

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВА
Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування
(Заочна форма навчання)

ДОПУЩЕНО до захисту

Декан О.В. Москаленко
(підпис) ініціали і прізвище
«_____» _____ 2024 р.

ДОПУЩЕНО до захисту

Завідувачка кафедри менеджменту,
бізнесу і адміністрування
Ю.М. Сагачко
підпис ініціали і прізвище
«_____» _____ 2024 р.

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
ОПП «Менеджмент»

на тему: «Стратегічне управління
конкурентоспроможним виробництвом продукції
рослинництва»

«Strategic Management of Competitive Crop Production»

Виконав:

Здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО

Абрамян Ж.О.
(підпис)

Абрамян Ж.О.
(прізвище, ініціали)

Науковий керівник:

Єфремова Н.О.
(підпис)

к.е.н. доцент Єфремова Н.О.
(наук. ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали)

Нормоконтроль:

Ткаченко О.П.
(підпис) к.е.н. доцент Ткаченко О.П.

Харків – 2024 р.

Державний біотехнологічний університет
Факультет менеджменту, адміністрування та права
Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування
(Заочна форма навчання)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри менеджменту,
бізнесу і адміністрування

_____ Сагачко Ю.М.
“15” лютого 2024 року

З А В Д А Н Н Я

НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ

*першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
ОПП «Менеджмент»*

Абрамян Жора Олегович
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: **«Стратегічне управління конкурентоспроможним виробництвом продукції рослинництва».**

керівник роботи к.е.н., доцент Єфремова Н.О.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

затверджені наказом вищого навчального закладу від **“03” лютого 2024 року № 02-02/105**

2. Строк подання студентом роботи **«31» травня 2024 року.**

3. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (назви розділів):

Розділ 1. Теоретичні основи стратегічного управління конкурентоспроможним виробництвом продукції рослинництва.

Розділ 2. Стратегічне управління конкурентоспроможністю продукції рослинництва.

4. Дата видачі завдання **“15” лютого 2024 року.**

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1.	<i>Теоретико-методичний розділ</i>	04.04.2024	виконано
2.	<i>Аналітико-рекомендаційний розділ</i>	23.05.2024	виконано
3.	<i>Висновки та пропозиції, вступ</i>	31.05.2024	виконано

Завдання підготувала

науковий керівник


(підпис)

Єфремова Н.О.
(прізвище та ініціали)

Завдання одержав

Здобувач


(підпис)

Абрамян Ж.О.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ
кваліфікаційної роботи
Абрамян Жори Олеговича
на тему «Стратегічне управління конкурентоспроможним виробництвом продукції
рослинництва»

Науковий керівник к.е.н., доцент Єфремова Н.О.

Кваліфікаційна робота: 73 с., 18 табл., 7 рис., 71 джерело інформації.

Мета полягає у розробці теоретичних і практичних засад стратегічного управління, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності виробництва продукції рослинництва.

Об'єктом дослідження у даній роботі є процеси стратегічного управління, які застосовуються у виробництві продукції рослинництва.

Предметом дослідження є стратегічні підходи і методи управління, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності продукції рослинництва.

Наукова новизна полягає в тому, що з'ясовано, що планування та реалізація стратегій розвитку дозволить досліджуваному підприємству мінімізувати ризики та максимізувати вигоди від інвестицій, сприяючи сталому економічному зростанню, що говорить про те, що стратегічне управління у сучасних умовах є не просто важливим, а критично необхідним для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств рослинництва. Впровадження ефективних стратегічних підходів дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічних змін ринку, забезпечувати високу якість продукції та досягати довгострокових цілей.

У кваліфікаційній роботі:

У першому розділі розкрито поняття та сутність стратегічного управління; визначено чинники конкурентоспроможності продукції рослинництва; обґрунтовано методичні підходи до стратегічного управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі.

У другому розділі проаналізовано організаційно-управлінську структуру підприємства та основні економічні показники його діяльності; досліджено ефективність виробництва та конкурентоспроможність продукції рослинництва підприємства; запропоновано ефективну стратегію управління, яка забезпечить підвищення конкурентоспроможності продукції рослинництва.

Висновки та пропозиції. Результати дослідження свідчать про те, що ефективне стратегічне управління вимагає комплексного підходу до аналізу та використання різноманітних методичних інструментів. Досліджуване підприємство має значний потенціал для розвитку та підвищення конкурентоспроможності, використовуючи свої сильні сторони і можливості, одночасно адаптуючись до зовнішніх викликів і усуваючи слабкі місця.

Ключові слова: стратегічне управління, конкурентоспроможне виробництво, продукція рослинництва, економічна ефективність, прибуток, рентабельність, урожайність.

Дата 31.05.2024.

Видавництво: Харків: ДБТУ

Бібліографічний опис: Абрамян Ж.О. Стратегічне управління конкурентоспроможним виробництвом продукції рослинництва: кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»: 073 «Менеджмент»; Н.О. Єфремова; Харків, 2024. 73 с.

ANNOTATION
qualification paper
Abramyan Zhora Olegovicha
on the topic " Strategic Management of Competitive Crop Production "
 Scientific scholar Candidate of Economics, Associate Professor Yefremova N.O.

Qualification paper: 73 pages, 18 tables, 7 figures, 71 sources of information.

The goal is to develop theoretical and practical principles of strategic management, which will contribute to increasing the competitiveness of the production of crop production.

The object of research in this work is strategic management processes used in the production of plant products.

The subject of the study is strategic approaches and management methods aimed at increasing the competitiveness of crop production.

The scientific novelty lies in the fact that it has been found that the planning and implementation of development strategies will allow the investigated enterprise to minimize risks and maximize benefits from investments, contributing to sustainable economic growth, which suggests that strategic management in modern conditions is not only important, but critically necessary to ensure the competitiveness and sustainable development of crop production enterprises. Implementation of effective strategic approaches allows enterprises to adapt to dynamic market changes, ensure high product quality and achieve long-term goals.

In the qualification work:

The concept and essence of strategic management is revealed in the first chapter; factors of competitiveness of plant production products are determined; methodical approaches to strategic management of competitiveness in the agricultural sector are substantiated.

The second chapter analyzes the organizational and management structure of the enterprise and the main economic indicators of its activity; the production efficiency and competitiveness of plant production of the enterprise were investigated; an effective management strategy is proposed, which will ensure an increase in the competitiveness of crop production.

Conclusions and suggestions. The results of the study indicate that effective strategic management requires an integrated approach to analysis and the use of various methodological tools. The enterprise under study has significant potential for development and increasing competitiveness, using its strengths and opportunities, while adapting to external challenges and eliminating weaknesses.

Key words: strategic management, competitive production, crop production, economic efficiency, profit, profitability, productivity.

Date 31.05.2024.

Publisher: Kharkiv: DBTU

Bibliographical description: Abramian Zh. O. Strategic Management of Competitive Crop Production: qualification work for obtaining the degree of higher education "bachelor": 073 "Management"; N.O. Yefremova; Kharkiv, 2024. 73 p.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИМ ВИРОБНИЦТВОМ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА	7
1.1. Поняття та сутність стратегічного управління	7
1.2. Фактори конкурентоспроможності продукції рослинництва	13
1.3. Методичні підходи до стратегічного управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі	22
Висновки за розділом 1	29
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА	30
2.1. Характеристика організаційно-управлінської структури та основних економічних показників діяльності підприємства	30
2.2. Ефективність виробництва та конкурентоспроможність продукції рослинництва	42
2.3. Розробка ефективної стратегії управління конкурентоспроможністю продукції рослинництва	53
Висновки за розділом 2	63
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66

ВСТУП

Проблема, що потребує вирішення. Неефективне стратегічне управління виробництвом продукції рослинництва у сільськогосподарському підприємстві може призвести до збитків, що створює проблему стабільності та конкурентоспроможності підприємства. То ж, необхідно розробити ефективну стратегію управління, яка забезпечить підвищення конкурентоспроможності продукції рослинництва на внутрішньому та зовнішньому ринках в умовах змін клімату, нестабільності економічних факторів та зростаючої конкуренції..

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку економіки, аграрний сектор стикається з численними викликами та можливостями, які вимагають нових підходів до управління підприємствами. Глобалізація ринків, технологічні інновації, зміна клімату та посилення конкурентної боротьби створюють необхідність адаптації та впровадження ефективних стратегій управління. В цих умовах стратегічне управління стає ключовим інструментом забезпечення сталого розвитку підприємств рослинництва.

Стратегічне управління передбачає довгострокове планування та прийняття рішень, які враховують внутрішні та зовнішні фактори впливу. Це дозволяє підприємствам не тільки адаптуватися до змін зовнішнього середовища, але й проактивно формувати свою стратегію для досягнення конкурентних переваг. Важливим аспектом є здатність підприємства швидко реагувати на ринкові зміни, оптимізувати виробничі процеси та ефективно використовувати ресурси.

Конкурентоспроможність продукції рослинництва значною мірою залежить від якості продукції, витрат на виробництво, інноваційних технологій, а також від здатності підприємства до ефективного маркетингу [56] та логістики. У цьому контексті стратегічне управління дозволяє системно підходити до вирішення цих завдань, враховуючи всі аспекти виробничої та комерційної діяльності.

Крім того, стратегічне управління сприяє більш ефективному використанню фінансових ресурсів та інвестицій, що є особливо важливим у контексті обмеженості ресурсів і необхідності залучення зовнішнього фінансування.

Мета та завдання. Мета полягає у розробці теоретичних і практичних засад стратегічного управління, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності виробництва продукції рослинництва. Досягнення цієї мети передбачає комплексний підхід, що включає кілька ключових аспектів..

Відповідно до зазначеної мети було поставлено такі завдання:

- розкрити поняття та сутність стратегічного управління;
- визначити фактори конкурентоспроможності продукції рослинництва;
- обґрунтувати методичні підходи до стратегічного управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі;
- дати характеристику організаційно-управлінській структурі підприємства та основні економічні показники його діяльності;
- дослідити ефективність виробництва та конкурентоспроможність продукції рослинництва;
- запропонувати ефективну стратегію управління, яка забезпечить підвищення конкурентоспроможності продукції рослинництва.

Об'єктом дослідження у даній роботі є процеси стратегічного управління, які застосовуються у виробництві продукції рослинництва. Це включає різноманітні аспекти діяльності підприємств, що займаються вирощуванням і реалізацією сільськогосподарських культур. До об'єкту дослідження відносяться організаційні, економічні та управлінські процеси, що впливають на ефективність і результативність виробництва продукції рослинництва.

Предметом дослідження є стратегічні підходи і методи управління, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності продукції рослинництва, що включає розробку та впровадження ефективних стратегій, що враховують

внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність. У фокусі дослідження перебувають інструменти стратегічного планування, методи оцінки конкурентоспроможності, а також інноваційні технології та підходи, які можуть підвищити ефективність виробництва та забезпечити стабільне зростання підприємств у галузі рослинництва.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що рекомендації щодо впровадження запропонованих стратегій в управлінську практику підприємства будуть спрямовані на покращення його діяльності.

Методи дослідження, які використані: економіко-статистичні, абстрактно-логічний, методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції, розрахунково-конструктивний, порівняння, узагальнення, рядів динаміки, графічний, SWOT-аналіз тощо.

Результати, отримані у кваліфікаційні роботі, та наукова новизна. Особливість отриманих результатів полягає в тому, що підприємство два роки поспіль є збитковим. Наукова новизна полягає в тому, що з'ясовано, що планування та реалізація стратегій розвитку дозволить досліджуваному підприємству мінімізувати ризики та максимізувати вигоди від інвестицій, сприяючи сталому економічному зростанню, що говорить про те, що стратегічне управління у сучасних умовах є не просто важливим, а критично необхідним для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств рослинництва. Впровадження ефективних стратегічних підходів дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічних змін ринку, забезпечувати високу якість продукції та досягати довгострокових цілей.

Апробація. Міжнародна науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Нові горизонти розвитку бізнесу в умовах сучасних викликів. Можливості та механізми підтримки бізнесу в умовах європейської інтеграції». м. Харків, 26 квітня 2024 р.

XIX Міжнародна науково-практична конференція «Технічний прогрес в АПВ», м. Харків, 21-22 травня 2024 р.

Публікації за темою. Абрамян Ж.О. Інновації в стратегічному управлінні конкурентоспроможним виробництвом і маркетингом продукції рослинництва. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Нові горизонти розвитку бізнесу в умовах сучасних викликів. Можливості та механізми підтримки бізнесу в умовах європейської інтеграції», м. Харків, 26 квітня 2024 р.

Абрамян Ж.О. Вплив стратегічного управління конкурентспроможністю на стійкий розвиток галузі рослинництва. Матеріали XIX Міжнародної науково-практичної конференції «Технічний прогрес в АПВ», м. Харків, 21-22 травня 2024 р.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИМ ВИРОБНИЦТВОМ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА

1.1. Поняття та сутність стратегічного управління

Стратегічне управління є важливим аспектом менеджменту, який визначає довгостроковий напрям розвитку організації, її цілі та способи їх досягнення. У широкому сенсі стратегічне управління включає розробку, реалізацію та оцінку рішень, що дозволяють організації адаптуватися до зовнішнього середовища і досягати стійкої конкурентної переваги. Поняття стратегічного управління можна визначити як процес формування і реалізації довгострокових цілей і планів організації, що включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, розробку стратегії, її впровадження та контроль за виконанням. Стратегічне управління спрямоване на забезпечення адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища, використання можливостей і мінімізацію загроз, що виникають у процесі його діяльності [23].

Основні елементи стратегічного управління включають кілька ключових компонентів. По-перше, це аналіз зовнішнього середовища, який полягає у вивченні економічних, політичних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів, що впливають на діяльність підприємства. Такий аналіз дозволяє визначити можливості та загрози, які можуть впливати на організацію. По-друге, важливим елементом є аналіз внутрішнього середовища, що передбачає оцінку ресурсів, компетенцій, організаційної структури та інших внутрішніх факторів, які визначають можливості підприємства досягати своїх цілей [70].

Формування стратегії є наступним важливим етапом стратегічного управління. Це процес визначення довгострокових цілей і шляхів їх досягнення, включаючи вибір стратегічних альтернатив і розробку детальних

планів дій. Реалізація стратегії передбачає впровадження розроблених планів у практичну діяльність організації. Це включає розподіл ресурсів, мотивацію персоналу, зміни в організаційній структурі та управлінські процеси.

Контроль та оцінка виконання стратегії є завершальним етапом стратегічного управління. Моніторинг процесу реалізації стратегії, оцінка досягнутих результатів і внесення корективів у плани дій у разі необхідності забезпечують ефективність управління та досягнення поставлених цілей [8, 21].

Сутність стратегічного управління полягає в тому, щоб забезпечити підприємству довгостроковий успіх у мінливому зовнішньому середовищі. Це досягається через проактивність і гнучкість, які дозволяють організаціям не тільки реагувати на зміни, але й передбачати їх та адаптуватися до нових умов. Фокус на довгострокову перспективу є ключовою характеристикою стратегічного управління, яке орієнтується на досягнення стійких конкурентних переваг і забезпечення сталого зростання. Комплексність підходу в стратегічному управлінні враховує всі аспекти діяльності підприємства, включаючи фінансові, виробничі, маркетингові та кадрові питання [29].

У процесі стратегічного управління беруть участь всі рівні менеджменту, що забезпечує ефективну координацію і узгодженість дій. Таким чином, стратегічне управління є невід'ємною частиною сучасного менеджменту, що забезпечує підприємствам можливість досягати своїх цілей у довгостроковій перспективі, адаптуючись до змін зовнішнього середовища і використовуючи свої внутрішні можливості максимально ефективно.

Стратегічне управління – це комплексний процес, спрямований на формулювання, реалізацію та контроль довгострокових цілей і планів організації з метою досягнення стійкої конкурентної переваги. Цей процес передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення стратегічних напрямків розвитку, розробку відповідних стратегій, їх впровадження і подальший моніторинг та оцінку результатів [41, 42].

В табл. 1.1 наведені основні аспекти стратегічного управління.

