
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 657:338.43

Р. Ф. Бруханський, д. е. н., доцент,
С. К. Шандрук, д. психол. н., доцент**ОБЛІКОВО-СОЦІАЛЬНІ ПАРАМЕТРИ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ
ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Анотація. Стаття присвячена дослідженню теоретико-методичних основ стратегій функціонування аграрних підприємств України. Ідентифіковано проблему відсутності єдиної класифікації стратегій аграрного бізнесу. Розроблено модель консолідації обліково-аналітичної інформації для потреб стратегічного менеджменту в розрізі видів стратегій. Диференційовано основні виміри акумулювання облікової інформації стратегічного змісту.

Ключові слова: стратегія підприємства; класифікація стратегій; типи та види стратегій; стратегічний менеджмент; обліково-аналітичне забезпечення стратегій.

Р. Ф. Бруханский, д. э. н., доцент,
С. К. Шандрук, д. психол. н., доцент**УЧЕТНО-СОЦИАЛЬНЫЕ ПАРАМЕТРЫ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ
И ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТРАТЕГИЙ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Аннотация. Статья посвящена исследованию теоретико-методических основ стратегий функционирования аграрных предприятий Украины. Идентифицирована проблема отсутствия единой классификации стратегий аграрного бизнеса. Разработана модель консолидации учетно-аналитической информации для потребностей стратегического менеджмента в разрезе видов стратегий. Дифференцированы основные измерения аккумулирования учетной информации стратегического содержания.

Ключевые слова: стратегия предприятия; классификация стратегий; типы и виды стратегий; стратегический менеджмент; учетно-аналитическое обеспечение стратегии.

R. F. Brukhanskyi, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
S. K. Shandruk, Doctor of Psychological Sciences, Associate Professor**ACCOUNTING-SOCIAL PARAMETERS OF DIFFERENTIATION
AND PROVIDING THE STRATEGIES OF AGRARIAN ENTERPRISES**

Abstract. The article is devoted to the research of theoretical-methodical bases of strategies of functioning agrarian enterprises in Ukraine. A problem of absence of unified classification of strategies of agrarian business has been identified. The model of consolidation of the accounting-analytical information for the needs of strategic management in types of strategies has been designed. The main dimensions of accumulating the accounting information of strategic content have been differentiated.

Keywords: enterprise strategy; classification of strategies; types and kinds of strategies; strategic management; accounting-analytical support of strategies.

Актуальність теми дослідження. Динамічний розвиток сучасного бізнесу вимагає адекватного застосування підприємницьких стратегій з чітким позиціонуванням обліково-економічних і соціальних параметрів. Економіка України, володіючи значним потенціалом агропромисловості, перебуває під домінуючим впливом ретроспективних векторів ведення бізнесу, які базуються на використанні переважно тактичної інформації, тому ризикує втратити конкурентні переваги, активізація яких передбачає імплементацію стратегічних параметрів підприємництва, моніторингу управлінських альтернатив, диференціації стратегій і т.д. Залежно від обраної стратегії змінюється спектр інформаційних моделей, необхідних для розробки, реалізації та контролю виконання стратегії, що мотивує необхідність застосування альтернативних векторів розробки обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту залежно від типу або виду обраної стратегії. Вивчення практики стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах дозволяє констатувати відсутність якісної, комплексної, сформованої на єдиних облікових принципах, адекватно трансформованої та чітко систематизованої інформаційної бази даних для прийняття управлінських рішень стратегічного характеру. Це призводить до того, що в багатьох підприємствах взагалі не генерується стратегічна інформація, і лише в окремих випадках менеджмент забезпечується нерелевантною і нетранспарентною інформацією, використання якої в процесі прийняття управлінських рішень призводить до формування стратегій,

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

які є неадекватними наявним у підприємства конкурентним перевагам та існуючим загрозам зовнішнього середовища.

