

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЖИТОМИРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРОЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**ШПОРТКО ВАЛЕРІЙ ОЛЕГОВИЧ**

УДК 338.24:338.43

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО  
ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ**

076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

В.О. Шпортко

**Керівник роботи  
Швець Т. В.**

к.е.н., доцент

## АНОТАЦІЯ

**Шпортко Валерій Олегович. Формування стратегії розвитку виробничого потенціалу підприємств сфери агробізнесу – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Житомирський національний агроекологічний університет, 2019.

Робота присвячена дослідженню та узагальненню теоретико-методологічних і практичних аспектів формування та запровадження стратегії розвитку виробничого потенціалу аграрних підприємств. У роботі проведено діагностику потенціалу підприємства за допомогою застосування графоаналітичного методу «Квадрат потенціалу». Розроблено рекомендації щодо формування та застосування на підприємстві стратегії диверсифікації виробництва, яка передбачає здійснення заходів щодо створення нового виробництва (пеллет із соломи зернових культур), задля підвищення ефективності виробничої діяльності аграрного підприємства.

*Ключові слова:* виробничий потенціал, виробничі ресурси, стратегія, діагностика потенціалу, стратегічний аналіз, диверсифікація.

## ANNOTATION

**Shportko V.O. Formation of agribusiness sphere enterprises production potential development strategy – *Qualifying work retaining manuscript rights.***

Qualification work for the master's degree in specialty 076 – Entrepreneurship, trade and stock exchange activity. – Zhytomyr National Agroecological University, 2019.

The work is devoted to the research and generalization of the theoretical, methodological and practical aspects of the agricultural enterprises' production potential development formation and implementation strategies. Enterprise was diagnosed with the use of graphoanalytical method “The square of potential” in the work. Recommendations on the formation and application on enterprise of the production diversification strategy, which predicts taking of measures to create new production (pallets of straw cereals), improve profitability of production and improve other indicators of management efficiency on the enterprises, were developed.

*Keywords:* production potential, production resources, strategy, potential diagnostics, strategic analysis, diversification.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА СТРАТЕГІЇ ЙОГО РОЗВИТКУ .....	6  12
Висновки до розділу 1.....	
РОЗДІЛ 2.СУЧАСНИЙ СТАН ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КАМІНЬСЬКЕ»В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ.....	13
Висновки до розділу 2.....	20
РОЗДІЛ 3.ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ.....	21  26
Висновки до розділу 3.....	
ВИСНОВКИ	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	30
ДОДАТКИ	37

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В сучасних умовах функціонування вітчизняних підприємств запорукою результативного розвитку аграрного виробництва є організація виробничого процесу на основі забезпечення максимальної продуктивності використання наявного виробничо-ресурсного потенціалу. Тому, все більшої актуальності набуває формування стратегії розвитку виробничого потенціалу, яка гармонійно буде поєднувати в собі основні аспекти планування й організації виробничо-господарських процесів з найбільш раціональним залученням і використанням на всіх стадіях виробництва наявного потенціалу та розробка рекомендацій щодо вибору стратегічних орієнтирів розвитку виробничого потенціалу для довгострокової ефективної роботи підприємства.

Грунтовний внесок при дослідженні виробничого потенціалу та ефективності його використання зробили науковці Н.В. Касьянова, Д.В. Солоха, О.Б. Балакай, Н.С. Краснокутська. Значний вплив при дослідженні особливостей формування виробничої стратегії підприємств зробили такі вчені-економісти: І. Ансофф, М. Альберт, Ф. Хедоурі, З.Є. Шершньова, Т.В. Омеляненко, Н.В. Коленда, Д.Л. Мельник.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дипломної роботи є обґрунтування методичних і організаційних принципів формування стратегії розвитку виробничого потенціалу підприємств аграрної сфери.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішити наступні завдання:

- розкрити теоретичні засади виробничого потенціалу та виробничих стратегій підприємства;
- розглянути класифікацію виробничих стратегій підприємства;
- проаналізувати показники економічного і фінансового розвитку досліджуваного підприємства
- провести діагностування потенціалу підприємства;

- обґрунтувати та запропонувати основні напрями виробничих стратегій підприємства.

**Об'єкт і предмет дослідження.** Об'єктом дослідження є процес обґрунтування та розробки стратегії розвитку виробничого потенціалу підприємства. Предмет сукупність теоретичних та методичних аспектів формування стратегії розвитку виробничого потенціалу.

**Методи дослідження.** Методологічною та теоретичною базою кваліфікаційної роботи є логіко-діалектичний метод пізнання явищ і процесів, концептуальні положення сучасної економічної теорії, фундаментальні дослідження стратегічного менеджменту. При обробці матеріалів застосовувалися методи економіко-статистичний, розрахунково-конструктивний, монографічний, історичний, графічний та інші. Методика дослідження викладена в першому розділі та в окремих розділах роботи.