Таблиця 1.1 – Аспекти стратегічного управління

Показник	Характеристика
Аналіз зовнішнього середовища	Це вивчення факторів, які впливають на організацію ззовні, таких як економічні, політичні, соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники. Дозволяє виявити можливості і загрози впливу на діяльність організації.
Аналіз внутрішнього середовища	Це оцінка внутрішніх ресурсів, компетенцій, організаційної структури та процесів. Внутрішній аналіз допомагає визначити сильні та слабкі сторони організації, що є критично важливим для формування реалістичних і досяжних стратегічних цілей.
Формування стратегії	Визначення місії, бачення та довгострокових цілей організації. На цьому етапі розробляються різні стратегічні альтернативи та обираються найкращі з них для досягнення визначених цілей.
Реалізація стратегії	Впровадження розроблених стратегій у практичну діяльність організації. Це включає розподіл ресурсів, налаштування організаційної структури, розробку тактичних планів і заходів, а також забезпечення необхідної мотивації персоналу.
Контроль та оцінка виконання стратегії	Постійний моніторинг і оцінка процесу реалізації стратегії для забезпечення відповідності фактичних результатів запланованим. У разі відхилень проводяться коригуючі дії для досягнення поставлених цілей.

Сутність стратегічного управління полягає в здатності організації адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ефективно використовувати свої внутрішні ресурси та досягати довгострокових цілей.

Стратегічне управління забезпечує організації можливість не лише реагувати на зміни, але й передбачати їх, що дозволяє зберігати конкурентоспроможність та забезпечувати стійке зростання [52, 55, 58].

У сучасному бізнес-середовищі стратегічне управління виявляється ключовою складовою успішної діяльності організацій, незалежно від їх розміру та сфери діяльності. Отже, розуміння основних принципів і підходів

до стратегічного управління стає невід'ємною частиною формування стратегічної конкурентоспроможності підприємства [34].

Принципи стратегічного управління – це основні принципи або основи, які керують процесом формулювання, реалізації та оцінки стратегій організації з метою досягнення її цілей та місії. Ці принципи визначають підхід до прийняття стратегічних рішень і встановлюють рамки для діяльності організації на стратегічному рівні. Далі у табл. 1.2 наведемо основні з них.

Таблиця 1.2 – Принципи стратегічного управління

Показник	Характеристика
Цілісність	Стратегічне управління має охоплювати всі аспекти діяльності організації, забезпечуючи узгодженість і взаємодію між різними підрозділами та рівнями управління. Це забезпечує інтегрованість дій та єдність мети.
Адаптивність	Організація повинна бути гнучкою та здатною швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Це вимагає постійного моніторингу зовнішніх і внутрішніх факторів та готовності до корекції стратегій.
Проактивність	Стратегічне управління передбачає передбачення майбутніх змін і активні дії для впливу на ці зміни. Організація повинна не лише реагувати на зміни, але й створювати нові можливості для свого розвитку.
Довгострокова орієнтація	Стратегії повинні бути спрямовані на досягнення довгострокових цілей, що забезпечують стійкий розвиток організації. Короткострокові рішення мають підпорядковуватися довгостроковим цілям.
Ресурсна ефективність	Стратегічне управління має забезпечувати ефективне використання всіх наявних ресурсів – фінансових, людських, матеріальних та інформаційних. Це включає оптимізацію витрат та максимізацію віддачі від використання ресурсів.
Безперервність	Процес стратегічного управління повинен бути безперервним, із регулярним переглядом та оновленням стратегій відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.
Системний підхід	Стратегічне управління повинно розглядати організацію як систему, що складається з взаємопов'язаних частин. Зміни в одній частині організації мають враховуватися в контексті їхнього впливу на всю систему.

В наступній табл. 1.3 представлені підходи до стратегічного управління і їх характеристики.

Таблиця 1.3 – Підходи до стратегічного управління

Показник	Характеристика
Класичний підхід	Основу класичного підходу становить ретельний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення місії та цілей організації, формулювання стратегій та їх подальша реалізація. Цей підхід включає чітке планування і контроль за виконанням стратегічних планів.
Еволюційний підхід	Відповідно до цього підходу, стратегії розробляються на основі поступових змін і адаптації до нових умов. Еволюційний підхід передбачає поступову трансформацію організації через впровадження змін, що відповідають новим вимогам ринку та технологій.
Ресурсний підхід	Цей підхід фокусується на внутрішніх можливостях та ресурсах організації. Основна увага приділяється ідентифікації та розвитку ключових компетенцій і ресурсів, які можуть забезпечити конкурентну перевагу на ринку.
Підхід на основі цінностей	Цей підхід передбачає, що стратегія повинна враховувати цінності, культуру та етику організації. Стратегії формуються з урахуванням внутрішніх цінностей та принципів, що забезпечують довгострокову стійкість організації.
Інноваційний підхід	Інноваційний підхід орієнтований на постійний пошук і впровадження нових ідей, технологій та продуктів. Організації, що використовують цей підхід, активно інвестують у дослідження та розробки, прагнучи бути лідерами у впровадженні інновацій.
Підхід на основі сценаріїв	Цей підхід включає розробку кількох можливих сценаріїв розвитку подій і підготовку стратегій для кожного з них. Сценарне планування дозволяє організації бути готовою до різних варіантів розвитку ситуації і швидко адаптуватися до змін.

Таким чином, основні принципи і підходи до стратегічного управління забезпечують комплексний і гнучкий підхід до досягнення довгострокових

цілей організації, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори, ресурси та можливості. Вони допомагають створювати стійкі конкурентні переваги і забезпечують успішний розвиток організації в динамічному бізнес-середовищі.

Стратегічне управління відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Це забезпечується за рахунок кількох факторів. По-перше, стратегічне управління дозволяє підприємству чітко визначити свою місію, цілі та стратегії розвитку, що є основою для направлення всіх дій на досягнення конкурентної переваги. По-друге, воно спрямовує увагу на аналіз зовнішнього середовища, виявлення можливостей та загроз, а також внутрішніх сильних та слабких сторін підприємства. Це дозволяє підприємству адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що є важливим для збереження та розвитку конкурентоспроможності. Крім того, стратегічне управління включає в себе процес розробки та впровадження стратегій, які орієнтовані на досягнення конкурентних переваг, таких як інновації, якість продукції, ефективність виробництва тощо. Нарешті, стратегічне управління передбачає постійний моніторинг та оцінку результатів виконання стратегій, що дозволяє вчасно коригувати плани та дії для забезпечення максимальної конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, стратегічне управління є важливою складовою успішного функціонування та розвитку підприємства в умовах постійних змін та конкуренції на ринку [36, 6, 71].

Відповідальність за стратегічне управління лежить на вищому керівництві підприємства, яке має визначити вектор розвитку компанії, розробити стратегії та плани дій для досягнення поставлених цілей. При цьому стратегічне управління не лише реагує на поточні потреби та вимоги ринку, але й активно впливає на його формування, створюючи нові тренди та стандарти.

Крім того, стратегічне управління допомагає підприємству управляти ризиками та невизначеністю, що є невід'ємною частиною бізнесу. Відкритий та систематичний аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів дозволяє заздалегідь

виявляти потенційні загрози та використовувати можливості для забезпечення стабільного розвитку [51].

У підсумку, стратегічне управління виступає не лише як інструмент досягнення конкурентних переваг, але й як ключовий елемент стабільності та сталого розвитку підприємства в умовах непередбачуваності та постійної зміни. Тільки завдяки систематичному та цілеспрямованому стратегічному управлінню компанія може ефективно конкурувати на ринку та забезпечувати своє місце у лідерстві у своїй галузі.

1.2. Фактори конкурентоспроможності продукції рослинництва

Конкурентоспроможність є ключовим поняттям у стратегічному управлінні виробництвом продукції рослинництва. Вона визначає здатність продукції, підприємства чи галузі ефективно конкурувати на ринку, задовольняючи потреби споживачів краще, ніж конкуренти. Конкурентоспроможність у аграрному секторі має свої специфічні особливості, обумовлені природними, економічними та соціальними факторами [3].

Конкурентоспроможність вивчали такі вчені, як Майкл Портер, Філіп Котлер, Ігор Ансофф, Пітер Друкер, Джон Кейнс, Майкл Трейсі та Фред Вірсема, Г.Л. Мечелл та інші.

Так, наприклад, Майкл Портер визначав конкурентоспроможність як здатність підприємства створювати унікальні цінності для споживачів, що дозволяє досягати конкурентних переваг на ринку. Він підкреслював важливість стратегічного управління та використання "П'яти сил Портера" для забезпечення стійкої конкурентоспроможності. В свою чергу, Філіп Котлер акцентував увагу на маркетинговому аспекті конкурентоспроможності, вважаючи, що це здатність продукції чи послуг успішно конкурувати на ринку

завдяки своїй якості, ціні, іміджу та здатності задовольняти потреби споживачів краще, ніж товари конкурентів.

Ігор Ансофф наголошував на важливості стратегічного планування для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. За його думкою, конкурентоспроможність полягає у здатності організації адаптуватися до змін зовнішнього середовища, використовуючи свої внутрішні ресурси та можливості для досягнення стратегічних цілей.

Конкурентоспроможність як здатність організації ефективно використовувати свої ресурси для досягнення максимальної продуктивності та ефективності, розглядав Пітер Друкер. Він підкреслював значення інновацій та управлінських практик для підвищення конкурентоспроможності. Джон Кейнс розглядав конкурентоспроможність на макроекономічному рівні, визначаючи її як здатність національної економіки забезпечувати стабільний економічний ріст, високий рівень зайнятості та позитивний торговельний баланс через ефективне використання природних, трудових та фінансових ресурсів.

У своїй роботі "Discipline of Market Leaders" Майкл Трейсі та Фред Вірсема визначали конкурентоспроможність через три основні стратегії: операційна досконалість, клієнтоорієнтованість та лідерство в продукції. Вони вважали, що підприємства повинні зосередитися на одній з цих стратегій для досягнення конкурентних переваг. Г.Л. Мечелл пропонував ресурсно-базоване визначення конкурентоспроможності, де ключовим аспектом є використання унікальних і важко відтворюваних ресурсів підприємства. За його теорією, конкурентоспроможність досягається через створення, збереження та використання таких ресурсів.

Отже, різні вчені трактують конкурентоспроможність по-різному, акцентуючи увагу на різних аспектах цього поняття, але всі вони сходяться на тому, що це здатність ефективно конкурувати на ринку, задовольняючи потреби споживачів і забезпечуючи стабільний розвиток підприємства або економіки.

Також багато уваги цьому питанню приділяють і сучасні українські вчені [5, 9, 11-12, 17, 23, 25-26, 28, 30, 32, 36, 41-42, 48, 52, 55, 57, 59-60, 67].

Конкурентоспроможність у рослинництві визначається сукупністю характеристик продукції та ефективністю виробничих процесів, які дозволяють підприємствам забезпечувати стабільний попит на свою продукцію та досягати переваг над конкурентами. Основні аспекти конкурентоспроможності відображені у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Основні показники конкурентоспроможності в сільському господарстві

Показник	Характеристика
Якість продукції	Висока якість сільськогосподарської продукції є фундаментальним чинником, що впливає на її конкурентоспроможність. Якість визначається параметрами такими, як смакові властивості, поживна цінність, зовнішній вигляд, термін зберігання, та відсутність шкідливих речовин
Цінова конкурентоспроможність	Ціна є важливим фактором, що впливає на вибір споживача. Оптимізація витрат виробництва та логістики дозволяє знизити ціну продукції, зберігаючи при цьому її якість. Використання сучасних технологій та ефективних методів управління може суттєво зменшити виробничі витрати.
Інноваційність	Впровадження нових технологій, сортів рослин та методів обробки ґрунту підвищує ефективність виробництва та якість продукції. Інновації можуть включати біотехнології, автоматизацію виробничих процесів та інші сучасні досягнення науки.
Екологічність	Сучасні споживачі все більше звертають увагу на екологічну чистоту продукції. Використання органічних методів вирощування, мінімізація застосування хімікатів та дотримання екологічних стандартів є важливими чинниками підвищення конкурентоспроможності продукції рослинництва.
Логістика та доступність продукції	Ефективна система логістики забезпечує своєчасну доставку продукції до кінцевого споживача з мінімальними втратами. Налагоджені канали збуту, зручне розташування виробництв відносно ринків збуту та використання сучасних логістичних технологій підвищують конкурентоспроможність продукції.

Конкурентоспроможність у рослинництві визначається сукупністю внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на здатність продукції задовольняти потреби споживачів і утримувати стабільні ринкові позиції. Внутрішні фактори охоплюють якість продукції, вартість виробництва, впровадження інновацій та кваліфікацію працівників. Зовнішні фактори включають ринкові умови, економічне середовище, політичні та регуляторні чинники, кліматичні умови, а також логістичну інфраструктуру. Ефективне управління цими факторами є ключем до забезпечення високої конкурентоспроможності продукції рослинництва на внутрішньому та зовнішньому ринках [5, 11, 32]. Розглянемо ці фактори більш детально на рис. 1.1. і 1.2.

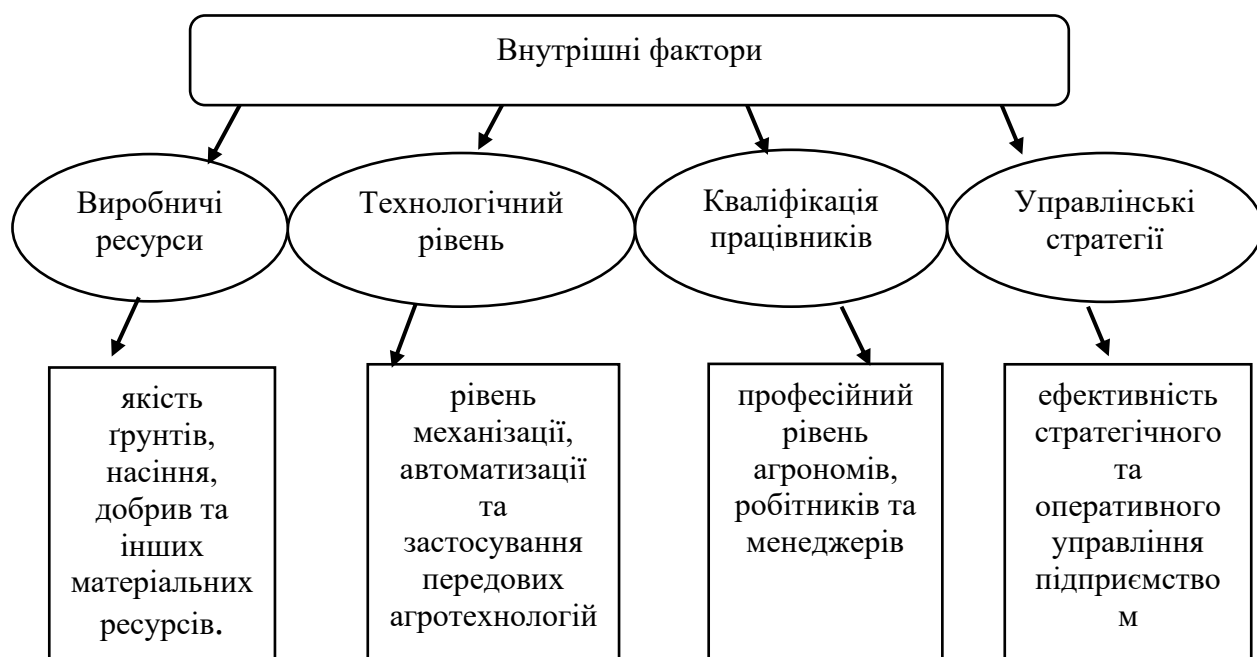


Рис. 1.1. Внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність продукції рослинництва

Розуміння та врахування цих факторів дозволяє підприємствам рослинництва ефективно розробляти стратегії для підвищення своєї конкурентоспроможності. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції на аграрних ринках, стратегічне управління має враховувати всі аспекти

виробничих процесів, орієнтуючись на інноваційний розвиток, підвищення якості та екологічність продукції.