Постановка проблеми. Відсутність чітких системних підходів до реалізації та моніторингу стратегій є однією з основних проблем, які перешкоджають забезпеченню ефективності стратегічного управління на підприємствах аграрної сфери. Модернізація сучасних концепцій управління аграрними підприємствами України на основі застосування стратегічних підходів зумовлює доцільність розробки комплексної системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням ідентифікації основних параметрів стратегій та удосконалення обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту підприємств присвячені праці М. Абдалазіза, І. Богатої, М. Бромвіча, В. Говіндараджана, С. Голова, З. Гуцайлюка, Дж. Джонсона, В. Жука, В. Залевського, С. Легенчука, А. Пилипенка, М. Пушкарка, Б. Райана, С. Суворової, Р. Уїтінгтона, К. Уорда, І. Хахонової, А. Шайкана, Дж. Шанка, К. Шоулза та ін. Моніторинг наукової літератури доводить відсутність єдності у поглядах дослідників щодо ознак диференціації стратегій і формування комплексної системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Більшість науковців досліджує різноманітні стратегії аграрних підприємств (бізнес-стратегії, функціональні стратегії) без визначення їх місця в загальній класифікації стратегій підприємства.

Постановка завдання. Пріоритетним завданням, виконання якого необхідно забезпечити для розробки обліково-аналітичного супроводу прийняття стратегічних управлінських рішень, є генерування загальної класифікації стратегій як теоретичного базису для побудови корпоративної стратегічної обліково-аналітичної системи аграрних підприємств та розробка моделі консолідації обліково-аналітичної інформації для потреб стратегічного менеджменту в розрізі видів стратегій.

Викладення основного матеріалу. Спектр комплексних параметрів функціонування аграрного бізнесу в Україні перебуває під домінуючим впливом двох фундаментальних векторів – залишкового ефекту командно-адміністративної системи управління та сучасної експансії ринково орієнтованої економіки, які формують принципово відмінні парадигми господарської діяльності. Результатом взаємодії вказаних векторів генерується власне соціально-економічна специфіка вітчизняного підприємництва, в основі якої – конфлікт інформаційних домінант тактичного і стратегічного управління та дилема пріоритетів економічної ефективності і соціальної відповідальності.

Базовою соціально-економічною дискусією сучасного аграрного бізнесу в Україні є протиріччя в обґрунтуванні переваг і недоліків ведення малого і великого бізнесу. З економічної точки зору великі агрохолдинги є безперечно ефективнішими від фермерських господарств, оскільки різниця в кількості працівників і одиниць техніки на обслуговування 1 га землі сягає більше 1000 %. Однак, з соціальної точки зору, це стає серйозною проблемою, оскільки виникають загрози звільнення тисяч селян. Базова проблематика фінансово-організаційного характеру аграрних підприємств України полягає у пріоритетному використанні поточної облікової інформації без врахування стратегічних альтернатив. Таким чином, динамічний розвиток економіки XXI століття зумовлює доцільність обґрунтування стратегій ведення бізнесу, оскільки традиційна для вітчизняних підприємств тактична інформація не генерує адекватного обліково-інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту.

Передумовою формування ефективної соціально-економічної системи стратегічного менеджменту аграрних підприємств України є систематизація спектру підходів до класифікації стратегій. Результати проведених досліджень підтвердили відсутність серед науковців єдиного загального підходу до класифікації стратегій агропромислового бізнесу, що є серйозною перешкодою для генерування дієвої системи знань щодо бізнес-стратегій, на основі якої може бути побудована ефективна система обліково-інформаційного забезпечення їх формування та реалізації.

Використовуючи теорію стратегічного менеджменту М. Абдалазіза виділяє наступні типи конкурентних стратегій: 1) лідерства у зниженні витрат; 2) широкої диференціації продукту чи послуги; 3) оптимальних витрат; 4) сфокусованої на низьких витратах; 5) сфокусованої стратегії диференціації [1, с. 197]. В. Колесник і С. Божко виокремили такі бізнес-стратегії: 1) стратегію подальшого розвитку; 2) стабілізації та скорочення. У якості подальших досліджень науковці позиціонують розробку функціональних стратегій підприємств відповідно до запропонованої ними класифікації бізнес-стратегій [5]. О. Зоря виділила три основні види стратегій, обґрунтованих специфікою аграрного виробництва: 1) стратегія зростання; 2) стратегія стабілізації; 3) стратегія виживання [4, с. 114]. Таким чином, В. Колесник, С. Божко і О. Зоря обґрунтовують схожі підходи, однак вони виділяють види конкурентних стратегій (бізнес-стратегій), а М. Абдалазіза диференціював їх основні типи.