**Перелік публікацій автора за темою дослідження:** 1. Деякі аспекти оцінки розвитку виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Науково-економічні аспекти розвитку підприємств аграрної сфери: облік, оподаткування і контроль*: зб. тез Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. м. Херсон. 2019.

2. Дефініція поняття «виробничий потенціал» аграрного підприємства *Становлення механізму публічного управління розвитком територій як пріоритет державної політики децентралізації*: зб. наук. праць. Житомир. 2019.

3. Обґрунтування стратегії розвитку виробничого потенціалу підприємств сфери агробізнесу. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ*: зб. тез Всеукр. наук.-практ. конф. м. Херсон. 2019.

**Практичне значення одержаних результатів.** Основні результати дослідження спрямовані на вдосконалення методики і практики формування стратегії розвитку виробничого потенціалу.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 63 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 37 сторінках комп'ютерного тексту, містить 5 таблиць і 3 рисунки.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дає підставу зробити наступні висновки і пропозиції:

Стратегія розвитку виробничого потенціалу передбачає поєднання цілей, політики підприємства, його сильні та слабкі сторони, а також внутрішні можливості та потенційні зовнішні загрози в погоджений виробничий проект: продукція, процес, технологія. Таке узгодження надає можливість скоординувати виробничі ресурси, прийняти рішення щодо їх ефективного розподілення поміж етапами формування попереднього варіанта стратегії та її коригування при умові змін зовнішніх або внутрішніх чинників діяльності підприємства.

Процес розроблення та реалізації стратегії розвитку виробничого потенціалу обґрунтовує необхідність створення альтернативних варіантів досягнення стратегічних цілей і вирішення завдань з подальшим аналізом і оцінкою цих версій з метою обрання оптимального варіанту для покращення результатів діяльності та підвищення ефективності функціонування на ринку в конкурентному середовищі.

Ефективність виробничої стратегії залежить не лише від власного змісту, але й від її взаємодії з іншими функціональними стратегіями підприємства та зовнішніми факторами. При формуванні обраної стратегії доречним буде оптимальний розподіл наявного виробничого потенціалу із метою досягнення найвищих показників підприємницької діяльності.

Стабільність фінансово-економічної діяльності підприємства залежить від наявності виробничих ресурсів, рівня їх розвитку та використання. Загальна ефективність господарської діяльності ТОВ «Каміньське» за досліджуваний період покращилася, підприємство залишається прибутковим. В 2018 році було отримано прибутку в розрахунку на 1 середньорічного працюючого 26402,2 грн, в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь отримано прибутку 103,9 тис.грн..

Підприємство протягом досліджуваного періоду має низьку ліквідність. Коефіцієнт автономії та коефіцієнт фінансової стабільності залишаються на нормативному рівні. Підприємство все ще залишається фінансово стійким. Тому, особливу увагу слід приділити пошуку шляхів вдосконалення ефективності використання виробничого потенціалу з метою його стратегічного розвитку та досягнення довгострокових цілей підприємства. Враховуючи комплексну оцінку потенціалу ТОВ «Каміньське» доцільно розглянути формування виробничої складової через призму стратегічного розвитку та забезпечити більш ефективне використання виробничого потенціалу.

Формування стратегії розвитку виробничого потенціалу сприятиме якісним перетворенням виробничо-господарської, техніко-технологічної, фінансово-економічної, інноваційної діяльності підприємства. Доцільним вбачається розробка бізнес-завдання виробничої діяльності, тобто передбачувані дії ТОВ «Каміньське» на конкретному ринку з урахуванням особливостей продукції, що виробляється. Таким чином, використання такої системи й відповідної моделі дозволить своєчасно і оптимально адаптуватись до ринкових процесів, що підвищить рівень обґрунтованості напрямків стратегічного розвитку виробничого потенціалу.