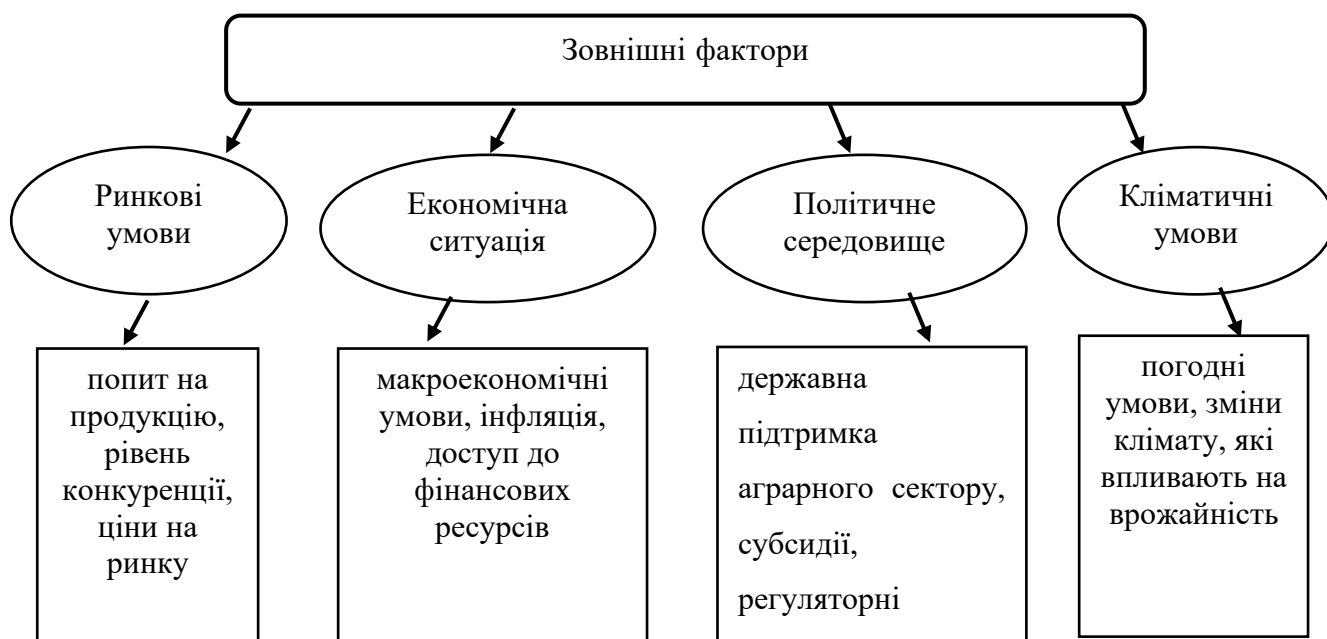


Рис. 1.2. Зовнішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність продукції рослинництва

Однозначно, конкурентоспроможність аграрних підприємств найбільше пов'язана і залежить від незмінного і незамінного економічного ресурсу – землі, яка має свої специфічні особливості. Але крім земельних ресурсів, на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств та результати їх виробництва впливають природно-кліматичні умови, сезонність виробництва, техніко-технологічний процес й тривалий виробничий цикл, який не завжди забезпечує високу врожайність і відповідно економічну ефективність та рентабельність. Так як метою нашого дослідження є розглянути та проаналізувати конкурентоспроможність саме аграрних суб'єктів господарювання, то в обов'язковому порядку є врахування рівнів конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції (рис. 1.3.).



Рис. 1.3 Групи сільськогосподарської продукції за рівнем конкурентоспроможності

У сучасних умовах розвитку аграрного сектору, ринкові умови та технологічні зміни відіграють вирішальну роль у визначенні конкурентоспроможності продукції рослинництва. Зростання глобальної конкуренції, зміни в законодавстві, технологічні інновації та зміни в споживчих вподобаннях створюють нові виклики і можливості для аграрних підприємств. Метою цього розділу є детальний аналіз впливу ринкових умов та технологічних змін на конкурентоспроможність продукції рослинництва, розгляд основних чинників, які визначають ці зміни, та методів адаптації підприємств до нових умов [35].

Ринкові умови формуються під впливом попиту та пропозиції на продукцію рослинництва. Зміни у вподобаннях споживачів, зокрема збільшення попиту на екологічно чисті та органічні продукти, впливають на вимоги до продукції. Споживачі стають все більш вимогливими до якості продукції, віддаючи перевагу тим виробникам, які можуть гарантувати відсутність шкідливих речовин та використання екологічно чистих методів вирощування. Це, в свою чергу, стимулює підприємства впроваджувати інноваційні технології вирощування та переробки продукції, які відповідають цим вимогам [44].

Конкуренція на ринку рослинництва також впливає на конкурентоспроможність продукції. Зростання кількості виробників та імпортової продукції створює високий рівень конкуренції, що змушує підприємства знижувати витрати на виробництво, підвищувати якість та впроваджувати інноваційні технології. Для збереження своїх позицій на ринку аграрні підприємства змушені постійно аналізувати ринкові тенденції, впроваджувати нові сорти рослин, які стійкі до хвороб та шкідників, а також використовувати новітні агротехнічні методи [33, 48].

Законодавчі зміни також мають значний вплив на виробництво продукції рослинництва. Наприклад, введення нових стандартів безпеки харчових продуктів або обмеження на використання певних хімічних речовин змушує підприємства адаптувати свої виробничі процеси. Це може включати перехід на органічне землеробство, використання біологічних засобів захисту рослин або впровадження нових методів зберігання та транспортування продукції. Водночас законодавчі стимули, такі як субсидії та гранти на впровадження інновацій, можуть сприяти модернізації аграрного виробництва та підвищенню його конкурентоспроможності [4].

Технологічні зміни є одним із головних чинників, що визначають конкурентоспроможність продукції рослинництва. Впровадження інноваційних технологій дозволяє підвищити ефективність виробництва, знизити витрати та покращити якість продукції. Наприклад, використання

систем точного землеробства дозволяє оптимізувати використання ресурсів, таких як добрива та вода, що сприяє зниженню витрат та підвищенню врожайності. Автоматизація виробничих процесів, зокрема використання дронів для моніторингу стану посівів або роботизованих систем для збору врожаю, також сприяє підвищенню продуктивності та якості продукції [16].

Цифрові технології відкривають нові можливості для управління аграрним виробництвом. Використання великих даних та аналітичних систем дозволяє підприємствам здійснювати більш точне прогнозування врожайності, аналізувати ефективність використання ресурсів та приймати обґрунтовані рішення щодо управління виробничими процесами. Інтернет речей (IoT) дозволяє моніторити стан полів та рослин у режимі реального часу, що допомагає своєчасно виявляти проблеми та вживати необхідних заходів для їх вирішення.

Розвиток електронної комерції та нових каналів збуту також впливає на конкурентоспроможність продукції рослинництва. Використання інтернет-магазинів та платформ для продажу продукції дозволяє аграрним підприємствам розширити ринки збуту та залучити нових клієнтів. Це особливо актуально для малих та середніх підприємств, які отримують можливість конкурувати з великими агрохолдингами на національному та міжнародному рівнях. Крім того, цифрові платформи надають можливість безпосереднього спілкування з споживачами, що сприяє підвищенню довіри та лояльності до бренду [14, 31, 3].

Для збереження конкурентоспроможності в умовах змінних ринкових умов та технологічних змін, аграрні підприємства повинні активно займатися стратегічним плануванням та впровадженням інновацій. Це включає аналіз ринкових тенденцій, інвестиції в дослідження та розробки, а також адаптацію виробничих процесів до нових технологій. Підприємства повинні бути готовими до постійного навчання та підвищення кваліфікації своїх співробітників, щоб забезпечити високу якість продукції та оперативно реагувати на зміни ринкових умов [5].

Співпраця з іншими компаніями, науково-дослідними інститутами та університетами дозволяє підприємствам розширити свої можливості у впровадженні інновацій та адаптації до ринкових умов. Партнерство може включати спільні дослідження, обмін технологіями та спільні проекти, що сприяє підвищенню ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції. Наприклад, співпраця з університетами та науковими установами дозволяє аграрним підприємствам отримати доступ до новітніх розробок та технологій, що підвищують врожайність та якість продукції [7].

Аналіз впливу ринкових умов та технологічних змін на конкурентоспроможність продукції рослинництва показує, що підприємства повинні бути готовими до постійних змін та викликів. Адаптація до нових ринкових умов та впровадження новітніх технологій є ключовими факторами, що визначають успіх у сучасному аграрному секторі. Підприємства, які здатні швидко реагувати на зміни та активно впроваджувати інновації, зберігають свої конкурентні переваги та забезпечують сталий розвиток [9, 27, 32].

Аналіз факторів конкурентоспроможності продукції рослинництва показує, що успіх аграрних підприємств значною мірою залежить від здатності адаптуватися до змінних ринкових умов і впроваджувати новітні технології. Вирішальними чинниками є гнучкість у реагуванні на зміни попиту та вподобань споживачів, ефективне використання ресурсів, впровадження інноваційних технологій, дотримання екологічних та законодавчих вимог, а також стратегічне планування і постійне підвищення кваліфікації працівників. Співпраця з науково-дослідними установами та іншими компаніями додатково сприяє підвищенню ефективності виробництва та якості продукції. Підприємства, які зможуть успішно інтегрувати ці фактори у свою діяльність, забезпечать собі конкурентні переваги на ринку та сталий розвиток [71].

1.3. Методичні підходи до стратегічного управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі

Конкурентоспроможність аграрних підприємств у сучасних умовах є однією з найважливіших складових їх успішного функціонування та розвитку. Глобалізація, зміни клімату, розвиток технологій та зростаючі вимоги споживачів вимагають від аграрного сектору адаптації та впровадження нових підходів до управління. Ефективне стратегічне управління конкурентоспроможністю стає ключовим чинником, що визначає здатність підприємства не лише виживати в умовах жорсткої конкуренції, але й активно розвиватися, займати нові ринкові ніші та підвищувати свою рентабельність.

Метою цього підрозділу є дослідження основних методичних підходів, які застосовуються в стратегічному управлінні конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Розглянемо різні аспекти, що впливають на конкурентоспроможність, такі як аналіз ринкових умов, впровадження інновацій, фінансове управління, маркетингові стратегії та організаційні структури. Особлива увага приділяється інтеграції сучасних технологій та підходів, що дозволяють оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати та підвищити якість продукції [17, 55, 60].

Вивчення методичних підходів до стратегічного управління конкурентоспроможністю дозволяє аграрним підприємствам розробляти ефективні стратегії, що відповідають вимогам сучасного ринку, та забезпечувати свій сталий розвиток. Цей підрозділ також має на меті показати, як системний підхід до управління та постійне вдосконалення виробничих і управлінських процесів сприяють підвищенню конкурентних переваг аграрних підприємств на національному та міжнародному рівнях [18].

Стратегічне управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі є складним і багатогранним процесом, що вимагає системного підходу та врахування численних факторів, які впливають на діяльність аграрних підприємств [56]. Основні методичні підходи до стратегічного управління

можна розділити на кілька ключових напрямків: аналітичний, інноваційний, маркетинговий, фінансовий та організаційний, які і відображені на рис. 1.4

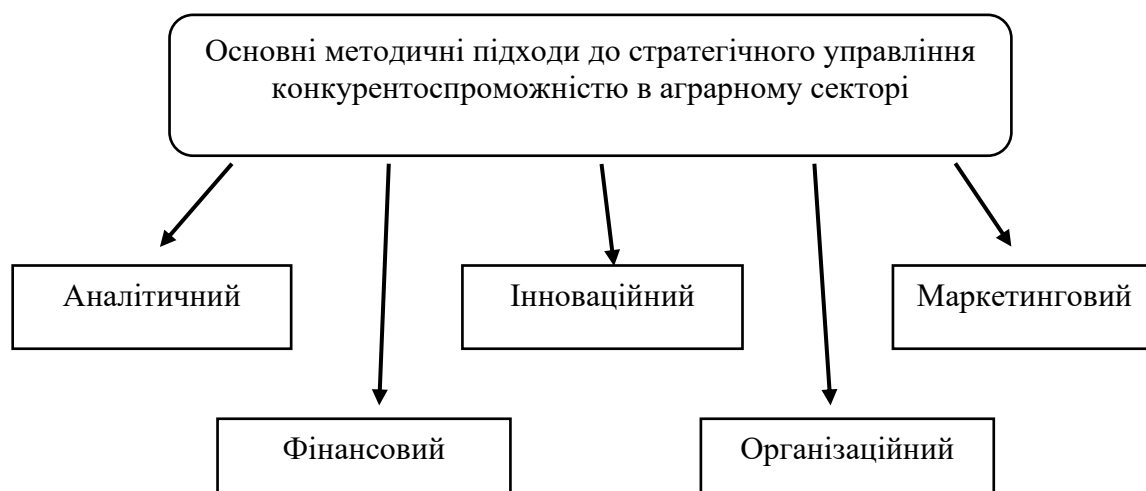


Рис. 1.4. Основні методичні підходи до стратегічного управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі.

Далі розглянемо кожний із цих підходів більш детально. Почнемо з аналітичного. Цей передбачає глибокий аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Важливим інструментом тут є SWOT-аналіз, що дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі. SWOT-аналіз допомагає аграріям зрозуміти, які ресурси вони мають і як їх найкраще використовувати для досягнення конкурентних переваг. Також використовується PEST-аналіз, що дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на діяльність підприємства. Такий підхід забезпечує комплексне розуміння ринкових умов та дозволяє формувати обґрунтовані стратегії розвитку [39, 40].

Так, наприклад, інноваційний підхід акцентує увагу на впровадженні нових технологій та процесів, що можуть підвищити ефективність виробництва та якість продукції [19, 20]. Сучасні технології, такі як точне землеробство, автоматизація процесів, використання дронів для моніторингу посівів та застосування біотехнологій, дозволяють аграрним підприємствам

значно підвищити свою продуктивність. Інновації також включають розвиток нових сортів рослин, які є більш стійкими до хвороб і кліматичних змін, що сприяє підвищенню врожайності та якості продукції. Інвестиції в дослідження та розробки, а також співпраця з науково-дослідними установами є невід'ємною частиною інноваційного підходу [51].

Що стосується маркетингового підходу, то він зосереджується на дослідженні ринку та споживчих вподобань, а також на розробці ефективних стратегій збуту. Важливим аспектом є сегментація ринку та визначення цільових аудиторій. Використання інструментів маркетингового аналізу, таких як аналіз конкурентів, дослідження споживчих тенденцій та прогнозування попиту, дозволяє аграрним підприємствам краще розуміти потреби ринку та адаптувати свою продукцію до цих потреб. Розробка бренду, активне використання цифрових платформ для просування продукції та розвиток електронної комерції також сприяють підвищенню конкурентоспроможності [20, 37-44].

Фінансовий підхід передбачає ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства. Це включає бюджетування, фінансове планування та аналіз фінансових показників. Оцінка рентабельності, управління витратами та оптимізація використання ресурсів є ключовими елементами цього підходу. Важливим аспектом є також залучення інвестицій, використання кредитних ресурсів та грантових програм, що дозволяє аграрним підприємствам інвестувати в модернізацію виробництва та впровадження новітніх технологій.

Організаційний підхід, він включає формування ефективної структури та управління людськими ресурсами. Важливим є створення команди кваліфікованих фахівців, що мають необхідні знання та навички для реалізації стратегій підприємства. Ефективне управління проектами та впровадження сучасних управлінських практик сприяють підвищенню ефективності роботи підприємства та його здатності адаптуватися до змінних умов ринку [47].

Узагальнюючи все вище сказане, можна зазначити, що стратегічне управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі вимагає системного

підходу, який включає комплексний аналіз ринкових умов, впровадження інновацій, ефективне управління фінансами та ресурсами, а також розвиток маркетингових стратегій. Лише комплексний підхід дозволяє аграрним підприємствам зберігати конкурентні переваги та забезпечувати свій сталий розвиток у сучасному динамічному ринковому середовищі [54].

У сучасному світі, де швидкість змін та вимоги ринку постійно зростають, використання інноваційних технологій та цифрових рішень стає критично важливим для аграрних підприємств, оскільки вони намагаються підтримати та підвищити свою конкурентоспроможність. Аналіз впровадження таких технологій, як Інтернет речей (IoT), великі дані та автоматизація, може допомогти розкрити їх потенціал у покращенні ефективності та конкурентоспроможності аграрних підприємств [6].

Інтернет речей (IoT) є однією з ключових технологій, яка може бути успішно інтегрована у стратегічне управління аграрними підприємствами. Вона дозволяє збирати великі обсяги даних з сільськогосподарських машин, обладнання та сільськогосподарських культур. Аналіз цих даних може надати цінну інформацію щодо виробничих процесів, якості ґрунту, погодних умов тощо. Наприклад, за допомогою IoT сільськогосподарські підприємства можуть відстежувати і контролювати полив та внесення добрив з точністю до кожного квадратного метра поля, що дозволяє зменшити витрати та оптимізувати використання ресурсів [10].

Технологія великих даних (Big Data) також має великий потенціал для аграрних підприємств. Збір та аналіз великих обсягів даних про виробництво, ринок, погодні умови, а також дані від датчиків та дронів дозволяє аграріям отримувати глибоке розуміння ситуації та приймати обґрунтовані стратегічні рішення. Наприклад, аналіз великих даних може допомогти визначити оптимальний час для посіву, прогнозувати врожайність, а також виявляти потенційні проблеми у виробничих процесах заздалегідь.

