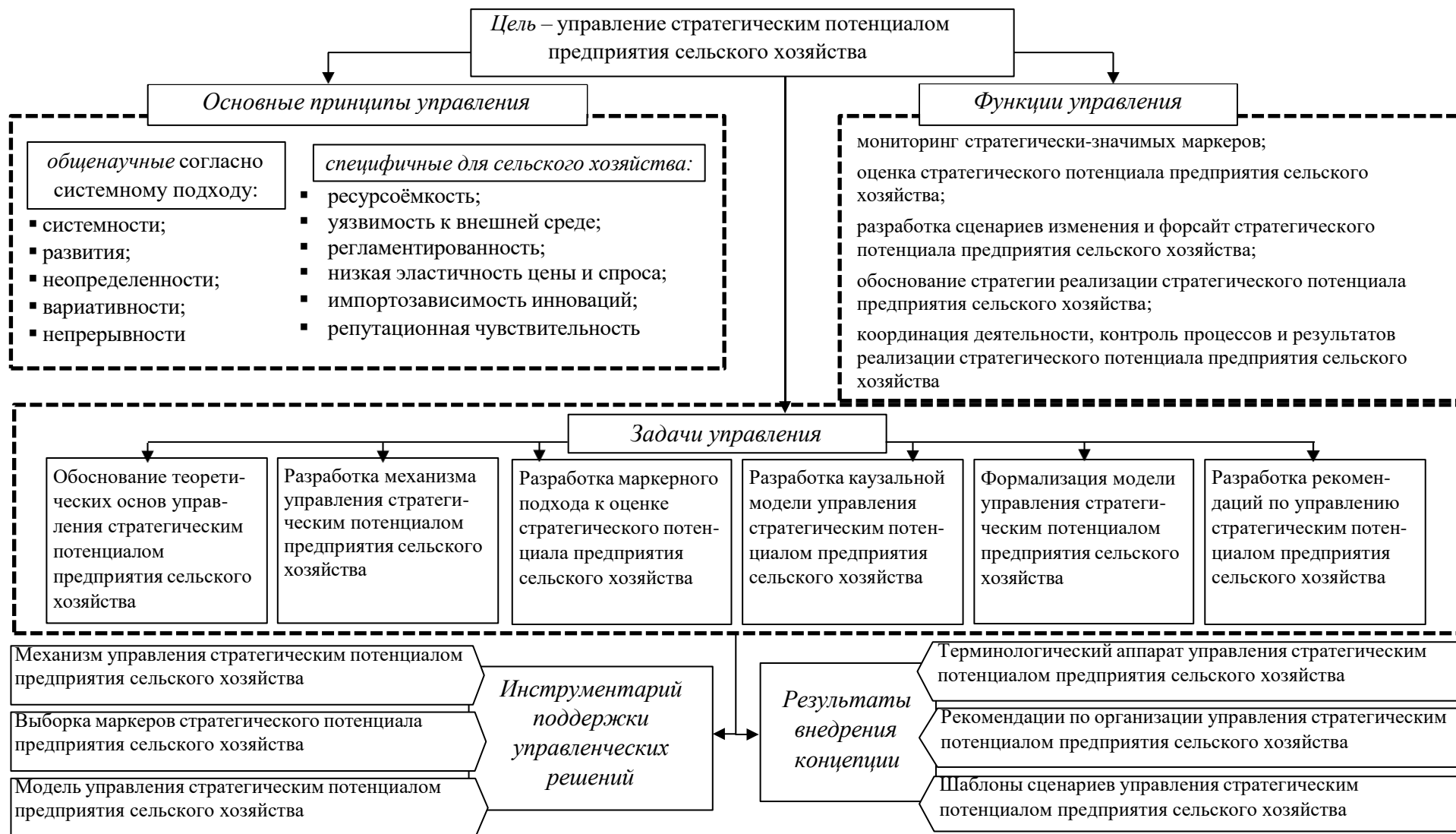


Рисунок 1 – Концепция управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства

На основе представленных дефиниций стратегического потенциала предприятия и управления стратегическим потенциалом предприятия разработана *концепция управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства*.

Данная концепция формирует системно-динамическое видение управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства как единства трёх функциональных направлений:

- корректное определение текущего стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства на основе маркеров внешней и внутренней среды;

- обоснование оптимальной конкурентной стратегии максимальной реализации текущего стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства на основе форсайта маркеров внешней и внутренней среды;

- разработка эффективной стратегии приобретения новых конкурентных преимуществ для формирования стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства в будущем (рис. 1).

Рекомендованный подход позволяет оценивать степень реализации текущего и перспективы увеличения стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства с учётом специфики рынка и активности конкурентов, что представляет практическую информационную ценность для менеджмента предприятия и обуславливает целесообразность включения рыночных показателей в инструментарий управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства.

Во втором разделе **«Оценка управления и трендов развития стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства»** изучены основных трендов развития рынков сельского хозяйства на мировом и региональном уровнях; оценке стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства на основе маркерного метода; сформирован механизма управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства.