Значна кількість науковців досліджує різноманітні стратегії аграрних підприємств (бізнес-стратегії, функціональні стратегії) без визначення їх місця в загальній класифікації стратегій підприємства: фінансова

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

стратегія (Т. Гнатєва); маркетингова стратегія (Я. Ларіна); стратегія диверсифікації (О. Томілін); стратегія інноваційного розвитку (Р. Мала, В. Миронова, Н. Єремєєва) [2, с. 51].

Таким чином, серед учених існують відмінні підходи до виділення типів, видів і рівнів стратегій аграрних підприємств, що унеможлиблює порівняння пропозицій авторів щодо удосконалення обліково-аналітичного забезпечення підприємств внаслідок відсутності теоретичних основ для такого порівняння, що є однією із основних теоретико-методологічних перешкод для побудови стратегічно орієнтованої системи обліку на аграрних підприємствах України.

Основною домінантою, виконання якої необхідно забезпечити для конструювання моделі дієвого обліково-аналітичного супроводу прийняття стратегічних управлінських рішень на сільськогосподарських підприємствах України, є ідентифікація загальної класифікації стратегій як теоретичного базису для побудови корпоративної стратегічної обліково-аналітичної системи підприємства.

Дж. Шанк і В. Говіндараджан залежно від основних стратегічних акцентів (диференціація продукції й лідерство на основі витрат) визначили відмінності в управлінні витратами, що зумовлені відмінностями між стратегіями [7, с. 26]. Подібної позиції дотримуються Г. Крохічева та Н. Тарасьянц, на думку яких функціонування систем управління змінюється залежно від основного стратегічного позиціонування інституційної одиниці: лідерства за витратами, диференціації продукції [6, с. 5]. Зауважимо, що Г. Крохічева і Н. Тарасьянц виділили лише два види конкурентних стратегій, за якими відрізнятиметься система обліково-аналітичного супроводу стратегічного менеджменту. Однак, на нашу думку, даний перелік може бути розширений, наприклад, на основі використання класифікації конкурентних стратегій М. Портера, що передбачає виділення п'яти основних стратегій (стратегія лідерства за витратами; стратегія диференціації; сфокусована стратегія низьких витрат; сфокусована стратегія диференціації; стратегія оптимальних витрат).

Адекватно обраному типу чи виду стратегії повинен змінюватись і спектр інформаційних моделей, необхідних для розробки, реалізації та контролю виконання стратегії, що зумовлює необхідність застосування окремих підходів для розробки обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту.

На сьогодні як класики теорії стратегічного управління (Д. Аакер, І. Ансофф, Ф. Котлер, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Стрікланд, А. Томпсон та ін.), так і сучасні вчені у сфері менеджменту (Г. Клейнер, Д. Корнілов, І. Лісова, Ю. Маленков, П. Саблук, І. Тюха та ін.) пропонують значну кількість підходів до класифікації стратегій підприємств. Проведений аналіз цих підходів дозволив встановити, що в більшості випадків вони відрізняються між собою як за наявністю різноманітних аспектів функціонування підприємства, щодо яких може застосовуватися методологія стратегічного управління, так і за існуванням значної кількості стратегій, що на практиці використовуються в системах стратегічного менеджменту підприємств.

З метою обґрунтування теоретико-методологічних основ обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту запропоновано використовувати класифікацію стратегій підприємств залежно від рівнів підприємства (за ієрархічними рівнями та ступенем декомпозиції), яка передбачає розгляд стратегії як способу встановлення цілей на корпоративному рівні, бізнес-рівні та функціональному рівні (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація стратегій за рівнями підприємства

Типи стратегій	Види стратегій	Специфіка обліково-аналітичного забезпечення
Корпоративні стратегії	Річної звітності	Прогнозування прибутків
	Фінансових аналітиків і менеджменту середньої ланки	
	Топ-менеджменту	
	Приватна корпоративна стратегія для виконавчого директора	
Бізнес-стратегії	Стратегія СБО 1	Поточні і прогностичні звіти про прибутки та збитки СБО, обсяги грошових потоків СБО тощо
	Стратегія СБО 2	
	...	
	Стратегія СБО n	
Функціональні стратегії	Виробнича стратегія	Функціональні бюджети (виробничі, маркетингові та ін.) та оперативні плани, облікове забезпечення реалізації операційних програм та програм капіталовкладень
	Стратегія маркетингу та продажів	
	Стратегія досліджень та розробок	
	Стратегія управління персоналом	
	Стратегія конкуренції	
	Фінансова стратегія	
Інші види		

