

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ЛАЗАРЕНКО Надія Миколаївна

УДК 658:330.3

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ДІЯЛЬНОСТІ
СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ»

Спеціальність 073 – Менеджмент
Подається на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»

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

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Місевич Микола Анатолійович
Кандидат економічних наук, доцент

Житомир – 2023

АНОТАЦІЯ

Лазаренко Н. М. Управління стратегічним розвитком діяльності СТОВ «ТЕТИРСЬКЕ». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2023.

У кваліфікаційній роботі досліджені теоретичні та практичні аспекти згідно теми роботи. Обґрунтована необхідність управління стратегічним розвитком підприємства в підвищенні ефективності діяльності та виготовлення сільськогосподарської продукції. Розроблено напрями удосконалення стратегії розвитку підприємства та проведено оцінку їх економічної ефективності в умовах СТОВ «ТЕТИРСЬКЕ».

Ключові слова: управління, стратегічне управління, розвиток, ефективність.

ANNOTATION

Lazarenko N. Management of strategic development of activities of the Agricultural society «TETYRSKE». – Manuscript.

Qualification work for obtaining an educational degree «Bachelor» in specialty 073 «Management». – Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2023.

In the qualification work, theoretical and practical aspects are investigated in accordance with the topic of the work. The necessity of managing the strategic development of the enterprise in increasing the efficiency of activity and production of agricultural products is substantiated. Directions for improving the company's development strategy were developed and their economic efficiency was assessed in the conditions of the TETYRSKE filling station.

Keywords: management, strategic management, development, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність та особливості стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами.....	7
1.2. Процес і методи стратегічного управління підприємством.....	11
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ».....	14
2.1. Організаційно–економічна характеристика підприємства.....	14
2.2. Аналіз стану управління стратегічним розвитком підприємства.....	18
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ».....	25
3.1. Напрями удосконалення стратегії розвитку підприємства	25
3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів..	27
ВИСНОВКИ.....	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	33
ДОДАТКИ.....	37

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах жорсткої конкурентної боротьби, нестабільності зовнішнього середовища, важливим є збереження та нарощення потенціалу підприємства, виробництво продукції відповідної якості, задоволення потреб споживачів, забезпечення довгострокових конкурентних переваг підприємства на ринку. Це більшою мірою можливе завдяки ефективній організації стратегічного управління розвитком підприємства.

Актуальним постає питання щодо управління стратегічним розвитком, визначення місії підприємства, його стратегічних цілей, формування довгострокової програми розвитку для будь-якого суб'єкта господарювання оскільки це є основою створення і підтримки конкурентних переваг на ринку.

Аналіз останніх досліджень. Питання вивчення управління стратегічним розвитком підприємства завжди знаходилося у колі зору великої кількості науковців. Зокрема, дане питання у своїх дослідження розглядали такі вітчизняні та іноземні науковці: Г.Ю. Гедройц [7], Л.М. Киш [12], А. Ю. Колтунік [14], С. Побігун [25], В.А. Харченко [38], В. І. Аранчій [2], Л. М. Баценко [3], С.В. Василенко [4], Н. Гавкалова [6], А. Гнатенко [8], М. Кропивко [16], О. Мельник [19], С. Писаренко [24], М. Полюхович [26], С. Свірідова [31] та ін.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження кваліфікаційної роботи є визначення теоретичних та практичних аспектів управління стратегічним розвитком досліджуваного підприємства та пошук і розробка шляхів його удосконалення.

Визначена мета зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- розглянути теоретичні основи управління стратегічним розвитком підприємства;
- визначити сутність та особливості стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами;

- розглянути процес і методи стратегічного управління підприємством;
- надати організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства;
- проаналізувати стан управління стратегічним розвитком досліджуваного підприємства;
- розробити напрямки удосконалення стратегії розвитку СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ».