С целью научно-обоснованного выбора факторов, значимых для формирования и эффективной реализации стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства и корректного понимания причинно-следственных взаимосвязей между экономическими и социальными явлениями в отрасли, проанализированы тренды развития рынков сельского хозяйства на мировом и региональном уровнях.

Определено на основе анализа ключевых показателей ФАО, характеризующих состояние сельскохозяйственных рынков, преобладают:

- восходящие тренды относительно формирования добавленной стоимости в секторе, динамики индекса продовольственных цен, наращивания объёмов производства конечной продукции, валового накопления основного капитала для экономически развитых стран;

- боковые и нисходящие тренды согласно динамики удельного веса сельского хозяйства в составе ВВП и уровня инфляции цен на

продовольствие в Европейском макроэкономическом регионе, включая Российскую Федерацию;

– нисходящий тренд уровня занятости населения в секторе и по валовому накоплению основного капитала в сельском хозяйстве для предприятий РФ.

Обосновано прогнозируемое исчерпание стратегического потенциала для расширения производства в 2028 г. для пищевого яйца (при сохранении восходящего тренда логарифмического вида) и мясопродуктов из скота и птицы. При этом, благодаря действующей программе развития сельского хозяйства, включая налоговые льготы для внутренних производителей и дополнительные сезонные пошлины на экспортную продукцию отрасли, сельскохозяйственные предприятия Донецкой Народной Республики (далее – ДНР) обладают конкурентным преимуществом и потенциалом для наращивания производственных мощностей (рис. 2).

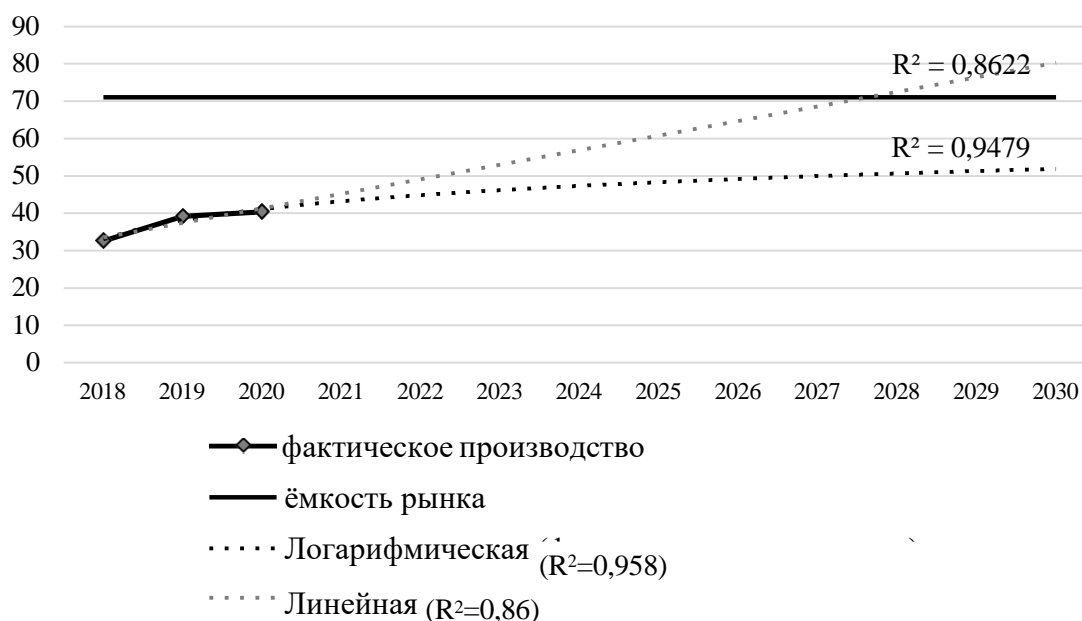


Рисунок 2 – Форсайт исчерпания ёмкости рынка ДНР реализации на забой скота и птицы в живом весе, тыс. т

Усовершенствованный маркерный метод оценки стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства позволяет комплексно и всесторонне оценивать стратегический потенциал предприятия на основе последовательного применения модифицированных научно-методических подходов стратегического планирования, адаптированных к специфике предприятий сельского хозяйства, учитывая весовую иерархию маркеров согласно их конкурентной значимости, и представляет собой алгоритм репрезентативной выборки стратегически-значимых маркеров, формирующих стратегический потенциал предприятий сельского хозяйства (табл. 1).

Таблица 1. Распределение весов факторов конкурентоспособности по классификации Всемирного Экономического Форума (ВЭФ)

Стадии развития страны-принадлежности предприятия	ВВП на душу населения (\$США)	Веса драйверов конкурентного развития*		
		Базисные драйверы развития	Драйверы развития на основе эффективности управления	Драйверы развития на основе инновационности
Стадия 1: драйвер развития – базисные факторы	<2 тыс.	60%	35%	5%
Промежуточная стадия между стадиями 1 и 2	2-2,9 тыс.	40-60%*	35-50%*	5-10%*
Стадия 2: драйвер – эффективность управления	3-8,9 тыс.	40%	50%	10%
Промежуточная стадия между стадиями 2 и 3	9-17 тыс.	20-40%	50%	10%
Стадия 3: драйвер – инновационность	>17 тыс.	20%	50%	30%

Примечание: \* – Весовые коэффициенты маркеров оценки стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства ДНР по основным категориям.