СБО – стратегічна бізнес-одинаця

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Реалізація кожного з виділених типів стратегій відбувається шляхом застосування різних моделей. Типовим прикладом моніторингу варіантів побудови корпоративної стратегії є застосування матриці Бостонської консалтингової групи, а для бізнес-стратегії – моделі «П'яти сил» М. Портера.

Запропонований підхід до класифікації стратегій (табл. 1) базується на пірамідальній структурі видів стратегій, коли кожен наступний рівень є сукупністю типів стратегій нижчого рівня (рис. 1).

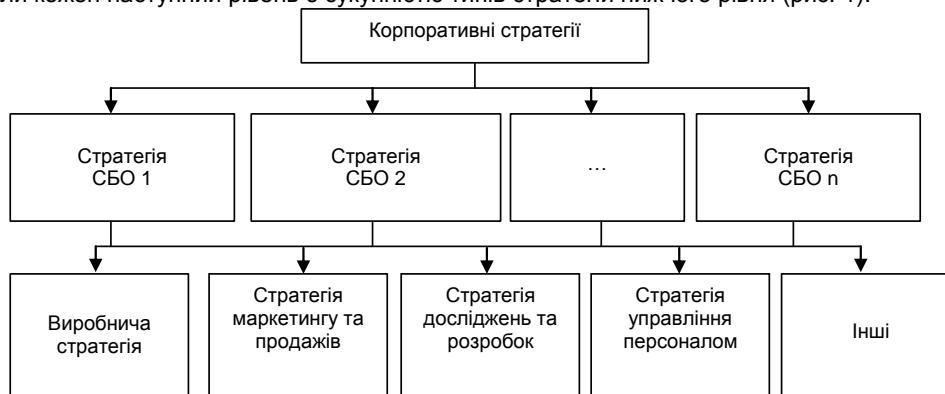


Рис. 1. Пірамідальна структура видів стратегій підприємства

Сегментацію підприємства доцільно проводити шляхом виділення стратегічних бізнес-одиниць з обов'язковим врахуванням: 1) загальної корпоративної концепції створення вартості підприємства та системи її обліково-аналітичного забезпечення; 2) існуючих взаємозв'язків між виділеними стратегічними бізнес-одиницями та релевантними стратегічними бізнес-зонами; 3) особливостей формування управлінської звітності в розрізі стратегічних бізнес-одиниць; 4) існуючих взаємозв'язків між структурованими стратегічними бізнес-одиницями й основними та допоміжними типами діяльності підприємства.

Незважаючи на те, що найвищим рівнем ієрархії стратегій є корпоративна (стосується підприємства в цілому), вона розглядається науковцями крізь призму бізнес-стратегії, пов'язаної з функціонуванням стратегічних бізнес-одиниць – підрозділів, які випускають однотипну продукцію і можуть розробляти власну конкурентну стратегію. На думку Дж. Джонсона, К. Шоулза і Р. Уїтінгтона реалізація корпоративної стратегії збільшує вартість різних частин (бізнес-одиниць) організації [3, с. 37]. Таким чином, корпоративна стратегія інтерпретує підходи до управління загальним портфелем стратегічних бізнес-одиниць, констатує комплекс дій і заходів, спрямованих на їх оптимізацію й орієнтованих на покращення конкурентних переваг підприємства.