Об’єкт і предмет дослідження. *Об’єктом* дослідження роботи є процес управління стратегічним розвитком СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних положень щодо механізму удосконалення управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використовувались такі методи дослідження, як: системний – для розгляду системності процесу розвитку сільськогосподарських підприємств; індукції та синтезу – для узагальнення даних про об’єкт дослідження; дедукції та аналізу – для вивчення основних елементів господарської діяльності досліджуваного підприємства; абстрактно-логічний – для формування теоретичних узагальнень та висновків; монографічний і системного аналізу – для вивчення й аналізу стану стратегічного розвитку підприємства; розрахунковий, порівняльний і графічний – для аналізу стану та тенденцій розвитку стратегічної діяльності, а також для наочного відображення отриманих результатів; економіко-математичний метод – для розробки шляхів удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства та їх ефективності.

Інформаційною базою дослідження послужили законодавчі та інші нормативні документи методичного характеру, статистичні дані Держкомстату України, нормативно-правові документи різних рівнів управління, публікації у

наукових та періодичних виданнях з досліджуваної проблеми та звітність СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ».

Апробація результатів дослідження: основні результати дослідження опубліковано в тезах на двох міжнародних науково-практичних конференціях, а саме:

1) Місевич М., Лазаренко Н.М., Величко К.С. Формування стратегічного вектору ефективної діяльності сільськогосподарського підприємства. *Latest directions of modern science: The III International Scientific and Practical Conference January 23–25, Vancouver, Canada*. С. 141–145.

2) Місевич М.А., Лазаренко Н.М. Вибір стратегії розвитку діяльності підприємства та розробка механізму її реалізації. *Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів, присвяченої 100-річчю Поліського національного університету (м. Житомир, 06 грудня 2022 року)*. Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2022. С. 163–168.

Крім того, за результатами дослідження взято участь у Дискусійному івенті: «Тренди менеджменту та маркетингу: соціальні вектори трансформації» (23.05.2023, Сертифікат учасника).

Особистий внесок здобувача. Теоретичні обґрунтування, практичні розробки, висновки та рекомендації, що містяться у роботі, отримані автором самостійно на основі аналізу та узагальнення теоретичних та практичних матеріалів.

Обсяг і структура. Робота викладена на 36 сторінках комп'ютерного тексту. Ілюстративний матеріал представлено у вигляді 10 таблиць та 2 рисунки. Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (40 найменувань) та 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та особливості стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами

Стратегія будь-якого підприємства розробляється та реалізується на основі ринкової ситуації, можливостями діяльності організації, поведінкою конкурентів, загальними принципами розробки продукту, які незалежно від характеристик компанії або послуги, стан економіки, культура, традиції і багато інших показників.

На сьогоднішній день не існує єдиного визначення поняття «стратегічне управління», основні актуальні твердження вчених-науковців з цього питання, наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Трактування дефініції «стратегічне управління» вченими-науковцями

Автор	Дефініція
Василенко С. В.	Динамічний процес аналізу, вибору стратегії, планування, забезпечення та реалізації розроблених планів організацією
Міщенко О. В.	Процес, спрямований на створення конкурентних переваг фірми та забезпечення стратегічної позиції, які забезпечать майбутню життєздатність організації в умовах, що змінюються
Семенов А.Г.	Напрямок у теорії прийняття рішень, який спрямовано на розвиток ефективної стратегії або стратегій для надання сприяння в досягненні корпоративних цілей.
Кизенко О. О.	Процес визначення та досягнення цілей шляхом постійного урівноваження потреб і можливостей компанії і навколишнього середовища

Джерело: складено автором на основі [4; 11; 28; 32].