Для ТОВ «Каміньське» запропоновано стратегію виробничої горизонтально інтегрованої диверсифікації, а саме виробництва нового виду продукції – солом'яних пеллет (гранул). Основною сировиною для нового виробництва виступає побічна продукція галузі рослинництва даного підприємства. Вибір стратегії диверсифікації дає змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства, збільшити дохідність від реалізації продукції, тощо. До того ж, дослідження визначення шляхів досягнення поставленої перед господарством мети необхідно проводити комплексно та постійно, адже вона потребує залучення великих фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авдєєва Ю. С., Бокій В. І. Обґрунтування виробничої стратегії підприємства та заходів щодо її реалізації. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2014. № 1. С. 181-187.
2. Аранчій В. І. Зоря С. П., Лантух А. О. Теоретичні аспекти формування конкурентних стратегій аграрних підприємств. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. Полтава : ПДАА. 2012. Т. 3, № 2. С. 3-7.
3. Ардашкіна Н. С. Інформаційне забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства. *Економічний форум*. 2013. № 4. С. 76-81.
4. Ащанулов В. В. Особливості формування маркетингової стратегії підприємства в умовах конкурентного ринку. *Держава та регіони*. Сер. : Економіка та підприємництво. 2013. № 1. С. 88-91.
5. Бойчик І. Васильчук В. Виробнича стратегія, її місце і роль в стратегічному розвитку підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. Тернопіль: ТНЕУ, 2010. Вип. 3. С. 99-104.
6. Бурденюк Т. Г. Стратегічний аналіз критеріїв конкурентоспроможності підприємств. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. Сер. : Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. 2014. Вип. 1. С. 39-49.
7. Василенко В.О. Ткаченко Т. І. Виробничий (операційний) менеджмент: навч. посіб. [2-ге вид., перероб. і доп.] К.: ЦУЛ. 2005. 532 с.
8. Величко О. В. Сутність економічного потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 9. С. 15-20.
9. Врубель Н. М. Виробничий потенціал підприємства та його складові *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 9. С. 152-155.



10.Голік В. В. Стратегічний набір як ефективний інструмент забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 15-24.

11.Гончаров Ю.В. Виробничий менеджмент: підручник у 2-х томах / Ю. В. Гончаров. – К. КНУТД, 2011. – Т.1. – 338 с

12.Горбаченко С. К. Моїсеєнко Стратегія розвитку підприємства: поняття та сутність. *Науковий вісник* [Одеського національного економічного університету]. 2016. № 10. С. 31-44.

13.Дем'яненко О. М. Процес розроблення стратегії розвитку підприємств. *Інтелект XXI*. 2018. № 3. С. 55-58.

14.Економіка виробничого підприємництва. Й.М. Петрович, І. О. Будіщева, І.Г. Устінова та ін. за ред.. Й.М.Петровича. К.: Т-во „Знання”, КОО. 2002. 405 с.

15.Євчук Л. Роль стратегій зростання в забезпеченні конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіст*. 2011. № 9. С. 14-17

16.Єрмаков О. Нагорний В, Єрмаков С. Виробничий потенціал сільськогосподарських підприємств та інвестування його розвитку. *Економіст*. 2013. № 8. С. 27-30.

17.Згурська О. М. Сутність та значення конкурентоспроможності в системі стратегічного управління агропромисловим підприємством. *Водний транспорт*. 2014. Вип. 1. С. 129-135.

18.Ільїн В. Ю. Формування стратегії управління конкурентоспроможності аграрних підприємств України в умовах глобалізації. *Часопис економічних реформ*. 2013. № 4. С. 99-105.

19.Ілляшенко Н. С.,Шипуліна Ю. С., Мельник Ю. М. Формування "системної карти" стратегічного управління розвитком підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 119-128.

20.Іщук С.О. Виробничий потенціал: проблеми формування та розвитку: монографія. Львів : ІРД НАН України. 2006. 278 с.

21. Кіпа Д. В. Визначення впливу зовнішнього середовища на формування конкурентної стратегії підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 322-329.
22. Кіпа Д. В. Обґрунтування вибору конкурентної стратегії підприємства. *Економіка розвитку*. 2014. № 4. С. 110-115.
23. Коленда Н. В. Виробнича стратегія підприємства: класифікація та види. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. №23. С. 103-107.
24. Корнійчук А. А., Тарасюк Г. М. Стратегічна діагностика виробничого потенціалу підприємств хлібопекарської галузі Житомирської області. *Економічний часопис - XXI століття (Economic Annals–XXI)*. 2016. № 5-6. С. 74-79.
25. Корнійчук А. А. Планування ефективності формування і використання виробничого потенціалу промислового підприємства. *ВІСНИК ЖДТУ*. 2018. № 2 (84) С. 81-84.
26. Кошельник В. М. Стратегія економічного розвитку сільськогосподарських підприємств у контексті активізації виробничої діяльності. *Бізнес Інформ*. 2015. № 1. С. 194-199.
27. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: навч. посіб. 3-тє вид. Львів: «Новий світ – 2000». 2007. 324 с
28. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури. 2005. 352 с.
29. Красноручий О. О. Конкурентні аспекти формування комунікаційних стратегій у структурі комплексу маркетингу підприємств-виробників агропродовольчої продукції. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2014. Т. 20, № 1. С. 112-123.
30. Красноручий О. О., Гринь Є. Л., Власенко Т. А. Науково-теоретичне обґрунтування сутності стратегічних змін на підприємстві. *Економічний вісник університету*. 2018. Вип. 38. С. 53-63.

31.Лупак Р. Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 320-325.