Доказано, что по итогам комбинированного PEEST-, VRIO- и SWOTRN-анализа выделено три уровня конкурентной значимости или приоритетности маркеров оценки стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства. Результирующая матрица стратегических маркеров содержит до 60-ти показателей. На примере предприятий полного цикла сельского хозяйства Донецкой Народной Республики рассчитаны величины интегральной оценки его стратегического потенциала для выборки показателей с высоким уровнем приоритетности по конкурентной значимости (учитываются 10 маркеров), средним уровнем приоритетности (учитываются 45 маркеров) и низким уровнем приоритетности (учитываются 58 маркеров) (табл. 2).

Интегральная оценка стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства рассчитана согласно формуле:

$$I_{СППСС} = 0,5 \times I_B + 0,4 \times I_{ЭУ} + 0,05 \times I_{И}, \quad (2)$$

где  $I_{СППСС}$  – интегральная оценка стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства, баллы;  $I_B$  – индекс группы базисных показателей стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства, баллы;  $I_{ЭУ}$  – индекс группы показателей эффективности управления, баллы;  $I_{И}$  – индекс группы инновационных показателей стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства, баллы.

Таким образом, стандартное отклонение между величинами  $I_{СППСС}$  для разных уровней приоритетности по конкурентной значимости маркеров подтверждают применимость принципа Парето-селекции к выбору маркеров.

Таблица 2. Расчётные величины индексов интегральной оценки стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства

Конкурентная значимость оцениваемых маркеров	"+++"	"++"	"+"
Общее количество маркеров	10	45	58
ООО «Амвросиевская птицефабрика»			
$I_{СППСС}$	0,530	0,451	0,442
Стандартное отклонение $I_{СППСС}$	0,048334047		
ООО «Енакиевская птицефабрика»			
$I_{СППСС}$	0,574	0,494	0,487
Стандартное отклонение $I_{СППСС}$	0,04832397		
ООО «Новоазовская птицефабрика»			
$I_{СППСС}$	0,475	0,416	0,405
Стандартное отклонение $I_{СППСС}$	0,037813698		
ООО «Пролетарская птицефабрика»			
$I_{СППСС}$	0,588	0,550	0,548
Стандартное отклонение $I_{СППСС}$	0,022654185		
ГП «Шахтерская птицефабрика»			
$I_{СППСС}$	0,608	0,556	0,563
Стандартное отклонение $I_{СППСС}$	0,028147044		
Среднестатистическое предприятие сельскохозяйственного сектора ДНР			
$I_{СППСС}$ (среднее по рассмотренным предприятиям)	0,555	0,494	0,489

Усовершенствованный и предложенный механизм управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства позволяет обобщить и упорядочить последовательность процедур, осуществляемых управляющей подсистемой над управляемым объектом посредством комплекса взаимосвязанных методов и инструментов поддержки управленческих решений, и является основой обоснования рекомендаций по разработке стратегий управления, направленных на реализацию текущего и воспроизводство потенциального стратегического потенциала (рис. 3).

Доказано, что усовершенствованный механизм включает четыре концептуальных этапа управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства, предусматривающих последовательное формирование информационной базы данных на основе селективной выборки конкурентно значимых маркеров; оценку стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства согласно рекомендованному маркерному методу; форсайт-анализ динамики рынка и стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства на основе имитационного моделирования; обоснование рекомендаций по разработке стратегий управления, направленных на реализацию стратегического потенциала и его последующее воспроизводство в долгосрочном периоде.