Автоматизація є ще одним важливим аспектом, який може бути використаний для підвищення ефективності аграрних підприємств.

Застосування автоматичних систем управління, роботів-фермерів та автономних транспортних засобів може значно зменшити ручну працю та збільшити продуктивність. Крім того, автоматизація дозволяє знизити витрати на робочу силу та збільшити точність виконання виробничих процесів [26].

Отже, інноваційні технології та цифрові рішення відкривають нові можливості для аграрних підприємств у покращенні ефективності та конкурентоспроможності. Інтеграція таких технологій у стратегічне управління дозволяє підприємствам бути на крок попереду, пристосовуватися до змін на ринку та забезпечувати сталий розвиток у сучасному глобальному господарстві.

Стратегічне планування має важливе значення для забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Це комплексний процес, який визначає мету та напрямок розвитку підприємства на тривалий термін. Дослідження важливості довгострокового планування, аналізу ринкових тенденцій та адаптації до змінних умов ринку є ключовими аспектами цього процесу, оскільки вони сприяють збереженню та підвищенню конкурентних позицій підприємства. Довгострокове планування відіграє критичну роль у визначенні стратегічних цілей та завдань підприємства. Цей процес дозволяє підприємствам ретельно прораховувати свої дії на майбутнє, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори, такі як технологічні зміни, зміни в умовах вирощування продукції, а також попит та уявлення споживачів [30, 35, 48].

Аналіз ринкових тенденцій є необхідним етапом для розробки ефективної стратегії. Це допомагає підприємствам визначити потенційні можливості та загрози, що виникають на ринку, і прийняти відповідні рішення щодо їх подальшого розвитку.

Ключовим чинником успіху аграрних підприємств є здатність до адаптації до змінних умов ринку. Швидке реагування на зміни в умовах вирощування продукції, вимоги споживачів та конкурентні тенденції дозволяє підприємствам зберігати свою конкурентоспроможність та здійснювати успішні виробничі процеси [53].

Отже, стратегічне планування, як процес визначення стратегічних цілей та завдань підприємства на тривалий термін, відіграє ключову роль у забезпеченні його конкурентоспроможності. Довгострокове планування, аналіз ринкових тенденцій, здатність до адаптації дозволяють підприємствам ефективно вирішувати виклики та використовувати можливості ринку [64].

Розробка стратегій управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі вимагає уваги до різноманітних чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємств. При цьому важливо враховувати як економічні, так і соціокультурні аспекти, що мають велике значення для формування стратегій успішної конкурентоспроможності.

Економічні умови є одним із ключових факторів, що впливають на розробку стратегій управління конкурентоспроможністю. Зміни в економіці, як рівень інфляції, валютні курси, доступність кредитів, можуть визначати стратегічні рішення підприємства щодо виробництва, маркетингу та інновацій [2].

Також важливу роль у формуванні стратегій управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі відіграє законодавче регулювання. Політика держави у сфері сільського господарства, податкове законодавство, екологічні норми та інші аспекти можуть впливати на рішення підприємства щодо розвитку та виробництва.

Не менш важливим є фактор технологічні інновації, який впливає на конкурентоспроможність аграрних підприємств. Впровадження новітніх технологій, таких як автоматизація процесів, використання дронів та інші, може покращити ефективність виробництва та знизити витрати, що є ключовими аспектами стратегічного управління [7, 16].

Кліматичні зміни також мають великий вплив на аграрний сектор і формування стратегій конкурентоспроможності. Підприємства повинні враховувати можливі зміни в погодних умовах та адаптувати свої стратегії відповідно до цих змін, наприклад, шляхом розробки нових сортів рослин або використання більш стійких до погодних умов технологій вирощування.

Отже, розробка стратегій управління конкурентоспроможністю в аграр-

ному секторі вимагає комплексного аналізу і врахування різних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Лише з урахуванням цих чинників підприємства можуть розробити ефективні стратегії, які дозволять їм зберегти і підвищити свою конкурентоспроможність в умовах сучасного ринку [14, 57].

Важливим чинником, що впливає на конкурентоспроможність аграрних підприємств є оптимізація ланцюга постачання та збуту продукції. Цей процес включає в себе розробку та впровадження стратегій, спрямованих на покращення логістики, управління запасами, використання електронної комерції для збуту продукції. Аналіз цих методів покращення допомагає підприємствам підвищити ефективність виробництва та збуту, що в свою чергу призводить до підвищення їх конкурентоспроможності на ринку.

Одним з основних напрямків оптимізації ланцюга постачання є покращення логістики. Це включає в себе оптимізацію маршрутів доставки, використання сучасних технологій та систем відстеження товарів. Шляхом оптимізації логістики підприємства можуть зменшити витрати на транспортування та зберігання продукції, що призводить до зниження вартості виробництва та підвищення її конкурентоспроможності [24].

Управління запасами є ще одним важливим аспектом оптимізації ланцюга постачання. Забезпечення оптимального рівня запасів дозволяє підприємствам уникати зайвих витрат на зберігання та забезпечити неперервність виробництва. Завдяки ефективному управлінню запасами підприємства можуть більш точно відповідати на попит споживачів і швидше реагувати на зміни у ринкових умовах [33].

Партнерство з іншими підприємствами є ще одним ефективним способом оптимізації ланцюга постачання та збуту продукції. Співпраця з постачальниками та дистриб'юторами дозволяє підприємствам знижувати витрати на закупівлю сировини та реалізацію готової продукції, а також розширювати свій ринок збуту через доступ до нових каналів збуту.

Використання електронної комерції стає все більш важливим елементом оптимізації ланцюга постачання та збуту продукції. Онлайн-продажі

дозволяють підприємствам досягти більшої аудиторії споживачів та зменшити витрати на збут. Крім того, це дає змогу здійснювати більш ефективне управління запасами та взаємодіяти з клієнтами безпосередньо [45].

Отже, оптимізація ланцюга постачання та збуту продукції відіграє ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств. Шляхом впровадження ефективних стратегій управління логістикою, запасами, партнерством та електронною комерцією, підприємства можуть забезпечити більш ефективне виробництво та збут своєї продукції, що призводить до збільшення їх конкурентоспроможності на ринку [1].

Методичні підходи до стратегічного управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі відіграють важливу роль у забезпеченні стійкості та успішності підприємств. Шляхом аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, таких як економічні умови, технологічні інновації та ринкові тенденції, а також застосуванням стратегічного планування та оптимізації ланцюга постачання, підприємства можуть розробляти ефективні стратегії, спрямовані на збільшення їх конкурентоспроможності [66].

Висновки за розділом 1

У розділі "Теоретичні основи стратегічного управління конкурентоспроможним виробництвом продукції рослинництва" було проведено глибокий аналіз ключових аспектів, які визначають конкурентоспроможність аграрного сектору. Зокрема, дослідження включало в себе вивчення ринкових умов, технологічних тенденцій та факторів, що впливають на виробництво рослинництва.

Результати дослідження свідчать про те, що ефективне стратегічне управління вимагає комплексного підходу до аналізу та використання різноманітних методичних інструментів. Зазначений розділ надає теоретичну базу для подальшого дослідження та розробки практичних рекомендацій з підвищення конкурентоспроможності виробництва продукції рослинництва.

РОЗДІЛ 2

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИНИЦТВА

2.1. Характеристика організаційно-управлінської структури та основних економічних показників діяльності підприємства

Однією з найбільш найпоширеніших форм підприємницької діяльності у багатьох країнах світу, включаючи Україну, є товариство з обмеженою відповідальністю. Ця форма організації бізнесу поєднує в собі елементи партнерства та корпорації, що надає їй унікальні переваги. Основною характеристикою ТОВ є те, що учасники мають обмежену відповідальність, що робить цю форму ведення бізнесу привабливою для багатьох підприємців.

Однією з ключових особливостей ТОВ є обмежена відповідальність його учасників. Тобто учасники не несуть відповідальності за зобов'язаннями компанії понад суму їхніх внесків до статутного капіталу, що захищає особисті активи учасників, оскільки у випадку банкрутства або фінансових труднощів компанії їхні особисті активи залишаються недоторканими. Учасники ризикують лише тією сумою, яку вони вклали в діяльність.

ТОВ забезпечує високу гнучкість у веденні бізнесу. Учасники компанії можуть самостійно визначати правила управління та розподілу прибутку. Вони можуть укладати внутрішні угоди, що регулюють порядок прийняття рішень, розподіл прибутків і збитків, а також інші важливі аспекти функціонування підприємства. Рішення в ТОВ зазвичай приймаються більшістю голосів, що дозволяє учасникам здійснювати ефективне управління без необхідності консенсусу всіх учасників.

Статутний капітал ТОВ формується за рахунок внесків учасників, які можуть бути як у грошовій формі, так і у вигляді майна. Ці внески складають основу фінансової бази компанії і визначають частку кожного учасника в капіталі. Важливо зазначити, що законодавство багатьох країн встановлює

мінімальні вимоги до розміру статутного капіталу ТОВ, що гарантує певний рівень фінансової стабільності компанії з самого початку її діяльності.

Все вищевказане стосується загальної концепції ТОВ. У конкретному випадку ТОВ Агрофірма "Надія", повна назва досліджуваного підприємства - Агрофірма «Надія» товариство з обмеженою відповідальністю, скорочена - ТОВ агрофірма «Надія».

Агрофірма є сучасною моделлю аграрного бізнесу, що поєднує в собі різні напрямки сільськогосподарської діяльності, такі як вирощування рослин, тваринництво, переробка продукції, зберігання та збут. Цей тип підприємства є ключовим гравцем у аграрному секторі, забезпечуючи населення продуктами харчування та сировиною для промисловості.

Агрофірми бувають різних розмірів – від невеликих сімейних господарств до великих корпорацій з численними філіями та сотнями працівників. Основними структурними підрозділами агрофірми є виробничі ділянки, які спеціалізуються на певних видах сільськогосподарської діяльності - рільництво, тваринництво, садівництво, овочівництво тощо.

Сучасні агрофірми активно впроваджують технологічні інновації, які дозволяють підвищити ефективність виробництва та якість продукції. Використання новітніх методів обробки ґрунту, сучасної техніки, систем поливу та внесення добрив, а також автоматизація процесів – все це сприяє збільшенню врожайності та оптимізації витрат.

Агрофірми відіграють важливу роль в економіці, створюючи робочі місця та забезпечуючи продовольчу безпеку. Вони є важливими платниками податків і вносять значний внесок у розвиток місцевих громад. Вони активно займаються експортом сільгосппродукції, що сприяє надходженню валютних коштів у країну та покращенню торговельного балансу.

Сучасні агрофірми стикаються з низкою викликів, включаючи зміни клімату, коливання цін на продукцію, конкуренцію на ринку та необхідність вдосконалення технологій. Завдяки своїй адаптивності та інноваційному підходу, агрофірми мають значні перспективи для зростання і розвитку.

ТОВ має гнучку структуру управління, яка може бути адаптована до потреб компанії. Зазвичай, управління ТОВ здійснюється загальними зборами учасників та виконавчим органом, таким як директор або рада директорів. Загальні збори учасників є вищим органом управління, де приймаються ключові рішення, включаючи призначення виконавчого органу, затвердження фінансових звітів та розподіл прибутку.

У ТОВ АФ "Надія" використовується лінійно-функціональна структура управління, що є загальною практикою для багатьох підприємств. Вона базується на функціональному принципі, де різні функції організації, такі як виробництво, маркетинг, фінанси, кадри тощо, групуються відповідно до своєї функціональної спеціалізації. Кожен функціональний відділ спеціалізується в своїй галузі та несе відповідальність за виконання своїх функцій.

Структура управління ТОВ АФ «Надія» представлена на рис 2.1.

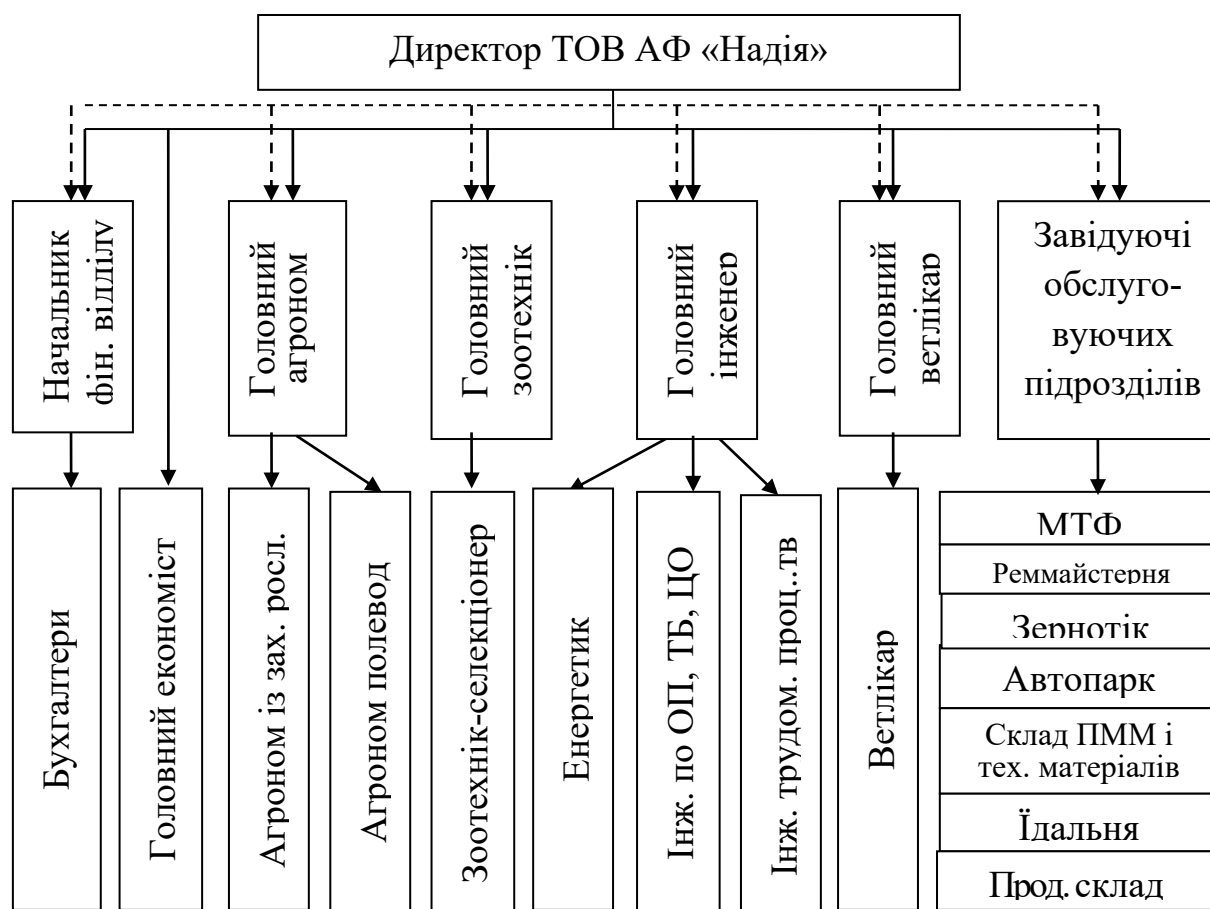


Рис. 2.1. Організаційна структура управління досліджуваного підприємства

Сільське господарство відіграє ключову роль у розвитку економіки країни та забезпеченні продовольчої безпеки. Для досягнення цих стратегічних цілей необхідно ефективно управляти аграрними підприємствами та проводити об'єктивну оцінку їх діяльності.

Аналіз аграрної галузі включає дослідження її розвитку, всебічну оцінку впливу різних факторів на результати, розробку стратегічних планів, прийняття управлінських рішень, контроль за їх виконанням, виявлення резервів для підвищення ефективності виробництва, а також оцінку діяльності підприємств і розробку економічної стратегії для їхнього подальшого розвитку.

Однією з основних характеристик сільського господарства є його залежність від землі та природних ресурсів. Земля є основним ресурсом у цій галузі, тому кожне аграрне підприємство повинне раціонально використовувати надані земельні ділянки та постійно працювати над підвищенням родючості ґрунтів. Ступінь використання землі безпосередньо впливає на обсяги виробництва сільськогосподарської продукції та загальну рентабельність підприємства.

Для оцінки рівня розвитку конкретного аграрного підприємства планується проведення аналізу ключових показників, використовуючи дані з підготовленої таблиці. Цей аналіз дозволить отримати чітке уявлення про поточний стан підприємства та виявити потенціал для подальшого розвитку його діяльності.