На основі опрацювання теоретичних основ трактування стратегічного управління можна запропонувати наступне його визначення, яке стосується

сільськогосподарських підприємств. Стратегічне управління сільськогосподарським підприємством може бути визначено як організаційний та економічний процес, включаючий всебічний економічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища сільськогосподарського підприємства, який є підставою для формування мети діяльності суб'єкта господарювання, що окреслена у стратегії, яка виробляється, шляхах та способах її реалізації, які дають змогу забезпечити конкурентоспроможність як підприємства, так і його продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, прибутковість виробничої діяльності та економічний розвиток [8, с. 66–67].

Вітчизняні сільськогосподарські підприємства потребують використання ефективних інструментів стратегічного управління для створення відповідних науково обґрунтованих стратегій. З метою підвищення конкурентоспроможності розвитку національних та міжнародних ринків необхідно раціоналізувати вибір механізмів їх формування з урахуванням їх особливостей та факторів, що створюють конкурентні переваги сільськогосподарських підприємств [16, с. 113].

Система стратегічного управління підприємствами визначається взаємодією певних факторів, таких як: «галузєва приналежність, розмір організації, тип виробництва, рівень спеціалізації, концентрації та кооперування, характеристика виробничого потенціалу, наявність науково-технічного потенціалу, рівень менеджменту та кваліфікація персоналу тощо» [19, с. 114–115]. У процесі господарської діяльності сільськогосподарські підприємства використовують усі види ресурсів, які задіяні у виробничому процесі. Визначення потреби в ресурсах відіграє важливу роль у виробництві сільськогосподарської продукції [20, с. 420].

Розробка стратегій у сільському господарстві значною мірою залежатиме від особливостей сільськогосподарського виробництва, що є предметом стратегічного управління. Стратегічне управління, поряд з використанням базових принципів, має специфічні особливості. Вимоги до формулювання та

складу процесу стратегічного управління впливають, насамперед, з основних законів, що стосуються природи сільськогосподарського виробництва [11, с. 45].

До найважливіших факторів, що мають суттєве значення, можна віднести, по-перше, вибір стратегії виробників продукції сільського господарства значною мірою залежить від природи та кліматичних умов. Навіть за допомогою технології високої інтенсивності в сільському господарстві результати сільськогосподарського виробництва все ще непередбачувані. Залежність від природи та кліматичних умов повинна розглядатися як фактор, який безпосередньо впливає на діяльність виробника. Цей факт є надзвичайно важливим фактором формулювання корпоративних стратегій на регіональному ринку продовольства та інших регіонах [10, с. 146-149].

По-друге, стратегічні зміни, які повинні проводитися у менеджменті аграрного підприємства ускладнюються тим, що виробництво територіально розсосереджене, підрозділи віддалені один від одного та від центру управління, а саме це і ускладнює збір та швидкість опрацювання необхідної інформації, це в свою чергу призводить до несвоєчасного корегування існуючих стратегій на всіх рівнях управління запізненому прийняттю оперативних рішень [21].

По-третє, стратегія сільськогосподарського товаровиробника її вибір та реалізація залежить від змін в демографічному і соціально-культурному середовищі, оскільки продукція сільського господарства забезпечує, в першу чергу, фізіологічну потребу населення і складає основу в його життєзабезпеченні [13, с. 25]. Поряд з тим, реалізація обраних стратегій сільськогосподарськими підприємствами пов'язана з високим рівнем ризику, оскільки сільськогосподарське виробництво є сезонним [28, с. 211].

Нерівномірність отримання продукції за сезонами року, висока залежність від надходження оборотних коштів у весняний період, перевищення пропозиції над попитом у літній та осінній періоди створюють певні труднощі з виробництвом і реалізацією продукції. Тому особливу значущість набуває

вивчення кон'юнктури ринку, тенденцій його розвитку, вміння спрогнозувати ситуацію на ринку і здатність адекватно реагувати на зміни, що відбуваються [28, с. 214].

Четвертим значимим фактором є те, що підприємства сільського господарства мають змогу мати різні організаційно-правові форми господарювання. Саме цей аспект впливає на формування системи управління як в галузі загалом так і на окремому підприємстві. Також вони впливають і на взаємовідносини органів управління сільським господарством з іншими галузями національної економіки й організаціями [32].