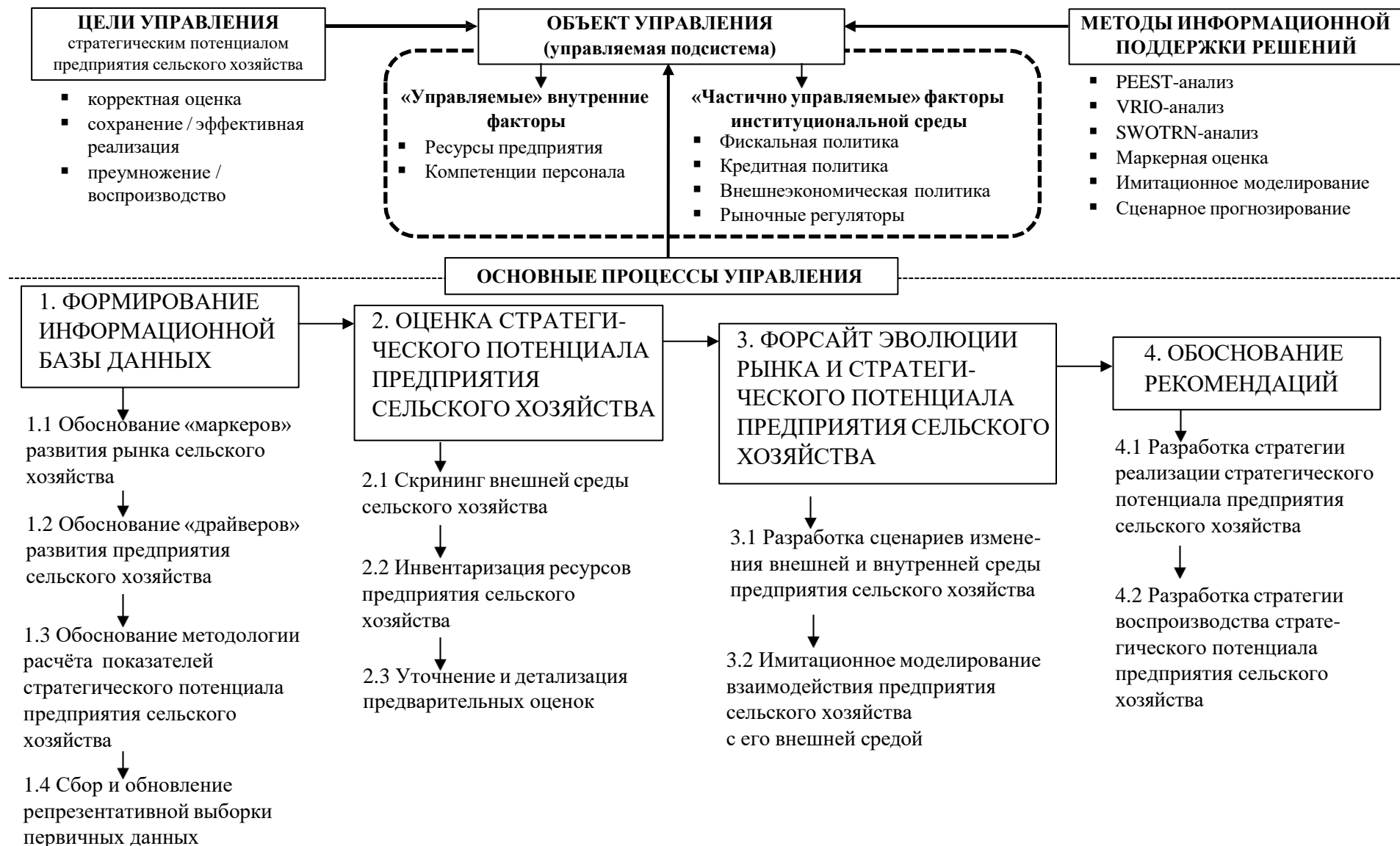


Рисунок 3 – Механизм управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства



Следовательно, практическая значимость предлагаемого механизма управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства заключается в систематизации ключевых процессов и эффективного управления стратегическим потенциалом предприятия, а также в организации и координации деятельности менеджеров в сфере управления стратегическим потенциалом предприятия.

В третьем разделе **«Концептуальные основы эффективного управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства»** разработана двухуровневая социально-экономическая модель управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства, на основе которой предложены сценарии изменения условий их внешней и внутренней среды, проведен количественный форсайт-анализа динамики показателей, значимых для стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства, предложена система управления стратегическим потенциалом.

Разработанная *двухуровневая социально-экономическая модель управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства*, которая каузально связывает функционирование предприятия сельского хозяйства с качественной структурой инвестирования в развитие, а также с влиянием социально-экономических факторов его внешней среды представлена на рис. 4.

Предлагаемая имитационная модель включает три основных паттерна взаимодействия предприятия, рынка и государства. Отображает когнитивно-логические и экономико-математические закономерности влияния на экономические результаты предприятий сельского хозяйства с проводимой инвестиционной политикой, с рыночной конкуренцией и потребительским спросом, а также политикой государственного регулирования экономического развития сельского хозяйства посредством налогов и налоговых льгот.

Модель реализована в среде программирования Anylogic.Professional 7.0.2. На основе разработанной двухуровневой социально-экономической модели управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства *проведены эксперименты, имитирующие изменение экономических результатов работы предприятия в рамках пяти возможных сценариев изменения условий его внешней и внутренней среды* (табл. 4).



Условные обозначения:

(+), (-), (+/-) – Характер связи (положительная / отрицательная / двойственная).

Прибыль – факторы внутренней среды. —> – связи факторов внутренней среды.

[Налоги] – факторы внешней среды. - - -> – связи факторов внешней среды.

Рисунок 4 – Основные причинно-следственные взаимосвязи двухуровневой социально-экономической модели управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства

Таблица 4 – Вероятные сценарии изменения условий среды предприятий сельского хозяйства