На 2024 р. у АФ "НАДІЯ" ТОВ основний вид економічної діяльності - Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Проведемо економічний аналіз даних таблиці, щоб отримати більш глибоке розуміння ситуації.

Аналіз показників розміру галузі рослинництва ТОВ АФ «Надія» за період 2021-2023 рр. (табл. 2.1.) дозволяє зробити наступні висновки:

Таблиця 2.1 – Показники розміру галузі рослинництва ТОВ АФ «Надія», 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Загальна земельна площа, га	2217	2507	2507	113,1
у т. ч. площа с.-г. угідь, га	2217	2507	2507	113,1
з них – рілля, га	2217	2507	2507	113,1
Площа посівів, га	1481	1627	1560	105,3
Питома вага посівів у площі ріллі, %	66,8	64,9	66,2	99,1
Площа парів, га	736	600	947	128,7
Валова продукція (у пост. цінах 2016 р.), тис. грн.	76599,0	24186,6	52799,8	68,9
у т. ч. рослинництва	34650,0	8108,2	13588,0	39,2
Частка рослинництва у валовій продукції, %	45,2	33,5	25,7	х
Товарна продукція, тис. грн.	135420,	30163,3	82156,0	60,7
у т. ч. рослинництва	47723,0	7633,6	15688,5	32,9
Частка рослинництва у товарній продукції, %	35,2	25,3	19,1	х
Вартість основних засобів, тис.грн.	117804	47760	68526	58,2
Вартість оборотних засобів, тис. грн.	76649	45148	70562	92,1
Середньорічна чисельність працівників, чол	136	166	167	122,8
у т. ч. рослинництва	65	64	62	95,4
Прибуток (+), збиток (-) від реалізації продукції рослинництва, тис. грн.	16854	-28932,4	6795,4	40,3
Рівень рентабельності галузі рослинництва, %	61,9	-79,1	76,4	123,4

Загальна земельна площа зросла на 13,1%, з 2217 га у 2021 році до 2507 га у 2022 і 2023 роках. Це свідчить про розширення території сільськогосподарських угідь, що є позитивним фактором для виробництва.

Площа посівів збільшилась з 1481 га у 2021 році до 1560 га у 2023 році, що становить зростання на 5,3%. Проте, у 2022 році цей показник був вищим (1627 га), що вказує на тимчасове скорочення в 2023 році.

Площа парів значно зросла на 28,7%, з 736 га у 2021 році до 947 га у 2023 році, що може свідчити про заходи з відновлення родючості ґрунтів.

Валова продукція в постійних цінах 2016 року значно знизилася на 31,1% за період, з 76599 тис. грн. у 2021 році до 52799,8 тис. грн. у 2023 році. Зокрема, валова продукція рослинництва скоротилася на 60,8%, що вказує на серйозне зниження виробництва в цій галузі.

Товарна продукція також зменшилась на 39,8%, з 135420 тис. грн. у 2021 році до 81523,6 тис. грн. у 2023 році. Товарна продукція рослинництва скоротилася на 68,5%, що є тривожним сигналом для галузі.

Прибуток від реалізації продукції рослинництва знизився на 59,7%, з 16854 тис. грн. у 2021 році до 6795,4 тис. грн. у 2023 році. У 2022 році спостерігався збиток у розмірі -28932,4 тис. грн.

Рівень рентабельності галузі рослинництва значно коливався: від 61,9% у 2021 році до -79,1% у 2022 році, і піднявся до 76,4% у 2023 році. Хоча останній показник свідчить про певне відновлення рентабельності, він не досягає рівня 2021 року.

Вартість основних засобів знизилась на 41,8%, що може свідчити про амортизацію чи продаж активів.

Вартість оборотних засобів зменшилась на 7,9%, що вказує на скорочення ресурсів, необхідних для оперативної діяльності.

Середньорічна чисельність працівників зросла на 22,8%, що вказує на збільшення залученої робочої сили, проте чисельність працівників у рослинництві знизилась на 4,6%, що може свідчити про оптимізацію чи автоматизацію процесів.

То ж, можна зазначити, що ТОВ АФ «Надія» продемонструвало певні позитивні зрушення у збільшенні земельного фонду та рентабельності у 2023 році. Проте загальний спад у валовій і товарній продукції, значні збитки у 2022 році та зниження активів вимагають додаткової уваги до стратегічного управління та ефективності використання ресурсів. При тому важливо відмітити зростання валової і товарної продукції як у цілому по підприємству так і по рослинництву у тому числі у 2023 р. порівняно з попереднім, 2022 р.

Дані, представлені в табл. 2.2 характеризують забезпеченість АФ «Надія» ТОВ основними ресурсами.

Таблиця 2.2 – Основні ресурси ТОВ АФ «Надія», 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Загальна площа - всього, га	2217	2507	2507	113,1
у т.ч. - с.-г. угіддя	2217	2507	2507	113,1
з них: рілля	2217	2507	2507	113,1
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	136	166	167	122,8
з них: у рослинництві	65	64	62	95,4
Частка працівників рослинництва у загальній кількості, %	47,8	38,6	37,1	x
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, т.грн	117804	47760	68526	58,2
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн	76649	45148	70562	92,1

Аналіз основних ресурсів ТОВ АФ «Надія» за 2021-2023 рр. показав, що загальна площа земель (включаючи сільськогосподарські угіддя та рілля) збільшилася на 13,1%, з 2217 га у 2021 році до 2507 га у 2023 році. Це свідчить про розширення територій, що може позитивно вплинути на виробничі можливості підприємства.

Загальна чисельність працівників зросла на 22,8%, з 136 осіб у 2021 році до 167 осіб у 2023 році. Це може вказувати на збільшення виробничої активності або розширення бізнесу. Чисельність працівників у рослинництві знизилась на 4,6%, з 65 осіб у 2021 році до 62 осіб у 2023 році. Зменшення кількості працівників у рослинництві на фоні загального збільшення чисельності працівників може вказувати на оптимізацію процесів або автоматизацію робіт у цій галузі.

Щодо частки працівників у рослинництві, то вона знизилася з 47,8% у 2021 році до 37,1% у 2023 році. Це зменшення може вказувати на зміну фокусу підприємства або підвищення ефективності праці у цій галузі.

Середньорічна вартість основних виробничих фондів значно знизилася на 41,8%, з 117804 тис. грн у 2021 році до 68526 тис. грн у 2023 році. Це може бути пов'язано з амортизацією, продажем активів або скороченням інвестицій у основні засоби. Середньорічна вартість оборотних фондів зменшилася на 7,9%, з 76649 тис. грн у 2021 році до 70562 тис. грн у 2023 році. Це може вказувати на зменшення ресурсів для оперативної діяльності підприємства.

У зв'язку з вищезазначеним підприємству необхідно звернути увагу щодо Підвищення ефективності використання збільшених площ ріллі та сільськогосподарських угідь. Варто провести агротехнічні заходи для підвищення родючості ґрунтів і впровадити передові методи обробки землі.

Необхідно розробити план модернізації та оновлення основних засобів для підвищення виробничих потужностей і зниження експлуатаційних витрат. Розглянути можливість залучення інвестицій або кредитних ресурсів для цих цілей.

Варто оптимізувати управління оборотними фондами для забезпечення безперебійної роботи підприємства. Варто проводити регулярний аналіз потреб у матеріальних ресурсах та оптимізувати запаси.

Запропоновані заходи допоможуть підвищити ефективність роботи ТОВ АФ «Надія» та забезпечити стабільний розвиток підприємства в майбутньому.

Забезпеченість підприємства персоналом відображено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Забезпеченість працівниками ТОВ АФ «Надія», 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Середньорічна чисельність працівників, осіб, усього	136	166	167	122,8
в т. ч.: у рослинництві	65	64	62	95,4
Те ж на 100 га сільськогосподарських угідь, осіб, усього	6,13	6,62	6,66	108,7
в т. ч.: у рослинництві	2,93	2,55	2,47	84,4

Аналіз забезпеченості працівниками ТОВ АФ «Надія» за 2021-2023 рр. показав, що загальна чисельність працівників на 100 га сільськогосподарських угідь зросла з 6,13 осіб у 2021 році до 6,66 осіб у 2023 році, що становить збільшення на 8,7%. Це свідчить про збільшення інтенсивності використання трудових ресурсів на кожну одиницю площі.

Чисельність працівників у рослинництві на 100 га сільськогосподарських угідь зменшилася з 2,93 осіб у 2021 році до 2,47 осіб у 2023 році, що становить зниження на 15,6%. Це може вказувати на підвищення ефективності праці в рослинництві або зменшення потреби у працівниках через механізацію та автоматизацію процесів.

Загальне збільшення чисельності працівників на 22,8% відображає розширення виробничої діяльності ТОВ АФ «Надія». Це позитивний сигнал, що вказує на зростання підприємства та його здатність залучати більше робочої сили.

Незважаючи на загальне збільшення чисельності працівників, чисельність працівників у рослинництві зменшилася. Це може свідчити про успішну оптимізацію праці та впровадження нових технологій, що зменшують потребу у робочій силі в цій галузі.

Підприємству необхідно й надалі впроваджувати нові технології та методи, що підвищують продуктивність праці. Це дозволить зменшити залежність від великої кількості робочої сили та збільшити ефективність виробництва.

Також слід інвестувати у навчання та підвищення кваліфікації працівників, особливо в рослинництві. Це сприятиме підвищенню їхньої продуктивності та якості роботи.

Крім того, доцільно проводити регулярний моніторинг та оцінку ефективності праці, що дозволить вчасно виявляти та усувати проблеми, а також визначати резерви для подальшого підвищення продуктивності.

Варто продовжувати інвестувати в механізацію та автоматизацію виробничих процесів, що допоможе зменшити залежність від людської праці та підвищити загальну ефективність підприємства.

У цілому слід зазначити, що ТОВ АФ «Надія» демонструє позитивні тенденції в забезпеченні працівниками та підвищенні ефективності праці, що створює добрі передумови для подальшого розвитку підприємства.

Сільське господарство є основою економіки багатьох країн, і для забезпечення його ефективного функціонування важливими є поняття багатогалузевості та спеціалізації. Обидва ці підходи мають свої переваги та виклики, які варто враховувати під час управління аграрними підприємствами.

Багатогалузевість передбачає вирощування різних культур та ведення різних видів тваринництва в межах одного господарства. Це дозволяє аграрним підприємствам зменшити ризики, пов'язані з неврожайними роками чи низькими цінами на окремі види продукції. Основними переваги багатогалузевості представлені в табл. 2.4:

Таблиця 2.4 – Переваги багатогалузевості

Перевага	Зміст переваги
Диверсифікація ризиків	Вирощування кількох видів культур та утримання різних видів тварин дозволяє зменшити залежність від одного виду діяльності, що особливо важливо в умовах нестабільного клімату чи ринкових умов
Оптимізація використання ресурсів	Поєднання різних видів сільськогосподарської діяльності дозволяє ефективніше використовувати землю, трудові ресурси та техніку. Наприклад, залишки від однієї галузі можуть використовуватися як корми чи добрива в іншій.
Забезпечення стійкого доходу	Різні види продукції мають різні цикли вирощування та збирання, що допомагає підприємствам отримувати доходи протягом усього року

Однак багатогалузевість також має свої виклики. Вона вимагає значних управлінських зусиль, оскільки потребує знань і навичок у кількох галузях

одночасно. Крім того, це може збільшити витрати на технічне оснащення та підтримку різних виробничих процесів.

Спеціалізація, навпаки, зосереджується на одному або кількох споріднених видах діяльності. Це дозволяє підприємствам досягати високого рівня продуктивності та ефективності завдяки концентрації ресурсів і знань. Основні переваги спеціалізації представлені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Переваги спеціалізації

Перевага	Зміст переваги
Підвищення продуктивності	Зосередження на одній галузі дозволяє підприємствам удосконалювати технології та методи виробництва, що підвищує врожайність або продуктивність тваринництва.
Зниження витрат	Спеціалізація дозволяє оптимізувати використання техніки та інших ресурсів, знижуючи собівартість продукції.
Конкурентні переваги	- Підприємства, які спеціалізуються на певній продукції, можуть стати лідерами на ринку, що відкриває можливості для встановлення вигідних партнерських відносин і збільшення прибутків

Втім, спеціалізація також має ризики. Підприємства стають більш вразливими до коливань ринку або погодних умов, оскільки їх доходи залежать від обмеженої кількості видів продукції. Крім того, спеціалізовані підприємства можуть мати обмежені можливості для швидкої адаптації до змін у попиті або технологіях.

Таким чином, і багатогалузевість, і спеціалізація мають свої переваги та виклики, і вибір між ними залежить від конкретних умов та стратегічних цілей підприємства. У багатьох випадках оптимальним підходом є комбінація цих двох стратегій, що дозволяє підприємствам максимально використовувати свої ресурси та забезпечувати стійкий розвиток.

Розглянемо дані табл. 2.6, в якій наведено розрахунок коефіцієнта спеціалізації.

Таблиця 2.6 – Товарна продукція та спеціалізація ТОВ АФ «Надія», 2023 рр.

Вид продукції	Реалізація		пор. № щодо питомої ваги	2i-1	ПВх (2i-1)
	тис. грн	питома вага			
Зернові та зернобобові	15056,1	18,3	2	3	55,0
Соняшник	632,4	0,8	4	7	5,4
Разом по рослинництву	15688,5	19,1	х	х	х
Молоко	53620,8	65,3	1	1	65,3
М'ясо: - ВРХ	12846,7	15,6	3	5	78,2
Разом по тваринництву	66467,5	80,9	х	х	х
Разом по господарству	82156,0	100,0	х	х	х
Коефіцієнт спеціалізації $K_i = 100 / \sum \text{ПВ}(2i-1)$	0,491	х	х	х	203,8

Основну частину товарної продукції ТОВ АФ «Надія» у 2023 році складає продукція тваринництва, яка становить 80,9% від загального обсягу. Зокрема, молоко займає 65,3% від загального обсягу реалізації, а м'ясо ВРХ (велика рогата худоба) – 15,6%.

Продукція рослинництва становить лише 19,1% від загального обсягу. Зернові та зернобобові культури займають найбільшу частку в рослинництві – 18,3%, тоді як соняшник складає всього 0,8%, останній показник є нетиповим для підприємства.

Коефіцієнт спеціалізації підприємства становить 0,491, що свідчить про середню спеціалізацію. Підприємство має молочно-зерновий напрямок, оскільки молоко є найбільшою статтею доходу для підприємства, займаючи перше місце за питомою вагою, а зернові та зернобобові – друге. Соняшник має найменшу частку у виробництві продукції.

Враховуючи високу спеціалізацію на тваринництві, підприємству варто розглянути можливість диверсифікації продукції рослинництва. Збільшення площ під іншими культурами, такими як овочі, фрукти, або технічні культури, може підвищити загальну стійкість підприємства до ринкових змін та ризиків.

Підприємству доцільно збільшити продуктивність рослинництва шляхом впровадження сучасних технологій вирощування, покращення агротехніки та оптимізації використання ресурсів. Це допоможе підвищити частку рослинництва в загальному обсязі реалізації.

Щодо розвитку тваринництва, то доцільно продовжувати розвивати тваринництво, зосереджуючись на підвищенні якості продукції та розширенні асортименту, наприклад, впровадженням нових напрямків у м'ясному виробництві або виробництві молочних продуктів з доданою вартістю.

Важливо розробити ефективні маркетингові стратегії для просування продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Це може включати участь у виставках, розширення каналів збуту та створення бренду продукції.

Крім того, доцільно вкласти кошти в дослідження та розробки, спрямовані на підвищення продуктивності та якості продукції, а також у модернізацію виробничих потужностей. Використання інноваційних підходів у сільському господарстві може значно підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Впровадження цих рекомендацій допоможе ТОВ АФ «Надія» не лише підвищити ефективність виробництва, але й забезпечити стабільний розвиток та конкурентоспроможність на ринку.

2.2. Ефективність виробництва та конкурентоспроможність продукції рослинництва

Економічна ефективність у сільському господарстві є ключовим показником, який визначає здатність аграрного підприємства використовувати ресурси з максимальною віддачею для отримання високих фінансових результатів. В умовах сучасної ринкової економіки, коли конкуренція стає все

більш жорсткою, забезпечення економічної ефективності є життєво важливим для виживання та процвітання сільськогосподарських підприємств.

Концентрація сільськогосподарського виробництва є процесом укрупнення виробничих потужностей у сільському господарстві, при якому збільшується кількість виробленої продукції на обмеженій кількості підприємств або на обмежених площах землі. Це явище відіграє важливу роль у сучасній аграрній економіці, оскільки дозволяє підвищувати ефективність виробництва, знижувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств.