Також, одним із факторів варто зазначити те, що суб'єкти сільськогосподарської спрямованості мають відносно низьку дохідність порівняно з іншими галузями, високу капіталомісткість, тривалий період обороту капіталу. Це є свідченням того, що інвестори будуть менше цікавитись та вкладати кошти в розвиток сільськогосподарських підприємств, ніж в інші сфери національної економіки.

Таким чином, можна зробити висновок, що дослідження теоретичних основ трактування стратегічного управління дало підстави запропонувати наступне його визначення, яке стосується сільськогосподарських підприємств. Стратегічне управління сільськогосподарським підприємством може бути визначено як організаційний та економічний процес, включаючий всебічний економічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища сільськогосподарського підприємства, який є підставою для формування мети діяльності суб'єкта господарювання, що окреслена у стратегії, яка виробляється, шляхах та способах її реалізації, які дають змогу забезпечити конкурентоспроможність як підприємства, так і його продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, прибутковість виробничої діяльності та економічний розвиток.

1.2. Процес і методи стратегічного управління підприємством

В управлінській практиці, як правило, одночасно використовуються різні методи, які органічно доповнюють один одного і перебувають у стані динамічної рівноваги. Існує декілька підходів та класифікацій методів управління. Науковці вважають за необхідне розрізняти загальні та специфічні методи управління.

Загальні методи визначають способи досягнення основних цілей і завдань щодо функціонування системи в цілому та її підсистем. Загальний метод є сукупністю окремих способів і прийомів впливу і не призначений для безпосереднього вирішення конкретної проблеми. Він також не дає відповіді на питання, як впливати на той чи інший елемент системи в конкретній ситуації. Однак загальні методи глибше відображають природу самої системи впливу, спрямовані на вирішення головних проблем і допомагають вирішувати приватні завдання [1, с. 216–218].

Зазвичай науковці виділяють такі найпоширеніші методи управління: економічний – передбачає планування та розробку економічних показників і механізмів їх досягнення. Цей метод стимулює ініціативу та відповідальність працівників за наслідки прийнятих рішень за допомогою матеріальної винагороди; організаційно-розпорядчий – базується на владі та підпорядкуванні; соціально-психологічний – проявляється як специфічний набір методів впливу на міжособистісні відносини і контакти, підвищення соціальної активності людей; евристичний – на відміну від формальних методів базується на точних математичних моделях; ідеологічні тощо [27, с. 136–137].

Специфічні методи – це, по суті, загальні методи, виражені в особливих умовах. Економічні методи управління – це засоби і можливості впливу на працівників на основі економічних механізмів мотивації та стимулювання персоналу. До економічних методів управління належать методи економічного

стимулювання, які ґрунтуються на формуванні доходів відповідно до індивідуального внеску підприємства чи організації та її працівників [15].

Значну роль у системі методів управління відіграють організаційно-розпорядчі методи управління. До них належать прийоми і способи, за допомогою яких суб'єкт управління (керівник) впливає на об'єкти управління (підлеглих) за допомогою влади і повноважень. Основою організаційних методів управління є організаційні відносини, які існують у кожному суспільстві та кожній соціально-економічній системі, на основі яких формуються різноманітні управлінські відносини.

Організаційні відносини дають можливість побудувати ієрархію влади, тобто співвідношення прав і відповідальності по всій ієрархічній системі організаційних відносин. Організаційно-розпорядчі методи управління виражають насамперед прямий директивний вплив органів влади на керовану систему, а їх недотримання розцінюється як пряме порушення виконавчої дисципліни і тягне за собою певні санкції [5, с. 20–21].