Сценарий		Условия экспериментов / результаты моделирования					
объём инвестирования	Регулятор	удельный вес отчислений от чистой прибыли предприятия на инвестиции в развитие					
		5%	10%	15%	20%	25%	
	Эффект	руб. прибыли / руб. инвестиций					
		6,78	9,47	11,86	14,24	16,69	
структура инвестиций	Регулятор	комбинация соотношения распределения денежных средств между направлениями инвестиций $I_{ex_{rate}} : I_{inL_{rate}} : I_{inT_{rate}}$					
		1:2:3	1:3:2	2:3:1	2:1:3	3:2:1	3:1:2
	Эффект	руб. прибыли / руб. инвестиций					
		15,4	9,4	5,8	15,4	5,8	9,4
налоговый режим	Регулятор	Ставка сельскохозяйственного налога			Налоговая льгота на прибыль		
		2%	4%	6%	0,6	0,65	0,7
	Эффект	руб. прибыли / руб. инвестиций (при $I_{rate} = 10\%$ )					
		15,38	14,75	14,14	17,74	18,94	20,15
конкуренто- способность	Регулятор	Среднерыночная цена на продукцию			Налоговая льгота на прибыль		
		$(P_{sales} = P_{market}) > P_{cost}$	$(P_{sales} = P_{cost}) > P_{market}$		$I_{СППСС} > I_{СППСС}^{competitors}$	$I_{СППСС} < I_{СППСС}^{competitors}$	
	Эффект	Выручка от реализации, тыс. руб.					
		3042,3	2765,95		3588,962	1214,072	
устойчивость спроса	Регулятор	Средний доход одного потребителя			Общая численность потребителей		
		+ 5%	+10%	+15%	+ 5%	+10%	+15%
	Эффект	Коэффициент изменения ёмкости рынка относительно базового уровня, раз					
		1,006	1,01	1,02	1,05	1,10	1,15

Обосновано, что приведенный перечень вероятных сценариев не является исчерпывающим, однако предоставляет комплексную картину влияющих факторов, определяющих итоговую эффективность и финансовую стабильность моделируемого предприятия, а также позволяет обосновать инвестиционные решения и ожидания относительно ёмкости рынка.

Доказано, что практическая значимость предложенных сценариев развития событий, реализованных на основе двухуровневой социально-экономической модели управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства, заключается в возможности количественного форсайт-анализа динамики внешней и внутренней среды предприятий сельского хозяйства и обоснования антикризисных мер по сохранению, увеличению и обеспечению полноты реализации его стратегического потенциала.

Таким образом, рекомендовано систематизировать и повышать эффективность систем управления стратегическим потенциалом на предприятиях сельского хозяйства посредством внедрения и совершенствования специализированного инструментария обоснования управленческих решений в сфере: корректной комплексной оценки стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства с учётом глобальных и локальных трендов развития сельскохозяйственных рынков, а также иерархии приоритетности ключевых показателей согласно базисному, управленческому (уровень эффективности управления) и технологическому (уровень инновационности) уровням их конкурентной значимости; форсайта возможностей и угроз для реализации существующего стратегического потенциала предприятия в полном объёме в рыночной среде; форсайта возможностей и угроз для сохранения и приобретения новых конкурентных преимуществ с целью воспроизводства стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства.

## **ВЫВОДЫ**

В диссертационной работе решена актуальная задача, заключающаяся в разработке теоретических и научно-практических рекомендаций по совершенствованию системы управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства.

Полученные результаты исследования позволили обосновать и сформулировать следующие выводы и рекомендации:

1. Определена сущность понятия «стратегический потенциал предприятия», которое, в отличие от существующих, характеризует нелинейную взаимообусловленность изменений и мультипликативность эволюции стратегического потенциала предприятия с течением времени, подчёркивает его ведущую роль в развитии и обеспечении конкурентоспособности предприятия в будущем; уточнено понятие «управление стратегическим потенциалом предприятия», которое представляет собой комплекс функций топ-менеджмента, направленных на диагностику существующего стратегического потенциала предприятия (существующих конкурентных преимуществ) исходя из условий его внешней и внутренней среды, разработку и практическое внедрение стратегии максимально эффективной реализации стратегического потенциала, которым располагает предприятие, компенсации утраченных конкурентных преимуществ вследствие выявленных угроз и конкурентных барьеров, использование возможностей для преумножения стратегического потенциала за счёт приобретения новых конкурентных преимуществ в будущем. Данное определение конкретизирует объект исследования диссертационной работы, субъект управления стратегическим потенциалом предприятия и систематизирует его главные цели, ключевые функции, а также основные

факторы, влияющие на величину и успех стратегии реализации стратегического потенциала предприятия.

2. Обоснован методический подход к интегральной поэлементной оценке потенциала предприятия сельского хозяйства на основе восьми компонент: материально-технического потенциала; производственно-технологического потенциала; кадрового потенциала; регулятивно-управленческого потенциала; финансово-инвестиционного потенциала; институционального потенциала; социально-демографического положения; экономико-географического положения. Покомпонентная дефрагментация стратегического потенциала предприятия направлена на детализацию концептуального видения объекта исследования и позволяет выделить основные, наиболее значимые элементы в общей структуре стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства, учитывающие его специфику как органического материального производства высокой социальной значимости, уязвимо к природно-климатическим факторам и государственному регулированию жизненного цикла продукции и ценовой политики предприятий.

3. Усовершенствована концепция управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства, которая определяет принципы, функции и задачи экономически обоснованного управления стратегическим потенциалом на основе специализированного инструментария поддержки управленческих решений на предприятиях сельского хозяйства. В отличие от аналогов, предлагаемая концепция формирует системное динамическое видение «управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства» как единством трёх направлений: корректное определение текущего стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства на основе маркеров внешней и внутренней среды; обоснование оптимальной конкурентной стратегии максимальной реализации текущего стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства на основе форсайта маркеров внешней и внутренней среды (имитационного моделирования и сценарного анализа); разработка эффективной стратегии приобретения новых конкурентных преимуществ для формирования (сохранения и преумножения) стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства в будущем.