Концентрація виробництва дозволяє підприємствам скористатися перевагами економії масштабу. Це означає, що зі збільшенням обсягів виробництва середні витрати на одиницю продукції знижуються. Економія масштабу досягається за рахунок більш ефективного використання ресурсів, зниження витрат на технічне обслуговування, закупівлю матеріалів та управління.

Великі аграрні підприємства мають можливість використовувати сучасні технології та обладнання, що підвищує продуктивність праці та врожайність. Інвестиції у високотехнологічне обладнання та системи автоматизації дозволяють значно знизити витрати на одиницю продукції та підвищити якість продукції.

Концентрація виробництва сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств на ринку. Великі аграрні компанії можуть забезпечити стабільні постачання великих обсягів продукції, що є важливим для великих споживачів та експортних ринків. Крім того, вони мають можливість ефективніше здійснювати маркетингову діяльність та розширювати ринки збуту.

Великі аграрні підприємства мають ресурси для проведення наукових досліджень та впровадження інновацій. Це сприяє розвитку нових сортів рослин, покращенню технологій обробки ґрунту, вдосконаленню систем

управління врожайністю та впровадженню нових методів збереження продукції.

Викликами та ризиками концентрації представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Виклики та ризики концентрації

Виклики та ризики	Економічний зміст
Монополізація	Одним з основних ризиків концентрації є монополізація ринку, коли невелика кількість великих підприємств контролює значну частину виробництва та збуту продукції. Це може призвести до підвищення цін для споживачів та обмеження доступу малих фермерів до ринків збуту.
Соціальні наслідки	Концентрація виробництва може призвести до скорочення кількості робочих місць у сільській місцевості, що негативно впливає на соціальну ситуацію. Мали фермери можуть втрачати свої земельні ділянки та засоби для існування, що призводить до зростання безробіття та міграції населення з сіл до міст.
Екологічні ризики	Великі аграрні підприємства можуть негативно впливати на навколишнє середовище через інтенсивне використання хімічних добрив, пестицидів та інших агрохімікатів. Це може призвести до забруднення ґрунтів, водних ресурсів та повітря, що негативно впливає на здоров'я населення та біорізноманіття.

Важливим є розробка ефективних політик державного регулювання, які спрямовані на запобігання монополізації ринку та підтримку малих фермерів. Це може включати субсидії, пільгове кредитування, податкові пільги та програми технічної підтримки.

Заохочення малих фермерів до створення кооперативів дозволяє об'єднати ресурси та підвищити їхню конкурентоспроможність. Кооперативи можуть спільно використовувати техніку, обладнання та маркетингові канали, що сприяє підвищенню ефективності виробництва.

Впровадження принципів сталого розвитку у сільському господарстві допомагає зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Це включає використання екологічно безпечних технологій, збереження

біорізноманіття, раціональне використання природних ресурсів та мінімізацію відходів.

Концентрація сільськогосподарського виробництва має значний вплив на економіку аграрного сектору, забезпечуючи підвищення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Однак, вона також несе ризики монополізації, соціальних наслідків та екологічних проблем. Для забезпечення стійкого розвитку сільського господарства необхідно впроваджувати ефективні політики державного регулювання, підтримувати розвиток кооперації серед малих фермерів та впроваджувати принципи сталого розвитку. Це дозволить зберегти баланс між економічною ефективністю та соціально-екологічною стабільністю аграрного сектору.

Показники концентрації виробництва у досліджуваному підприємстві представлені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Концентрація виробництва у ТОВ АФ «Надія», 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Одержано валової продукції, тис. грн: на 100 га сільськогосподарських угідь	3455,06	964,76	2106,09	61,0
на 1 працівника	563,23	145,70	316,17	56,1
на 100 грн основних засобів	65022,35	50641,96	77,05	0,1
Одержано валової продукції рослинництва, тис. грн: на 100 га сільськогосподарських угідь	1562,92	323,42	524,00	34,7
на 1 працівника рослинництва	533,08	126,69	219,16	41,1
Припадає на 1 працівника: -основних засобів, тис. грн	866,20	287,71	410,34	47,4
-сільськогосподарських угідь, га	16,30	15,10	15,00	92,1

На основі таблиці 2.8 можна зробити наступні висновки:

Валова продукція на 100 га сільськогосподарських угідь зменшилася з 3455,06 тис. грн у 2021 році до 2106,09 тис. грн у 2023 році, що становить 61,0% від показника 2021 року.

Валова продукція рослинництва на 100 га сільськогосподарських угідь значно зменшилася з 1562,92 тис. грн у 2021 році до 524,00 тис. грн у 2023 році, що становить лише 34,7% від рівня 2021 року.

Валова продукція на одного працівника зменшилася з 563,23 тис. грн у 2021 році до 316,17 тис. грн у 2023 році, що становить 56,1% від показника 2021 року.

Валова продукція рослинництва на одного працівника зменшилася з 533,08 тис. грн у 2021 році до 219,16 тис. грн у 2023 році, що становить 41,1% від рівня 2021 року.

Одержано валової продукції на 100 грн основних засобів значно зменшилося з 65022,35 тис. грн у 2021 році до 77,05 тис. грн у 2023 році, що становить лише 0,1% від рівня 2021 року.

Основних засобів на одного працівника зменшилося з 866,20 тис. грн у 2021 році до 410,34 тис. грн у 2023 році, що становить 47,4% від показника 2021 року.

Сільськогосподарських угідь на одного працівника зменшилося з 16,30 га у 2021 році до 15,00 га у 2023 році, що становить 92,1% від рівня 2021 року.

Розвиток галузі рослинництва оцінюється за допомогою ряду економічних, виробничих і фінансових показників. Вони дозволяють отримати повну картину про стан галузі, її ефективність та перспективи розвитку. Ось основні з них:

Валовий обсяг продукції - це загальна кількість продукції, виробленої у певний період часу. Валовий обсяг продукції є основним показником для оцінки обсягу виробництва в галузі.

Урожайність - це показник, який вимірює кількість продукції, отриманої з одиниці площі. Урожайність залежить від багатьох факторів, таких як якість ґрунту, погодні умови, застосування добрив і засобів захисту рослин.

Аналіз розподілу площ під різні культури дозволяє оцінити спеціалізацію господарства та його адаптивність до ринкових умов.

В таблиці 2.9 наведено показники розвитку галузі рослинництва.

Таблиця 2.9 – Показники розвитку галузі рослинництва у ТОВ АФ «Надія», 2021-2023 рр.

Культура	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Посівні площі, га				
Зернові і бобові, усього	950	290	600	63,2
Соняшник	531	-	960	1,8 р.
Валовий збір, ц				
Зернові і бобові, усього	48055	9683,2	36974	76,9
Соняшник	28533	-	28500	99,9
Урожайність, ц/га				
Зернові і бобові, усього	50,6	33,4	61,6	121,7
Соняшник	53,7	-	29,7	55,3

Спостерігається зниження посівних площ та валового збору в 2022 році з частковим відновленням у 2023 році. Урожайність значно зросла в 2023 році, що може вказувати на покращення агротехніки або сприятливі погодні умови.

Значне збільшення посівних площ у 2023 році свідчить про стратегічний фокус на цю культуру. Проте урожайність соняшника значно знизилась, що може бути пов'язано з новими посівними площами.

На основі отриманих результатів рекомендації будуть такі:

- оптимізація посівних площ: необхідно ретельно планувати посівні площі, враховуючи минулі результати та потенціал кожної культури;
- покращення агротехніки: інвестиції в сучасні агротехнічні заходи та технології можуть сприяти підвищенню врожайності всіх культур;
- моніторинг та аналіз: постійний моніторинг погодних умов, стану ґрунтів та впровадження нових агротехнологій допоможе адаптувати стратегії виробництва до змінних умов і підвищити ефективність виробництва;
- фокус на урожайність: варто спрямувати зусилля на підвищення урожайності, особливо для соняшника, щоб досягти або перевищити рівні 2021 року, що може включати оптимізацію добрив, використання більш стійких до хвороб сортів, а також покращення управління посівами.

Ефективність виробництва представлена у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 - Виробництво і ефективність виробництва продукції рослинництва в ТОВ АФ «Надія», 2023 р.

Показник	Посівна площа, га	Вало- вий збір, ц	Урожай- ність, ц/га	Виробнича собівартість всієї продукції, тис грн	Виробнича собівартість 1 ц виробленої продукції	Вартість реалізова ної продукції, тис. грн	Повна собі- вартість реалізова- ної продукції, тис. грн	Прибуток (+)/ збиток (-), тис. грн.	Рівень рентабель- ності, %
Зернові і бобові, усього	600	36974,2	61,6	13636,3	368,81	15056,1	8264,9	6791,2	82,2
озима пшениця	500	24974,2	61,2	8667,2	347,05	14218,6	8264,9	5953,7	72,0
кукурудза	100	12000,0	120,0	4969,1	414,09	-	-	-	-
Соняшник	960	28500,0	29,7	16528,8	579,96	632,4	628,2	4,2	0,7

Зернові і бобові культури показали високу рентабельність у 82,2%, що свідчить про ефективне використання ресурсів і хороші ринкові умови для цієї продукції.

Озима пшениця, що складає більшу частину зернових культур, показала нижчу рентабельність у 72,0%, але все ж значний прибуток у 5953,7 тис. грн.

Виробнича собівартість 1 ц кукурудзи є найвищою серед представлених культур – 414,09 грн, однак дані щодо реалізації кукурудзи не наведені, тому оцінити її рентабельність та прибутковість не можливо.

Урожайність соняшника (29,7 ц/га), це низький показник.

Виробнича собівартість 1 ц соняшника є найвищою – 579,96 грн.

Рентабельність соняшника складає лише 0,7%, що свідчить про низьку ефективність виробництва цієї культури у 2023 році. Прибуток складає лише 4,2 тис. грн, що є досить незначним.

У зв'язку з вищезазначеним слід:

- проаналізувати складові виробничих витрат, особливо для соняшника, з метою їх оптимізації та зниження;
- впроваджувати нові агротехнічні заходи та інвестиції в сучасні технології можуть допомогти підвищити урожайність, особливо для соняшника;
- розширювати асортименту культур може допомогти знизити ризики, пов'язані зі змінами ринкових умов та погодних факторів;
- провести детальний аналіз ринку кукурудзи, щоб визначити потенціал її реалізації та можливу рентабельність;
- вдосконалювати управлінські процеси та контроль за витратами, які допоможуть підвищити загальну ефективність виробництва.

Ці заходи сприятимуть підвищенню економічної ефективності та рентабельності рослинництва в ТОВ АФ «Надія».

Продуктивність праці в сільському господарстві є важливим показником, який визначає ефективність використання робочої сили у виробництві сільськогосподарської продукції. Вона відображає взаємозв'язок

між затратами на працю і кількістю вироблених товарів, показуючи, наскільки раціонально і продуктивно використовуються людські ресурси в галузі землеробства, тваринництва та інших аспектах сільськогосподарської діяльності.

Підвищення продуктивності праці є критичним для стійкого розвитку сільського господарства, оскільки воно сприяє збільшенню обсягів виробництва, зниженню виробничих витрат і підвищенню конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках. Для досягнення цієї мети необхідно активно впроваджувати новітні технології, які автоматизують і оптимізують виробничі процеси, підвищувати професійну підготовку та кваліфікацію працівників, а також застосовувати передові методи управління і організації праці.

Основними напрямками для підвищення продуктивності праці є модернізація техніки і обладнання, впровадження інноваційних агротехнологій, а також ефективне управління ресурсами. Особливу увагу слід приділяти навчанню і розвитку працівників, що дозволяє підвищити їхню компетентність і ефективність у виконанні виробничих завдань. Оптимізація виробничих процесів і використання сучасних управлінських підходів сприятимуть зменшенню втрат і підвищенню загальної ефективності сільськогосподарського виробництва.

Отже, продуктивність праці в сільському господарстві є ключовим фактором, що впливає на економічний розвиток галузі і забезпечення продовольчої безпеки. Підвищення продуктивності сприятиме не лише зростанню обсягів виробництва, але й створенню конкурентних переваг на ринку, що є запорукою успіху сільськогосподарських підприємств у довгостроковій перспективі.

Дані про показники продуктивності праці представлені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Продуктивність праці в ТОВ АФ «Надія», 2021-2023 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Валова продукція (у пост. цінах 2016 р., тис. грн.) – усього	76598,6	24186,6	52799,8	68,9
у т. ч.: рослинництва	34650,4	8108,2	13588,0	39,2
Середньорічна чисельність працівників – усього осіб:	136	166	167	122,8
у т.ч.: у рослинництві	65	64	62	95,4
Вироблено валової продукції сільського господарства на 1 середньорічного працівника, тис. грн.:	563,2	145,7	316,2	56,1
у т.ч.: у рослинництві	533,1	126,7	219,2	41,1

Загальна валова продукція у 2023 році склала 52,799.8 тис. грн, що на 31.1% менше, ніж у 2021 році (76,598.6 тис. грн). Валова продукція рослинництва значно знизилася з 34,650.4 тис. грн у 2021 році до 13,588.0 тис. грн у 2023 році, що становить лише 39.2% від рівня 2021 року.

Загальна чисельність працівників збільшилася на 22.8%, з 136 осіб у 2021 році до 167 осіб у 2023 році. Чисельність працівників у рослинництві знизилася на 4.6%, з 65 осіб у 2021 році до 62 осіб у 2023 році.

Продуктивність праці по валовій продукції на одного середньорічного працівника знизилася з 563.2 тис. грн у 2021 році до 316.2 тис. грн у 2023 році, що становить лише 56.1% від рівня 2021 року. Продуктивність праці у рослинництві на одного працівника також значно знизилася з 533.1 тис. грн у 2021 році до 219.2 тис. грн у 2023 році, що становить лише 41.1% від рівня 2021 року.

Зниження валової продукції як загальної, так і рослинництва, свідчить про можливі проблеми у виробництві та реалізації продукції. Це може бути спричинено несприятливими погодними умовами, зниженням родючості ґрунтів, або іншими зовнішніми факторами.

Збільшення загальної чисельності працівників на фоні зниження валової продукції свідчить про неефективне використання трудових ресурсів. Це може означати недостатню механізацію або автоматизацію процесів, що призводить до високих витрат на заробітну плату при низькій продуктивності.

Зниження продуктивності праці свідчить про недостатнє використання сучасних технологій та методів управління виробничими процесами. Це також може вказувати на потребу в підвищенні кваліфікації працівників та впровадженні нових методів роботи.

Необхідно звернути увагу на впровадження сучасних технологій, а саме інвестувати у сучасні агротехнології, які підвищують врожайність та ефективність використання ресурсів, а також автоматизацію та механізацію виробничих процесів для зменшення витрат на працю та підвищення продуктивності.

Також слід розуміти важливість проведення регулярних тренінгів та навчань для працівників, особливо у галузі рослинництва, та важливість впровадження програм мотивації для підвищення ефективності праці.

Оптимізація управлінських процесів є ще одним шляхом підвищення продуктивності праці, то ж необхідні перегляд та оптимізація управлінських та виробничих процесів для підвищення їх ефективності і впровадження систем контролю якості та управління ресурсами.

Особливе значення мають регулярний аналіз показників виробництва для виявлення слабких місць та впровадження відповідних коригувальних заходів, а також моніторинг стану ґрунтів та впровадження програм підвищення їх родючості.

Виконання цих рекомендацій може допомогти підвищити продуктивність праці у ТОВ АФ «Надія» та забезпечити стійкий розвиток підприємства у майбутньому.

2.3. Розробка ефективної стратегії управління конкурентоспроможністю продукції рослинництва

Конкурентоспроможність продукції рослинництва є ключовим фактором успіху аграрного підприємства в сучасному ринку. Успішне функціонування та розвиток підприємств сільського господарства залежать від здатності конкурувати з іншими виробниками на національному та міжнародному рівнях. Розробка ефективної стратегії управління конкурентоспроможністю включає аналіз ринкових умов, визначення внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на продуктивність, та впровадження інноваційних підходів до виробництва і маркетингу продукції.

Перший крок у розробці стратегії управління конкурентоспроможністю продукції рослинництва полягає у всебічному аналізі ринкових умов. Це включає вивчення попиту і пропозиції на продукцію, аналіз цінових тенденцій, а також оцінку діяльності конкурентів.

Аналіз ринку починається з вивчення потреб споживачів, їхніх вподобань та тенденцій споживання. Важливо визначити, які види продукції рослинництва мають найбільший попит, а які продукти мають потенціал для зростання. Це дозволить підприємству сфокусувати свої зусилля на виробництві тієї продукції, яка має найбільший ринковий попит.