Проведені дослідження обґрунтовують доцільність розгляду бізнес-стратегії у якості плану управління стратегічною бізнес-одиницею та її стратегічною бізнес-зоною, що передбачає розробку та реалізацію конкурентної стратегії, динамічне реагування на виникнення галузевих змін, координацію стратегічних бізнес-ініціатив, вирішення стратегічних проблем підприємства та ін. Стратегічна бізнес-одиниця як базисний елемент окремої бізнес-стратегії характерна унікальною місією, спектром продуктів і ринків щодо інших стратегічних бізнес-одиниць підприємства. Спектр дефініцій стратегічної бізнес-одиниці у науковому середовищі є схожими: Дж. Джонсон, К. Шоулз та Р. Уїтінгтон визначають стратегічну бізнес-одиницю як частину організації, для товарів чи послуг якої існує окремий зовнішній ринок, відмінний від інших ринків стратегічної бізнес-одиниці; А. Шерплін стверджує, що стратегічна бізнес-одиниця – це будь-яка частина підприємства, що відокремлено розглядається для цілей стратегічного менеджменту; представники компанії «SAP» визначають стратегічні бізнес-одиниці як найменші одиниці підприємства, для яких можна визначити певні ринки і капітал, що використовується для функціонування цих ринків [2, с. 56].

У табл. 1 наведені приклади інформаційних продуктів, згенерованих обліково-аналітичною системою підприємства для формування і реалізації різних типів стратегій. У комп'ютерній інформаційній системі R/3 компанії «SAP», яка дозволяє реалізувати окремі елементи концепції стратегічного менеджменту в умовах комп'ютерного середовища, типова звітність для стратегічної бізнес-одиниці або стратегічних підрозділів містить: баланс і звіт про прибутки та збитки, фінансові показники (коефіцієнт віддачі капіталу, операційні результати тощо), маржинальний прибуток на одиницю продажів, доходи нових видів продукції тощо.

Сучасна модель стратегічного менеджменту підприємства повинна передбачати сегментацію бізнесу шляхом виділення у його складі спектру окремих бізнес-стратегій зі своїми зовнішніми середовищами. Одиницею здійснення такого моніторингу на рівні підприємства є стратегічна бізнес-одиниця, а в частині його зовнішнього середовища – стратегічна бізнес-зона. Різні стратегічні бізнес-одиниці в більшості випадків стосуються різних стратегічних бізнес-зон, однак іноді для декількох стратегічних бізнес-одиниць може

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

існувати декілька стратегічних бізнес-зон, хоча кожна стратегічна бізнес-одиночка завжди має єдину або домінуючу конкурентну стратегію, що є способом отримання стійких конкурентних переваг у кожній стратегічній бізнес-одиночці підприємства в результаті здійснення конкурентної боротьби, задоволення зростаючих потреб споживачів та ін. Виділення стратегічної бізнес-одиночки та стратегічної бізнес-зони є необхідною передумовою для побудови системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту підприємства, що забезпечить прийняття ефективних стратегічних рішень.

Корпоративну стратегію доцільно ідентифікувати як сукупність бізнес-стратегій, що стосуються управління окремою стратегічною бізнес-одиночкою, яка взаємодіє з відповідною стратегічною бізнес-зоною. К. Уорд стверджує, що коли немає значної різниці між корпоративною і конкурентною (бізнес) стратегією, то немає ніякої очевидної причини для різної фінансової інформації, яка буде необхідна для їх реалізації [8].

Таким чином, для формування і ефективної реалізації корпоративної стратегії та бізнес-стратегій підприємства необхідна однакова фінансова інформація в розрізі стратегічних бізнес-одиночок та адекватних їм стратегічних бізнес-зон. Відповідно для розробки системи інформаційної підтримки прийняття стратегічних рішень підприємства необхідною є розробка системи обліково-аналітичного забезпечення управління стратегічною бізнес-одиночкою та релевантною стратегічною бізнес-зоною.

Функціональні стратегії доцільно ідентифікувати як план управління певним видом діяльності в рамках конкретної стратегічної бізнес-одиночки (постачання, виробництво, збут, сервіс, управління персоналом тощо). Оскільки функціональні стратегії є функціональними елементами бізнес-стратегій, вони також виступатимуть однією із складових забезпечення корпоративного рівня прийняття стратегічних управлінських рішень.

Схематично модель консолідації обліково-аналітичної інформації для потреб стратегічного менеджменту в розрізі різних видів стратегій підприємства представлено на рис. 2.