4. Предложена методика оценки стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства на основе маркерного метода, которая представляет собой алгоритм обоснованного отбора репрезентативной выборки наиболее стратегически-значимых, влияющих показателей (маркеров) и интегральную бальную оценку величины стратегического потенциала исследуемого предприятия на их основе. Селекция маркеров, согласно данному методу, опирается на принцип Парето-селекции, научно-методический подход к интегральной поэлементной оценке стратегического потенциала на основе восьми компонент, научно-методический подход ВЭФ к

присвоению весов факторам, характеризующим стратегический потенциал, исходя из уровня экономического и технологического развития. Предлагаемая методика позволяет комбинировать классические методы стратегического анализа, адаптируя их к специфике отрасли, и получить наиболее полную разностороннюю характеристику объекта исследования;

5. Доказано, что механизм экономически обоснованного управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства, позволяет обобщить и упорядочить последовательность процедур, осуществляемых управляющей подсистемой (менеджментом предприятия) над управляемым объектом (стратегическим потенциалом) посредством комплекса взаимосвязанных методов и инструментов поддержки управленческих решений и является основой обоснования рекомендаций по разработке стратегий управления, направленных на реализацию текущего и воспроизводство потенциального стратегического потенциала;

6. Разработана двухуровневая социально-экономическая модель управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства Донецкой Народной Республики, которая каузально связывает функционирование предприятий сельского хозяйства с качественной структурой инвестирования в развитие, а также с влиянием социально-экономических факторов его внешней среды. В отличие от аналогов, предлагаемая имитационная модель сочетает методы системной динамики, диаграммы действий и корреляционно-регрессионного анализа и позволяет имитировать сценарии влияния управленческих решений на стратегический потенциал предприятия сельского хозяйства исходя из трёх паттернов взаимодействия предприятия-рынка-государства;

7. Проведены эксперименты на основе метода форсайта с учетом отраслевой специфики для эффективного управления стратегическим потенциалом предприятий практическая значимость которых заключается в возможности количественного анализа динамики внешней и внутренней среды, а также обоснования антикризисных мер по сохранению, увеличению и обеспечению полноты реализации его стратегического потенциала. Имитационное моделирование экономических результатов работы предприятия проводилось в рамках пяти возможных сценариев изменения условий его внешней и внутренней среды: сценарий 1 – объём инвестирования, сценарий 2 – структура инвестиций, сценарий 3 – налоговый режим, сценарий 4 – конкурентоспособность, сценарий 5 – устойчивость спроса. Перечень вероятных сценариев не является исчерпывающим, однако, способен предоставить комплексный набор факторов, определяющих итоговую эффективность и финансовую стабильность моделируемого предприятия, и сформировать объективные инвестиционные решения и ожидания относительно ёмкости рынка для принятия решений по управлению стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства.

## СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### Монографии:

1. Завгородняя, Ю. В. Обеспечение экономической устойчивости и безопасности развития субъектов хозяйствования в условиях структурных изменений экономики / Ю. В. Завгородняя // Обеспечение экономической устойчивости и безопасности развития субъектов хозяйствования в условиях структурных изменений экономики: монография под ред. В. В. Красновой. / В. В. Краснова, О. В. Бычкова, Я. С. Давлианидзе и др. – Донецк: Издательство ГОУ ВПО «ДонНУ», 2020. – С.123-138.

*Личный вклад:* рассмотрены вопросы управления стратегическим потенциалом сельскохозяйственного предприятия в рамках обеспечения экономической устойчивости субъектов хозяйствования.

2. Завгородняя, Ю. В. Обеспечение экономической безопасности и эффективности деятельности субъектов хозяйствования / Ю. В. Завгородняя // Обеспечение экономической безопасности и эффективности деятельности субъектов хозяйствования: монография под ред. В. В. Красновой / С. Б. Алексеев, Е. А. Анциферова, А. А. Биткина и др. – Донецк: Издательство ГОУ ВПО «ДонНУ», 2021. – С.58-62.

*Личный вклад:* предложены методические подходы к управлению стратегическим потенциалом предприятий для обеспечения экономической безопасности, и повышению эффективности деятельности субъектов хозяйствования.

### Публикации в рецензируемых научных изданиях, включенных в перечень ВАК Донецкой Народной Республики

3. Завгородняя, Ю. В. Стратегический потенциал предприятия как экономическая категория / Ю. В. Завгородняя, В. В. Краснова // Вестник Донецкого национального университета. – 2018. – № 1(79). – С.157-166.

*Личный вклад:* дана характеристика и проведен анализ понятийного аппарата термина «стратегический потенциал предприятия».

4. Завгородняя, Ю. В. Принципы формирования стратегического потенциала предприятий сельскохозяйственного сектора экономики / Ю. В. Завгородняя // Вестник Донецкого национального университета. – 2019. – № 1(79). – С.157-166

5. Завгородняя, Ю. В. Информационное обеспечение процесса формирования стратегического потенциала предприятия / Е. Е. Аксенова, Ю. В. Завгородняя // «Менеджер» Донецкая академия управления и государственной службы при главе Донецкой Народной Республики. – 2019. – № 1(79). – С.157-166.