Вивчення цінових тенденцій на ринку дозволяє визначити оптимальну цінову стратегію для продукції. Важливо враховувати сезонні коливання цін, а також фактори, які можуть вплинути на зростання або зниження цін у майбутньому. Розуміння цінових тенденцій допоможе підприємству встановлювати конкурентоспроможні ціни, які забезпечать стабільний прибуток.

Аналіз конкурентного середовища є важливим аспектом розробки стратегії управління конкурентоспроможністю. Важливо знати, хто є основними конкурентами на ринку, які стратегії вони використовують, та які є їхні сильні та слабкі сторони. Це дозволить підприємству визначити свої

конкурентні переваги і розробити стратегії, які дозволять ефективно конкурувати з іншими виробниками.

Для розробки ефективної стратегії управління конкурентоспроможністю необхідно оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємства. Внутрішні фактори включають ресурсний потенціал, технологічний рівень, управлінські та маркетингові аспекти. Зовнішні фактори охоплюють економічне середовище, державну політику, соціальні та екологічні умови.

Внутрішні фактори представлені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Внутрішні фактори

Фактор	Зміст
Ресурсний потенціал	Оцінка наявних ресурсів, таких як земельні ділянки, техніка, фінансові ресурси та кваліфікований персонал. Важливо визначити, наскільки ефективно використовуються ці ресурси і які заходи можна вжити для підвищення їх ефективності.
Технологічний рівень	Аналіз використання сучасних технологій у виробництві продукції рослинництва. Впровадження новітніх агротехнологій та автоматизація процесів може значно підвищити продуктивність і якість продукції.
Управлінські аспекти	Оцінка ефективності управління підприємством, включаючи організаційну структуру, системи планування та контролю. Важливо визначити сильні та слабкі сторони управлінської системи та розробити заходи для її вдосконалення.
Маркетингові аспекти	Оцінка маркетингової стратегії підприємства, включаючи брендинг, рекламні кампанії, канали збуту та взаємодію з клієнтами. Важливо розробити ефективну маркетингову стратегію, яка забезпечить конкурентоспроможність продукції на ринку.

Зовнішні фактори представлені в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Зовнішні фактори

Фактор	Зміст
Економічне середовище	Оцінка макроекономічних умов, які впливають на діяльність підприємства, таких як рівень інфляції, валютний курс, податкова політика та інвестиційний клімат. Важливо враховувати ці фактори при розробці стратегії управління конкурентоспроможністю.
Державна політика	Аналіз державних програм та політик, які можуть вплинути на розвиток сільського господарства. Це можуть бути субсидії, дотації, пільгові кредити, а також регуляторні вимоги щодо якості продукції та екологічних стандартів.
Соціальні умови	Вивчення соціальних тенденцій, які можуть вплинути на попит на продукцію рослинництва, таких як зміни в споживчих вподобаннях, рівень доходів населення та демографічні зміни.
Екологічні умови	Оцінка екологічних факторів, які можуть вплинути на виробництво продукції, таких як зміни клімату, доступність водних ресурсів та якість ґрунтів. Важливо враховувати ці фактори при плануванні виробничих процесів.
Демографічні умови	Демографічні зміни впливають на попит на продукцію рослинництва. Збільшення населення, урбанізація, зміни в демографічному складі (зростання частки літніх людей або дітей) можуть впливати на попит на певні види продукції. Важливо враховувати ці фактори при плануванні виробництва і розробці нових продуктів.
Науково-технічні умови	Прогрес у науково-технічній сфері створює нові можливості для підвищення ефективності виробництва і якості продукції. Впровадження новітніх наукових досягнень, інноваційних технологій, використання нових сортів рослин і методів їх вирощування дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Для забезпечення конкурентоспроможності продукції рослинництва необхідно впроваджувати інноваційні підходи у виробництво та маркетинг. Це включає використання сучасних технологій, розробку нових продуктів, підвищення якості продукції та оптимізацію виробничих процесів.

Впровадження сучасних агротехнологій, таких як точне землеробство, автоматизація та роботизація виробничих процесів, використання

біотехнологій та генетично модифікованих культур. Це дозволить підвищити врожайність, знизити витрати на виробництво та покращити якість продукції.

Інновації у розробці нових продуктів, які відповідають потребам ринку та споживачів. Це можуть бути нові сорти культур, продукти з доданою вартістю, такі як органічні або екологічно чисті продукти. Важливо враховувати тренди ринку та впроваджувати нові продукти, які будуть користуватися попитом у споживачів.

Запровадження систем контролю якості на всіх етапах виробництва, від підготовки ґрунту до збору врожаю та зберігання продукції. Важливо забезпечити високу якість продукції, яка відповідає стандартам та вимогам ринку.

Впровадження методів управління виробничими процесами, які дозволять знизити витрати на виробництво, підвищити ефективність використання ресурсів та скоротити час виробничого циклу. Це може включати використання методів бережливого виробництва, автоматизацію процесів та оптимізацію логістики.

Ефективна стратегія управління конкурентоспроможністю продукції рослинництва повинна включати розробку маркетингової стратегії, яка забезпечить успішний збут продукції на ринку.

Визначення цільових сегментів ринку, які є найбільш перспективними для продукції підприємства. Це можуть бути різні категорії споживачів, такі як великі агропідприємства, малі фермерські господарства, або кінцеві споживачі.

Розробка бренду продукції, який буде відрізняти її від продукції конкурентів та підкреслювати її унікальні переваги. Позиціонування продукції на ринку повинно відповідати потребам та вподобанням цільових споживачів.

Проведення ефективних рекламних кампаній, які дозволять привернути увагу споживачів до продукції. Це можуть бути рекламні ролики, участь у виставках та ярмарках, а також використання цифрових маркетингових інструментів, таких як соціальні мережі та інтернет-реклама.

Визначення найбільш ефективних каналів збуту продукції, які забезпечать швидкий та вигідний продаж продукції. Це можуть бути прямі продажі через власні торгові точки, співпраця з оптовими покупцями, або використання інтернет-платформ для продажу продукції.

Побудова довгострокових відносин з клієнтами, які забезпечать стабільний попит на продукцію. Це може включати надання високоякісного обслуговування, проведення маркетингових досліджень для визначення потреб клієнтів, а також впровадження програм лояльності.

Розробка ефективної стратегії управління конкурентоспроможністю продукції рослинництва вимагає всебічного підходу, який включає аналіз ринкових умов, оцінку внутрішніх та зовнішніх факторів, впровадження інноваційних підходів до виробництва та маркетингу. Ефективне управління ресурсами, використання сучасних технологій, розробка нових продуктів, підвищення якості продукції та ефективна маркетингова стратегія є ключовими елементами, які забезпечать успішну конкуренцію на ринку та стійкий розвиток підприємства.

Одним з інструментів стратегічного планування є СВOT-аналіз (SWOT-аналіз). Тобто він є однією з найбільш популярних та універсальних методик стратегічного планування, яка дозволяє підприємствам оцінити свої сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості та загрози, що можуть вплинути на їх діяльність. є корисним інструментом для прийняття управлінських рішень, розробки стратегії розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Основні компоненти SWOT-аналізу такі:

1. Strengths (Сильні сторони);
2. Weaknesses (Слабкі сторони);
3. Opportunities (Можливості);
4. Threats (Загрози).

Схема SWOT-аналізу представлена на рис. 2.2.

		Чинники	
		Позитивні	Негативні
Середовище	Внутрішнє	Сильні сторони підприємства (S) Цей розділ аналізу фокусується на внутрішніх перевагах підприємства. Сильні сторони можуть включати унікальні ресурси, високу якість продукції, ефективну організаційну структуру, надійну репутацію, високий рівень професіоналізму персоналу тощо. Аналіз сильних сторін допомагає визначити, які з наявних ресурсів і можливостей підприємства можуть бути використані для досягнення стратегічних цілей.	Слабкі сторони підприємства (W) Цей розділ аналізу зосереджується на внутрішніх недоліках підприємства, які можуть обмежувати його можливості. Слабкі сторони можуть включати недостатнє фінансування, низьку продуктивність, слабку маркетингову стратегію, відсутність інноваційних технологій, проблеми з якістю продукції тощо. Визначення слабких сторін допомагає підприємству розробити заходи для їх подолання та мінімізації негативного впливу.
	Зовнішнє	Можливості (O) У цьому розділі аналізуються зовнішні фактори, які можуть позитивно вплинути на розвиток підприємства. Можливості можуть включати зміни у ринкових умовах, нові технології, зростання попиту на продукцію, сприятливі законодавчі зміни, можливості для розширення ринків збуту тощо. Визначення можливостей допомагає підприємству виявити нові напрямки розвитку та використати зовнішні фактори для досягнення конкурентних переваг.	Загрози (T) Цей розділ фокусується на зовнішніх факторах, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства. Загрози можуть включати економічні кризи, зміни в законодавстві, посилення конкуренції, коливання цін на сировину, природні катастрофи тощо. Визначення загроз дозволяє підприємству підготуватися до можливих ризиків та розробити стратегії для їх мінімізації.

Рис. 2.2. Схема SWOT-аналізу

Процес проведення SWOT-аналізу включає збір та аналіз інформації про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємства. На основі зібраних даних визначаються сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. Ці результати

використовуються для розробки стратегії, що максимально використовує переваги та можливості, мінімізуючи слабкі сторони та протидіючи загрозам.

Основні етапи проведення SWOT-аналізу та їхні особливості представлені в табл. 2.14.

Таблиця 2.14 – Етапи проведення SWOT-аналізу та їхні особливості

Етап	Особливість
Збір інформації	Першим кроком у проведенні SWOT-аналізу є збір і аналіз інформації про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємства. Це може включати вивчення фінансових звітів, опитування працівників, аналіз ринку, вивчення конкурентів, консультації з експертами тощо.
Ідентифікація сильних і слабких сторін	На основі зібраної інформації визначаються внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства. Важливо враховувати всі аспекти діяльності підприємства, включаючи фінанси, виробництво, маркетинг, управління, людські ресурси тощо.
Ідентифікація можливостей і загроз	Аналізуються зовнішні фактори, які можуть вплинути на підприємство, та визначаються можливості і загрози. Важливо враховувати макроекономічні, політичні, соціальні, технологічні та екологічні чинники.
Розробка стратегії	На основі результатів SWOT-аналізу розробляється стратегія, яка враховує сильні сторони підприємства, використовує можливості, мінімізує слабкі сторони та протидіє загрозам. Стратегія може включати заходи для підвищення ефективності, впровадження нових технологій, розвиток нових ринків, покращення якості продукції тощо.

SWOT-аналіз є важливим інструментом стратегічного планування, який дозволяє підприємствам оцінити свої сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості та загрози. Використання цього інструменту допомагає підприємствам розробити ефективну стратегію розвитку, що забезпечує конкурентоспроможність продукції на ринку. Для аграрного підприємства проведення SWOT-аналізу є особливо важливим, оскільки дозволяє врахувати специфіку галузі та зовнішні фактори, що впливають на діяльність.

Впровадження результатів SWOT-аналізу у стратегічне планування допоможе підприємству підвищити ефективність, покращити якість продукції та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

SWOT-аналіз досліджуваної агрофірми представлений на наступному рисунку.

	Можливості	Загрози
	- Зростання попиту на органічні продукти. - Розширення ринків збуту на міжнародному рівні. - Державні програми підтримки аграрного сектору. - Впровадження новітніх агротехнологій. - Співпраця з науковими установами для розвитку інновацій.	- Воєнний стан - Зміни в законодавстві, які можуть ускладнити діяльність. - Зростання конкуренції на ринку. - Коливання цін на сировину та продукцію. - Економічні кризи та нестабільність. - Природні катастрофи та кліматичні зміни.
Сильні сторони	СіМ	СіЗ
- Висока якість продукції рослинництва. - Сучасне обладнання та технології виробництва. - Кваліфікований персонал. - Надійні постачальники та партнери. - Сильна репутація на ринку - Високотехнологічна техніка.	Стратегія розвитку рослинництва.	Стратегія пристосування до зовнішніх неконтрольованих чинників з метою рентабельної діяльності
Слабкі сторони	СЛіМ	СЛіЗ
- Не науковообгрунтована сівозміна в 2023 р. - Зниження всіх економічних показників по зернових. - Відсутність ефективної маркетингової стратегії.	Стратегія зниження собівартості продукції рослинництва	Стратегія відновлення рівня показників галузі

Рис. 2.3. SWOT-аналіз галузі рослинництва в ТОВ АФ «Надія»

На основі проведеного SWOT-аналізу для ТОВ АФ «Надія» можна запропонувати кілька стратегічних напрямків для підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства. Рекомендації розділені на чотири основні стратегії: розвиток, адаптація, зниження собівартості та відновлення показників.

Сильні сторони + Можливості (SiM) – Стратегія розвитку рослинництва:

- інвестувати у сертифікацію органічного виробництва. Це дозволить отримати доступ до преміальних ринків і підвищити маржинальність продукції;
- розробити та впровадити програму переходу на органічне землеробство. Це може включати використання органічних добрив та методів біологічного захисту рослин;
- провести маркетингові дослідження для виявлення потенційних зарубіжних ринків;
- брати участь у міжнародних аграрних виставках та ярмарках. Це допоможе знайти нових клієнтів і партнерів;
- залучати гранти та субсидії для розвитку інноваційних проектів - модернізацію обладнання або впровадження новітніх технологій;
- скористатися державними програмами навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Це підвищить ефективність роботи та продуктивність.

Сильні сторони + Загрози (SiZ) – Стратегія пристосування до зовнішніх неконтрольованих чинників:

- розробити плани дій на випадок надзвичайних ситуацій - включати створення запасів ресурсів, розробку альтернативних логістичних маршрутів;
- створити відділ моніторингу законодавчих змін. Це допоможе оперативно реагувати на нові вимоги та регуляції;
- залучити юридичних консультантів для аналізу та адаптації до нових законодавчих норм.

Слабкі сторони + Можливості (СЛіМ) – Стратегія зниження собівартості продукції рослинництва:

- розробити науково обґрунтовані схеми сівозміни. Це допоможе підвищити врожайність та знизити витрати на агрохімікати;
- співпрацювати з науковими установами для розробки оптимальних агротехнічних заходів;
- впровадити сучасні технології точного землеробства. Це дозволить більш ефективно використовувати ресурси та підвищити продуктивність;
- аналізувати та оптимізувати всі виробничі процеси з метою зниження витрат;
- розробити та впровадити комплексну маркетингову стратегію - дослідження ринку, розробку бренду та активну маркетингову діяльність;

Слабкі сторони + Загрози (СЛіЗ) – Стратегія відновлення рівня показників галузі:

- розробити програми підвищення ефективності роботи працівників
 - навчання, мотиваційні програми та оптимізацію робочих процесів;
 - впровадити системи контролю якості і ефективності виробництва.
- Це допоможе ідентифікувати слабкі місця та оперативно їх усувати;
- запровадити механізми хеджування ризиків;
 - забезпечити диверсифікацію постачальників сировини та матеріалів. Це знизить ризики, пов'язані з коливаннями цін;
 - створити резервні фонди для покриття непередбачених витрат. Це забезпечить стабільність підприємства в умовах економічної нестабільності;
 - розробити антикризові плани дій. Це дозволить швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Таким чином, для забезпечення стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності ТОВ АФ «Надія» необхідно використовувати сильні сторони підприємства, активно використовувати наявні можливості, а також ефективно протидіяти загрозам та усувати слабкі місця.

Висновки за розділом 2

Висновок за результатами проведених аналізів діяльності ТОВ АФ «Надія» за 2021-2023 роки демонструє низку значущих тенденцій та результатів, які потребують подальшої уваги для забезпечення ефективного розвитку підприємства.

Аналіз концентрації виробництва показав, що ТОВ АФ «Надія» у 2021-2023 роках збільшило свою загальну земельну площу на 13,1%, що є позитивним показником.

Дані по рослинництву показують, що посівні площі під зерновими і бобовими зменшилися на 36,8%, тоді як площі під соняшником зросли вдвічі. Валовий збір зернових і бобових знизився на 23,1%, а урожайність цих культур збільшилася на 21,7%. Хоча валовий збір насіння соняшника залишився практично незмінним, урожайність знизилася на 44,7%.

Показники продуктивності праці свідчать про значне зниження валової продукції на одного працівника на 43,9%, що вказує на зменшення ефективності використання трудових ресурсів. Це може бути пов'язано з різними факторами, включаючи зниження врожайності та ефективності управління працівниками. Необхідно вжити заходів для підвищення мотивації та продуктивності працівників.