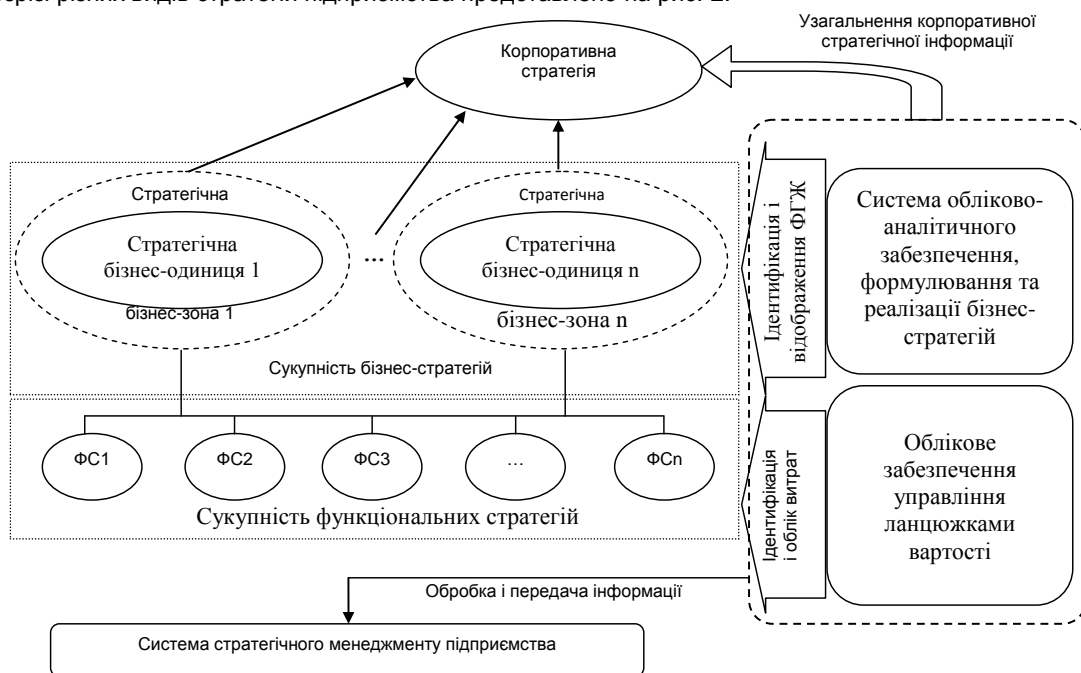


Рис. 2. Модель консолідації обліково-аналітичної інформації для потреб стратегічного менеджменту в розрізі видів стратегій

Представлена на рис. 2 модель консолідації обліково-аналітичної інформації для потреб стратегічного менеджменту в розрізі видів стратегій, базовими одиницями аналізу, що дозволяють забезпечити формування і надання інформації для потреб стратегічного управління, позиціонує стратегічні бізнес-одиночки, стратегічні бізнес-зони і ланцюжки вартості М. Портера. Перші два елементи використовуються для функціонування системи обліково-аналітичного забезпечення формування і реалізації бізнес-стратегій, а ланцюжки вартості – для надання інформації стратегічного характеру про функціональні стратегії. Ланцюжки

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

вартості за видами діяльності підприємства можуть бути побудовані лише після проведення сегментації всієї діяльності підприємства шляхом виділення у його складі стратегічних бізнес-одиниць.

Висновки. Досягнення збалансованості параметрів економічної ефективності та соціальної відповідальності аграрного бізнесу в Україні можливе лише за умови чіткого позиціонування підприємств у світовому конкурентному середовищі з урахуванням національних особливостей ведення бізнесу й ідентифікації об'єктованих стратегій підприємництва.

Результати проведених досліджень констатують відмінні підходи вчених до виділення типів, видів і рівнів стратегій аграрних підприємств, що унеможлиблює розробку ефективної системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління. З метою побудови комплексної системи обліково-інформаційного супроводу генерування, реалізації та контролю виконання стратегій аграрних підприємств і формування моделі прийняття стратегічних управлінських рішень розроблено класифікацію стратегій підприємства за ієрархічними рівнями підприємства та ступенем декомпозиції. Доведено, що виходячи з теорії стратегічного менеджменту, для забезпечення ефективною реалізації стратегій аграрних підприємств необхідним є надання інформації не лише в розрізі конкретного підприємства, а й у розрізі його стратегічних бізнес-одиниць. Це пов'язано з необхідністю проведення аналізу зовнішнього середовища конкретної стратегічної бізнес-одиниці, для яких характерні свої власні тенденції та зміни стану, які повинні знайти відображення в бухгалтерському обліку.