32.Лісовенкова І. М. Виробничий потенціал підприємства: методологічні підходи. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2011. № 2. С. 47-55. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/evngu\\_2011\\_2\\_9.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/evngu_2011_2_9.pdf)

33.Меліхов А. А. Стратегічна спрямованість конкурентного розвитку підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 2(1). С. 231-237.

34.Мельник Д. Л. Виробнича стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 5. Т. 3. С. 251-257.

35.Метеленко Н.Г. Виробничий потенціал як фактор забезпечення розвитку внутрішнього господарського механізму промислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2010.№ 7.

36.Мішеніна Н.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2014. Вип. 5. С. 109-112.

37.Мороз О. В. Методичні аспекти оцінювання стратегічного становища та економічної конкурентоспроможності підприємств середнього та малого бізнесу. *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 11. С. 22-27.

38.Морозов Є. Ю. Теоретичні основи формування антикризової стратегії розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 101-103.

39.Насонов М. І. Формування стратегії розвитку підприємства на основі матричного підходу. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2018. Вип. 31. С. 44-48.

40.Нємцов В.Д. Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К.: ТОВ «УВПК ЕксОб». 2001. 560 с

41.Омельяненко Т. В. Проблеми та актуальні завдання розвитку теорії виробничої стратегії підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 11. С. 279-286.

- 42.Омельяненко Т.В. Виробнича стратегія підприємства: монографія. К.: КНЕУ. 2013. 277 с.
- 43.Омельяненко Т.В. Виробнича стратегія та конкурентні переваги підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2009. Вип. 24-25. С. 73-83.
- 44.Остапенко Т. В. Виробничий потенціал підприємств АПК: поняття та оцінка. *Молодий вчений*. 2014. № 4(07)(1). С. 100-104.
- 45.Побережна Н. М. Оцінювання ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівних підприємств і визначення стратегічних напрямів його розвитку. *Бізнес Інформ*. 2012. № 9. С. 214-220.
- 46.Повержук У.-Ю.М. Концептуальні засади побудови стратегії формування та розвитку фінансово-економічного потенціалу підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 20. С. 97-102.
- 47.Потенціал підприємства: формування та використання. Н.В. Касьянова, Д.В. Солоха, В.В. Морєва, О.В. Белякова ... О.Б. Балакай. К.: Центр учбової літератури. 2013. 248с.
- 48.Приймак Н. С. Ресурсні стратегії в системі забезпечення ефективності управління стратегічним потенціалом підприємства. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського*. Серія : Економічні науки. 2018. № 1. С. 39-49.
- 49.Ротанов Г. М. Стратегія управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Сер. : Економічні науки. 2013. № 1. С. 316-319.
- 50.Романенко О.О. Аналіз сучасних методів та інструментів стратегічного управління підприємством. *Економічний нобелівський вісник*. 2015. № 1 (8). С. 93-99.
- 51.Рибак М. І. Види виробничих стратегій підприємств. *Економіка та держава*. 2014. № 6. С. 114-119.

52.Рибак М.І. Сутність виробничої стратегії підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2014. № 3. С. 120-126.

53.Смолін І. В. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства: змістовні імперативи та критерії оцінювання *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 36. С. 126-137.

54.Сомов Д. О. Стратегічне управління системою стійких конкурентних переваг підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 4. С. 273-278.

55.Ткачук Г. Ю. Стратегія формування конкурентоспроможності малих підприємств агробізнесу Житомирщини. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 4. С. 180-184.

56.Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. К.: КНЕУ. 2006. 316с.

57.Череп О. Г. Фактори, що впливають на зміни в структурі конкурентних сил промислових підприємств при формуванні конкурентних стратегій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 2(1). С. 315-318.

58.Швець В. Я., Жаран К. С. Виробничий потенціал як економічна категорія діяльності промислових підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2012. № 2. С. 59-65.

59.Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ. 2004. 699 с.

60.Шинкар С.М. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємства сільського господарства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2013. Вип. 2(2). С. 114-121.

61.Шпортко В.О. Деякі аспекти оцінки розвитку виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Науково-економічні аспекти розвитку підприємств аграрної сфери: облік, оподаткування і контроль: зб. тез Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. м. Херсон*. 2019.

62.Шпортко В.О. Дефініція поняття «виробничий потенціал» аграрного підприємства. *Становлення механізму публічного управління розвитком територій як пріоритет державної політики децентралізації*: зб. наук. праць. Житомир. 2019. С. 580-582.

63.Шпортко В.О. Обґрунтування стратегії розвитку виробничого потенціалу підприємств сфери агробізнесу. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ*: зб. тез Всеукр. наук.-практ. конф. м. Херсон. 2019. Режим доступу до матеріалів: [www.ksau.kherson.ua](http://www.ksau.kherson.ua).