Аналіз економічної ефективності виробництва показує, що рентабельність продукції рослинництва значно коливається. Зернові та бобові культури мають високий рівень рентабельності у 82,2%, тоді як рентабельність соняшника становить лише 0,7%. Це вказує на необхідність диверсифікації виробництва та пошуку більш рентабельних культур для вирощування.

Таким чином, для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності ТОВ АФ «Надія» необхідно здійснити комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію виробничих процесів, підвищення ефективності використання ресурсів та адаптацію до зовнішніх змін.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Результати дослідження свідчать про те, що ефективне стратегічне управління вимагає комплексного підходу до аналізу та використання різноманітних методичних інструментів.

Аналіз показників розвитку галузі рослинництва у ТОВ АФ «Надія» за 2021-2023 роки показав наступні тенденції:

Посівні площі зернових і бобових культур зменшилися на 63,2%, що призвело до зниження валового збору на 76,9%. Урожайність, однак, зросла на 121,7%, що вказує на ефективніші методи ведення господарства.

Площі під соняшник значно збільшилися, що призвело до стабільного валового збору, проте урожайність знизилася на 55,3%.

Продуктивність праці у ТОВ АФ «Надія» знизилася у період з 2021 по 2023 рік:

Валова продукція на одного працівника знизилася на 56,1%, що свідчить про необхідність оптимізації робочих процесів і підвищення ефективності праці.

В галузі рослинництва продуктивність на одного працівника знизилася на 41,1%, що також потребує уваги до методів управління і організації праці.

Аналіз концентрації виробництва показав, що підприємство потребує оптимізації використання ресурсів:

Валова продукція на 100 га сільськогосподарських угідь знизилася на 61,0%, а на одного працівника – на 56,1%.

Показник валової продукції рослинництва на 100 га зменшився на 34,7%, що свідчить про необхідність підвищення ефективності використання земельних ресурсів.

На основі SWOT-аналізу були визначені основні стратегії розвитку підприємства:

Використання високої якості продукції та сучасних технологій для розширення ринків збуту, зокрема на міжнародному рівні.

Впровадження науково обґрунтованих сівозмін та оптимізація маркетингової стратегії для зниження собівартості продукції.

Розробка антикризових планів та адаптація до змін у законодавстві для забезпечення стабільності підприємства.

Створення резервних фондів і механізмів хеджування ризиків для подолання економічних криз і нестабільності.

Для підвищення ефективності та конкурентоспроможності ТОВ АФ «Надія» було розроблено наступні рекомендації:

- інвестувати у сертифікацію органічного виробництва та розширення ринків збуту на міжнародному рівні;
- використовувати державні програми підтримки аграрного сектору для розвитку інновацій та підвищення кваліфікації персоналу;
- впроваджувати сучасні технології точного землеробства для підвищення врожайності та зниження витрат;
- розробити ефективну маркетингову стратегію для покращення позиціонування бренду та залучення нових клієнтів;
- створити резервні фонди та розробити антикризові плани для забезпечення стабільності у випадку економічних криз.

Отже, ТОВ АФ «Надія» має значний потенціал для розвитку та підвищення конкурентоспроможності, використовуючи свої сильні сторони і можливості, одночасно адаптуючись до зовнішніх викликів і усуваючи слабкі місця.

Викладені рекомендації і пропозиції, складені за результатами дослідження, доповідалися та обговорювалися на конференціях; пройшли апробацію на підприємстві та отримали позитивну оцінку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрні перспективи України 2017-2030: Базовий сценарій: прогностичні оцінки розвитку аграрного сектору за умов поточних економічної та політичної ситуацій та відсутності державної підтримки. М. Богонос, О. Степанюк. Київ. 2017. 92 с.
2. Андрійчук В.Г., Зубець М.В., Юрчишин В.В. Сучасна аграрна політика: проблемні аспекти. К. : Аграрна наука, 2015. 381 с.
3. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємства на конкурентних ринках. Бізнес-Інформ. 2019. №12. С. 110–118.
4. Безверхий К.В. Аналіз виробництва селянськими господарствами продукції рослинництва та тваринництва для визначення їх місця в АПК України. Вісник ЖДТУ Серія «Економічні науки». № 2. (Ч.1) (56). 2016. С. 18-21
5. Березіна Л.М., Варахсіна О.В., Олійник А.С., Рак А.Г. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. Агросвіт. 2021. №21-22. С. 35-42.
6. Білінська В. Сучасні інноваційні технології в сільському господарстві: основна характеристика та перспективи впровадження. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. № 7(172). С. 74-80.
7. Бражевська Г. М. Техніко-технологічне забезпечення виробництва продукції рослинництва. Економіка АПК. 2018. №12. С.49-52.
8. Бурлака О. М. Особливості та оцінка стратегічного економічного потенціалу аграрної галузі регіону. Інвестиції: практика та досвід. Миколаїв. 2014. №7. С. 99-104.
9. Войнич Л. Інтегральне оцінювання конкурентоспроможності продукції рослинництва та напрями формування конкурентної стратегії галузі. *Молодий вчений*. 2020. № 3 (79). С. 214-217.

10. Гадзало Я.М., Балян А.В., Володін С.А. та ін. Трансфер інноваційних технологій в агропромислове виробництво регіонів України; за ред. Я.М. Гадзала, А.В. Балян, С.А. Володіна. Київ: Аграрна наука, 2016. 244 с.
11. Гезь Л. Складові підвищення конкурентоспроможності продукції. Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. 27-28 жовтня 2022 р. Дніпро. ДДАЕУ, 2022. С. 248-249.
12. Гезь Л.В., Чегорка Б. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали Міжнародної науковопрактичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 20 вересня 2022 р. Дніпро. ДДАЕУ. 2022. С. 30-31.
13. Грідін О.В. Зернопродуктовий підкомплекс України: сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2017. № 1. С. 21–27
14. Даниленко В. І, Коваленко М. В., Салашна В. О. Сучасний стан виробництва продукції рослинництва в Україні. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2019. № 4. С. 93-98.
15. Дем'яненко С. І., Сас О. О. Управління великотоварними агропромисловими формуваннями : монографія. Київ : КНЕУ, 2018. 216 с.
16. Дугієнко Н.О., Лева В. Е. Сучасні тенденції розвитку аграрного сектору України. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 25. С. 99-107.
17. Єрмаков О. Ю., Єсаулов В. А. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств на ринку продукції рослинництва. Біоекономіка і аграрний бізнес. 2016. № 247. С. 130–141.
18. Єфремова Н. Маркетингові аспекти корпоративної соціальної відповідальності в контексті інноваційного розвитку бізнес-структур. Галицький економічний вісник. 2020. Том 66. № 5. С. 155-161.

19. Єфремова Н. Організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств. Галицький економічний вісник. 2023. Том 81. № 2. С. 115-122.
20. Єфремова Н., Марченко М., Ломовських Л. Використання форсайт-технологій для управління регіональним розвитком в умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки Галицький економічний вісник. 2023. № 3.
21. Єфремова Н.О. Стратегічне управління ризиками на біржовому ринку сільськогосподарської продукції. Modern Economics. 2019. № 17. С. 94-99.
22. Єфремова Н.О. Особливості імплементації маркетингових інновацій в операційний менеджмент комерційно-підприємницької діяльності суб'єктів агробізнесу. Галицький економічний вісник. 2019. № 6. С. 63-68.
23. Єфремова Н.О. Теоретичні аспекти стратегічного управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва на принципах концепції соціально-відповідального маркетингу. Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал. 2019. Випуск 35. С. 208-213.
24. Єфремова Н.О., Корнієнко В.Ю. Підвищення ефективності виробництва зерна. [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vkhnauekon/2010_11/pdf/12.pdf
25. Желуденко К.В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. Інтелект ХХІ. 2017. №. 1. С. 66-71.
26. Забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку : монографія / О.І.Протосвіцька, О.М.Федорчук, В.М.Свиридовський, В.В.Дудченко. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. – 196 с.
27. Заїка С. О., Романова Р. Р., Курган В. О. Підвищення економічної ефективності зерновиробництва в Україні. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 25. С. 39-42.
28. Ігнатенко М. М., Адамчик О. О. Підвищення конкурентоспроможності підприємств сільського зеленого туризму на засадах брендингу та маркетингових стратегій. Агросвіт. 2020. № 11. С. 50–57.

29. Кадирус І.Г. Донських А.С., Терещенко В.А. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства. Ефективна економіка. № 7. 2020. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/66.pdf.
30. Кадирус І.Г., Оцінювання конкурентоспроможності аграрного підприємства / І.Г. Кадирус, А.С. Донських, Ю.О. Олійник // Агросвіт. 2019. — № 21. — С. 100—106.
31. Кернасюк Ю. Світовий ринок зерна: попит і пропозиція. Агробізнес сьогодні. URL : [http:// agrobusiness.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/ item/9352-svitovyi-rynok-zerna-popyt-i-propozytsiia. html](http://agrobusiness.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/9352-svitovyi-rynok-zerna-popyt-i-propozytsiia.html) (дата звернення: 12.03.2023).
32. Кирилов Ю.Є., Грановська В.Г. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України на основі впровадження інновацій. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 24. С. 5–9.
33. Клочан І. В. Підвищення економічної ефективності виробництва зерна в аграрних підприємствах Миколаївської області. Український журнал прикладної економіки. 2018. Т. 4. № 2. С. 76-86.
34. Козловський С. В. Забезпечення стійкого економічного розвитку агропромислового комплексу регіону : монографія / за ред. С. В. Козловського. Вінниця: Меркьюрі-Поділля, 2016. 258 с.
35. Кравчук Н.І., Любчик А.Ю. Регіональні особливості сільськогосподарського виробництва. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2020. № 3 (49). С. 14-22.
36. Лагодієнко В.В., Федорчук О.М., Протосвіцька О. І. Управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 2. С. 289–295.
37. Ломовських Л. О. Організаційно-економічний механізм управління маркетингом суб'єктів аграрного підприємництва: теорія, методологія, практика: дис... д-ра екон. наук: 08.00.04. Одеса. 2018. 425 с.
38. Ломовських Л. О., Фатуллаєва Я. О. Управління маркетингом та економічна ефективність виробництва продукції. Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. Серія : Економічні науки. 2014. №5. С. 214–219.

39. Ломовських Л.О. Маркетингова концепція виробництва продукції рослинництва. Вісник ХНАУ. 2017. № 1. С. 216–223.
40. Ломовських Л.О., Єфремова Н.О. Соціокультурний чинник маркетингового середовища як основа розробки міжнародних конкурентних бізнес-стратегій в умовах глобалізації економіки. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». 2020. № 1. С. 162-170.
41. Ломовських Л.О., Єфремова Н.О., Ковальова О.В. Маркетингова концепція стратегічного управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2019. Вип. 1 (11). С 43-47.
42. Ломовських Л.О., Єфремова Н.О., Ковальова О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва. Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал. 2019. Випуск 29. С. 231-236.
43. Ломовських Л.О., Єфремова Н.О., Марченко М.В. Тенденції розвитку аграрного сектору в контексті інноваційних зрушень. Вчені записки. 2023. Вип. 30 (1). С. 80-92.
44. Ломовських, Л. О., Яропут, С. С. (2014). Підвищення економічної ефективності діяльності підприємства на основі стратегічного планування. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки, (6), 210-215.
45. Лупенко Ю. О., Захарчук О. В. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку сільського господарства України. Економіка АПК. 2018. № 11. С. 9 – 18.
46. Лупенко Ю. О., Месель-Веселяк В. Я., Грищенко О. Ю., Волосюк Ю. В. Прогноз виробництва сільськогосподарської продукції в Україні у 2021 році. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2021. 20 с.
47. Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Вітвіцький В.В. Теоретикометодологічні аспекти управління продуктивністю аграрного виробництва. Київ: ННЦ «ІАЕ». 2017. 90 с.

48. Маркіна І.А., Варахсіна О.В. Ключові аспекти формування конкурентоспроможності підприємств агропродовольчої сфери країни. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2018. Вип. 193. С. 47–56.
49. Отенко І.П., Ломовських Л.О., Пархоменко Н.О., Єфремова Н.О. Сучасні тенденції розвитку економіки сільського господарства України. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». 2020. № 2. С. 91-105.
50. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.04.2024).
51. Павлик В. П. Системний підхід до управління сільськогосподарськими підприємствами. Економіка АПК. 2018. № 3. С. 67–73.
52. Протосвіцька О. І. Соціальна складова формування сталої конкурентоспроможності підприємств продовольчої сфери в довгостроковій перспективі. Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. ХНТУ. № 31 (20). 2019. С. 81–88.
53. Россоха В. В., Шарапа О. М. Інституційне забезпечення управління господарською діяльністю аграрних підприємств. Економіка АПК. 2016. № 10. С. 73–81.
54. Самайчук С.І. Методичні засади удосконалення економічного аналізу діяльності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2019. № 7. С. 15–18.
55. Седікова І. О. Оцінка конкурентоспроможності підприємств з позицій концепції сталого розвитку. Наукові перспективи. 2020. № 5 (5). С. 317–326.
56. Скупський Р.М., Єфремова Н.О. Економічна ефективність маркетингової діяльності підприємства // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”. 2018. № 3. С. 252-259.
57. Ужва А. М., Довгаль О. В. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 1. № 1. С. 223–233.

58. Ульянченко О.В., Єфремова Н.О. Обґрунтування важливості здійснення стратегічного управління підприємницько-комерційною діяльністю суб'єктів агробізнесу на принципах маркетингу. Вісник ХНАУ. 2019. № 2. С. 435-444.
59. Федорчук О. М., Протосвіцька О. І. Вплив інформаційно інноваційних технологій на конкурентоспроможність інфраструктури АПК України. Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств : збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Одеса, 25–26 квітня 2019 р.). Одеса : ОНЕУ, 2019.
60. Федорчук О. М., Протосвіцька О. І. Фактори підвищення конкурентоспроможності агропромислових підприємств регіону. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2018. №. 4. С. 453-462.
61. Хвесик М.А., Сундук А.М. Природно-ресурсний потенціал і ринкове середовище: теорія й практика. Економіка України. 2022. № 8. С. 70 -82.
62. Черемісіна С.Г., Россоха В.В. Ефективність виробництва зернових культур в Україні: аналіз сучасного стану та перспективи підвищення. Економіка АПК. - 2021. - № 6 - С. 54
63. Черчель В. Ю., Шевченко М. С. Агроресурси і наукове моделювання виробництва 100 мільйонів тонн зерна. Зернові культури. 2020. Т. 4. № 1. С. 53-63.
64. Чіков І.А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. Агросвіт. 2019. № 10. С. 74-80.
65. Чорний Г. М., Ларіна Я. С., Міщенко І. А. Аспекти управлінської діяльності в теорії аграрного менеджменту. Економіка АПК. 2016. № 3. С.80–87.
66. Шталь Т.В., Шульга Д.А., Торкут Д.А. Теоретико-методологічний аналіз поглядів учених на визначення поняття «конкурентоспроможність». Бізнес Інформ. 2020. №11. С. 13–17.
67. Яців І., Яців С. Особливості формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. Економічний аналіз. 2018. Т. 28(1). С. 278–285.

68. Bazaluk O., Yatsenko O., Zakharchuk O., Ovcharenko O., Khrystenko O., Nitsenko V. Dynamic Development of the Global Organic Food Market and Opportunities for Ukraine. *Sustainability*. 2020. № 12(17). URL: https://susy.mdpi.com/user/manuscripts/review_info/69418245c6e4e40790dc5dd62e7e75f6.
69. Lopatynskyi Yu., Melnyk O., Sybyrka L., Melnyk A., Kobeli Z. Directions of Enhancement of the Competitiveness of National Economy Agricultural Sector. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*. Scopus Journal. November 2019. Volume 8. Issue 4. P. 8361–8365.
70. Абрамян Ж.О. Вплив стратегічного управління конкурентоспроможністю на стійкий розвиток галузі рослинництва. Технічний прогрес в АПВ [Електронний ресурс] : матеріали XIX Міжнар. наук.-практ. конф., 21-22 травня 2024 р. / Держ. біотехнологічний ун-т. Харків. 2024.
71. Абрамян Ж.О. Інновації в стратегічному управлінні конкурентоспроможним виробництвом і маркетингом продукції рослинництва. Нові горизонти розвитку бізнесу в умовах сучасних викликів. Можливості та механізми підтримки бізнесу в умовах європейської інтеграції. [Електронний ресурс] : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених, 26 квітня 2024 р. / Держ. біотехнологічний ун-т. Харків. 2024.