Запропонована модель консолідації та представлення обліково-аналітичної інформації для потреб стратегічного менеджменту дозволяє виділити два основних виміри акумулювання облікової інформації стратегічного спрямування: 1) стратегічні бізнес-одиниці; 2) ланцюжки вартості основних і допоміжних видів діяльності. Кожен із наведених вимірів передбачає необхідність створення окремих систем для обробки і надання облікової інформації в необхідних розрізах для ефективного функціонування системи стратегічного менеджменту на підприємствах.

Література

1. Абдалазиз, М. М. Стратегии сельскохозяйственных предприятий для условий экономических кризисов / М. М. Абдалазиз // Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. – 2013. – № 4. – С. 192–199.
2. Колесник, В. М. Розробка стратегій розвитку аграрних підприємств [Електронний ресурс] / В. М. Колесник, С. М. Божко // Ефективна економіка. – 2009. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=49>.
3. Зоря, О. П. Розробка стратегії розвитку галузі тваринництва в сільськогосподарських підприємствах / О. П. Зоря // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2011. – Вип. 2, Т. 1. – С. 112–117.
4. Бруханський, Р. Ф. Облік і аналіз у системі стратегічного менеджменту аграрного підприємництва : моногр. / Р. Ф. Бруханський. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – 384 с.
5. Шанк, Дж. Стратегическое управление затратами / Джон К. Шанк, Виджей Говиндараджан. – СПб. : ЗАО «Бизнес Микро», 1999. – 288 с.
6. Крохичева, Г. Е. Учет и анализ ситуаций во фракталах времени и пространства / Г. Е. Крохичева, Н. Тарасьян // Наукоеведение. – 2012. – № 4. – С. 1–6.
7. Джонсон, Дж. Корпоративная стратегия. Теория и практика / Дж. Джонсон, К. Шоулз, Р. Уиттингтон. – [7-е изд.]. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2007. – 800 с.
8. Ward, K. Strategic management accounting / Keith Ward. – Routledge, 2012. – 307 p.

Reference

1. Abdalaziz, M. M. Strategii sel'skhozaystvennykh predpriyatii dlya usloviy ekonomivsheskih krizisov / Agricultural enterprises strategies for the terms of economic crisis Kharkiv national V. V. Dokuchayev agrarian university Journal. – 2013. [In Russian]
2. Kolesnyk, V. M., Bozhko, S. M. Rozrobka strategiy rozvytku agrarnykh pidpriemstv. Efektyvna ekonomika. Development of agrarian enterprises strategy. Efficient economics [Available at <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=49>].
3. Zorya, O. P. Rozrobka strategii rozvytku galuzi tvarynnytstva v sil'skogospodarskykh pidpriemstvakh The development of husbandry branch in agrarian enterprises development [In Ukrainian].
4. Brukhan'skyi, R. F. Oblik i analiz v systemi strategichnogo menedzgentu agrarnogo pidpriemstva Accounting and analysis in the system of agrarian enterprise strategic management [In Ukrainian].
5. Shank, J., Govidzharadzhan, V. Strategicheskoe upravlenie zatratami Strategic management of expenses [In Russian].
6. Krokhycheva, G. Y., Tarasiyans, N. Uchiot i analiz situatsiyi vo fraktalakh vremeni i prostranstva/ Accounting and analyses of the situation in time and space fractals – 2012. – 4. P 1-6. [In Russian].
7. Jonson, J., Sholes, K., Whittington, R. Korporativnaya strategiya. Teoria i praktika [Corporate strategy. Theory and practice] [In Russian] 7th edition "Williams", 2007. – 800 p. [In English].
8. Ward, K. Strategic management accounting / Keith Ward. – Routledge, 2012. – 307 p. [In English].

Надійшла 30.11.2016

Бібліографічний опис для цитування :

Бруханський, Р. Ф. Обліково-соціальні параметри диференціації та забезпечення стратегій аграрних підприємств / Р. Ф. Бруханський, С. К. Шандрюк // Науковий вісник Полісся. – 2016. – № 4 (8), ч. 2. – С. 247-252.