*Личный вклад:* проведен анализ понятийного аппарата термина «информационное обеспечение, процесса формирования стратегического потенциала предприятия».

6. Завгородняя, Ю. В. Особенности управления стратегическим

потенциалом сельскохозяйственных предприятий / Ю. В. Завгородняя // Вестник института экономических исследований – 2020. – №4(20). – С.35-42.

7. Завгородняя, Ю. В. Концептуализация модели управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства / Ю. В. Завгородняя // Вести автомобильно-дорожного института – 2021. – 4(39). – С.130-140.

8. Завгородняя, Ю. В. Объективные факторы, определяющие условия формирования стратегического потенциала птицефабрик Донецкой Народной Республики / Ю. В. Завгородняя // «Менеджер» №1 Донецкая академия управления и государственной службы при главе Донецкой Народной Республики. – 2022. – № 1(99). – С.95-103.

9. Завгородняя, Ю. В. Маркерный метод оценки стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства/ Ю. В. Завгородняя // Вестник Донецкого национального университета. – 2022. – №2. С. 73-82.

#### **Публикации в других рецензируемых научных изданиях**

10. Завгородняя, Ю. В. Теоретические аспекты формирования стратегического потенциала предприятия / Ю. В. Завгородняя, В. В. Краснова // Донецкие чтения 2018: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: матер. III Междунар. научн. конф., (Донецк 25 дек. 2018 г.). – Том 3: Экономические науки. Ч1.: Актуальные научные исследования: экономика, управление, инновации/под общей редакцией проф. С.В. Беспаловой. – Донецк: Изд-во ДонНУ, 2018. – С.17-19.

*Личный вклад:* определены особенности формирования стратегического потенциала предприятия, а также указаны его основные принципы.

11. Завгородняя, Ю. В. Формирование стратегического потенциала как основа развития предприятия / Ю. В. Завгородняя // Управление развитием социально-экономических систем: глобализация, предпринимательство устойчивый экономический рост: матер. XVI Междунар. научн. конф., 6-7 дек. 2018 г., г. Донецк. – Донецк: ДонНУ, 2018. – С. 265-267.

12. Завгородняя, Ю. В. Государство, как один из основных факторов, определяющих условия формирования стратегического потенциала предприятий сельского хозяйства / Ю. В. Завгородняя // Развитие территориальных социально-экономических систем: вопросы теории и практики / под общ. ред. Лавриковой Ю. Г. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН– 2019. – С. 430-432.

13. Завгородняя, Ю. В. Принципы формирования стратегического потенциала предприятия / Ю. В. Завгородняя // Актуальные проблемы социально-экономического развития предприятий промышленного региона: сборник тезисов Междунар. научн. Практ. Интернет-конф(23 апреля 2019 г.). – Алчевск: ГОУ ВПО ЛНР «ДонГТУ», 2019. – С. 68-70.

14. Завгородняя, Ю. В. Концепции и методы формирования стратегического потенциала предприятий региона / Ю. В. Завгородняя,



Е. Е. Аксенова // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: матер. III Междунар. научн. конф., (6-7 июня. 2019 г., г. Донецк.) – Донецк: Академия управления, 2019. – С. 7-9.

*Личный вклад:* раскрыта сущность концепции и основных методов формирования стратегического потенциала предприятий региона.

15. Завгородняя, Ю. В. Сущность стратегического потенциала предприятия / Ю. В. Завгородняя // Донецкие чтения 2019: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: матер. IV Междунар. научн. конф., (31 октября 2019 г., г. Донецк.) – Донецк: ДонНУ, 2019. – С. 26-29.

16. Завгородняя, Ю. В. Цифровые технологии как стратегический потенциал предприятия / Ю. В. Завгородняя // Россия, Европа, Азия: цифровизация глобального пространства 09-12 октября 2019г.) – Ставрополь: Секвойя, 2019. – С. 222-224.

17. Завгородняя, Ю. В. Цифровизация как основное направление в формировании стратегического потенциала предприятий Донбасса / Ю. В. Завгородняя // Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации: матер. XIII Междунар. научн. конф., (24 октября 2019 г.)– Белгород: ООО «Эпицентр», 2019. – С. 182-185.

18. Завгородняя, Ю. В. Объективные факторы, определяющие условия формирования стратегического потенциала предприятия / Ю. В. Завгородняя // Управление развитием социально-экономических систем: глобализация, предпринимательство устойчивый экономический рост: матер. XX Междунар. научн. конф., (5-6 дек. 2019 г., г. Донецк). – Донецк: ДонНУ, 2019. – С. 10-13.

19. Завгородняя, Ю. В. Роль новых технологий в формировании конкурентных преимуществ как элемента стратегического потенциала предприятия / Ю. В. Завгородняя // Проблемы развития социально-экономических систем Том 2 матер. Междунар. научн. конф., (16-17 апреля 2020 г., г. Донецк). – Донецк: ДонНУ, 2020. – С. 296-299.

20. Завгородняя, Ю. В. Концепции и методы управления стратегическим потенциалом предприятий региона / Ю. В. Завгородняя, Е. А. Аксенова // Методологические и организационные аспекты функционирования и развития социально-экономической системы: (18 ноября 2020г., Донецк).– Донецк: ДонАУиГС, 2020.–С. 204-206.

*Личный вклад:* предложена стратегическая концепция планирования, которая реализуется в форме осуществления ряда этапов в определенной последовательности.

21. Завгородняя, Ю. В. Ключевые аспекты внутренней среды сельскохозяйственных предприятий / Ю. В. Завгородняя // Донецкие чтения 2020: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: матер. V Междунар. научн. конф., (Донецк 17-18 ноября 2020г.). – Том 3: Экономические науки. Ч1.: /под общей редакцией проф. С. В. Беспаловой.–Донецк: Изд-во ДонНУ, 2018.–С.17-19.

## АННОТАЦИЯ

**Завгородняя Ю.В. «Управление стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства» – На правах рукописи.**

*Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика агропромышленного комплекса (АПК)) (экономические науки). Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова», Луганск, 2024.*

В диссертационной работе обоснованы теоретические положения, разработаны научно-методические подходы и практические рекомендации управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства Донецкой Народной Республики.

На основе изучения теоретико-методических основ управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства конкретизировано экономическое содержание понятий «стратегический потенциал предприятий» и «управление стратегическим потенциалом предприятий», обоснован методический подход к интегральной поэлементной оценке потенциала предприятия сельского хозяйства на основе восьми компонент. Усовершенствована концепция управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства, предусматривающая использование специализированного инструментария поддержки управленческих решений на предприятиях сельского хозяйства.

Предложена методика оценки стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства на основе маркерного метода, который, опирается на принцип Парето-селекции конкурентно значимых факторов (маркеров), группирование и присвоение весов выборки маркеров исходя из специфики сельского хозяйства; механизм экономически обоснованного управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства, основанный на проактивном подходе к принятию стратегических управленческих решений и форсайте динамики внутренней и внешней среды предприятия сельского хозяйства.

Разработана двухуровневая социально-экономическая модель управления стратегическим потенциалом предприятий сельского хозяйства Донецкой Народной Республики, позволяющая имитировать сценарии влияния управленческих решений на стратегический потенциал предприятий сельского хозяйства. Проведены эксперименты на основе метода форсайта с учетом отраслевой специфики, имитирующие экономические результаты работы предприятия в рамках пяти возможных сценариев изменения условий его внешней и внутренней среды.

**Ключевые слова:** стратегический потенциал, управление, предприятие, сельское хозяйство, стратегия, маркер, сценарное моделирование.

## SUMMARY

**Zavgorodnyaya Yu.V. «Managing the strategic potential of agricultural enterprises».** – As a manuscript.

*The thesis for the Ph.D degree in economic sciences in the 5.2.3. Regional and sectoral economy (the economy of the agro-industrial complex (AIC)) (economic sciences) Federal State Educational Institution of Higher Education «Lugansk State Agrarian University named by K. E. Voroshilov», Lugansk, 2024.*

The dissertation work substantiates theoretical positions, develops scientific and methodological approaches and practical recommendations for managing the strategic potential of agricultural enterprises of the Donetsk People's Republic.

Based on the study of the theoretical and methodological foundations for managing the strategic potential of agricultural enterprises, the economic content of the concepts of “strategic potential of enterprises” and “management of strategic potential of enterprises” is specified, and a methodological approach to an integral element-by-element assessment of the potential of an agricultural enterprise based on eight components is substantiated. The concept of managing the strategic potential of an agricultural enterprise has been improved, providing for the use of specialized tools to support management decisions in agricultural enterprises.

A methodology for assessing the strategic potential of an agricultural enterprise is proposed based on the marker method, which is based on the principle of Pareto selection of competitively significant factors (markers), grouping and assigning weights to a sample of markers based on the specifics of agriculture. a mechanism for economically sound management of the strategic potential of an agricultural enterprise, based on a proactive approach to making strategic management decisions and foreseeing the dynamics of the internal and external environment of an agricultural enterprise.

A two-level socio-economic model for managing the strategic potential of agricultural enterprises of the Donetsk People's Republic has been developed, which allows simulating scenarios of the influence of management decisions on the strategic potential of agricultural enterprises. Experiments were conducted based on the foresight method, taking into account industry specifics, simulating the economic results of an enterprise within five possible scenarios for changing the conditions of its external and internal environment.

**Key words:** strategic potential, management, enterprise, agriculture, strategy, marker, scenario modeling.

Подписано в печать 20.10.2024 г. Формат 60x84x1/16  
Усл. печ. л. 1,45. Печать лазерная. Заказ № 27-10. Тираж 100 экз.  
Отпечатано ИП Криничная Ирина Викторовна.  
ОГРНИП 322930100019725 от 28.12.2022  
г. 283059, г. Донецк, ул. Овнатаняна, 4.  
Тел. +7 (949) 328-16-91,  
e-mail: [krinichnayairina@gmail.com](mailto:krinichnayairina@gmail.com)