Соціально-психологічні методи управління – це сукупність способів впливу на громадськість, індивідуальні установки та соціальну активність з метою підвищення ефективності діяльності об'єкта управління. До них належать специфічні методи впливу на процеси формування та розвитку колективів і процеси, що відбуваються в них. Ці методи ґрунтуються на використанні соціально-психологічних механізмів, що діють у колективі, включаючи формальні та неформальні групи, індивідуальні ролі та статуси, системи взаємовідносин, соціальні потреби та інші соціально-психологічні аспекти. Інформаційні методи впливають на цілеспрямований вплив суб'єктів управління на об'єкт управління з метою досягнення бажаних результатів шляхом відбору, обробки та поширення інформації, необхідної об'єкту управління для кращого орієнтування в ситуації та вибору оптимального способу дій для досягнення результатів. Сюди відносяться [37, с. 82–86]. Психологічні методи управління

спрямовані на регулювання відносин між людьми через оптимальний підбір і розстановку людських ресурсів. Сюди відносяться такі методи, як дрібномасштабна гуманізація праці, підбір і підготовка фахівців [30, с. 31].

Таким чином, стратегічне управління дозволяє компаніям постійно відслідковувати стан свого зовнішнього та внутрішнього середовища і, відповідно, вживати заходів, спрямованих на підвищення ефективності свого функціонування. Стратегічне управління вважається одним із ключових елементів забезпечення довгострокового успіху підприємства. Важливою умовою досягнення успіху в стратегічному управлінні на підприємстві є вміння використовувати різноманітні методи для обґрунтування стратегії, включаючи економічні, мотиваційні, організаційно-управлінські, психологічні та інші методи.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи обрано СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ». Підприємство зареєстровано 02.03.2000 р. за юридичною адресою: Україна, Житомирська обл., Житомирський р-н, с. Тетірка, вул. Миру. Керівником є Тарасюк Д.С. [34]. Організаційно-виробнича структура СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» наведена в Додатку А.

Відповідні підрозділи очолюють головні спеціалісти: головний бухгалтер, головний агроном та головний інженер. Підприємство має відділ кадрів зі штатною чисельністю кожного підрозділу, планово-економічний відділ, основним призначенням якого є спрямування наявних коштів, визначення резервів і ведення раціональної господарської діяльності, склади для зберігання вартості продукції та товарів відповідно.

Аналізуючи структуру управління підприємством, слід зазначити, що до складу організації управління СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» входять відповідальна особа підприємства, головний бухгалтер, головний економіст, інспектор відділу кадрів, головний інженер-механік. (відповідальний). виробничих підрозділів), головних агрономів, начальників відділів виробничих обслуговуючих установ (додаток Б).

Основним видом діяльності підприємства є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур та ін. Іншими видами діяльності згідно КВЕД є розведення великої рогатої худоби молочних порід, оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин, неспеціалізована оптова торгівля та ін. [34].

Відстань до економічно важливих пунктів є незначною і тому позитивно впливає на господарську діяльність господарства. Клімат господарства континентальний, дуже теплий, посушливий. Середньорічна температура повітря становить - + 9,2 С°. Тривалість вегетаційного періоду – 215-225 днів, а тривалість без морозного періоду – 160-205 днів.

Територія господарства вважається зоною ризикованого вирощування сільськогосподарських культур, адже літо тут жарке та посушливе, з досить високими середньодобовими температурами повітря, які особливо спостерігаються в останні роки.

Щоб розглянути всі особливості підприємства доречно провести аналіз його діяльності. Так, в табл. 2.1 наведені основні економічні показники діяльності обраного підприємства, які розраховані на основі фінансової звітності СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» за 2019–2021 рр. (додаток Б).

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ»

Показник	Рік			2022 у % до	
	2020	2021	2022	2020	2021
Валова продукція сільського господарства в постійних цінах 2022 р., тис.грн	29008,40	17315,70	11770,50	40,58	67,98
Грошова виручка від реалізації продукції, тис.грн	40664,00	18783,40	9972,80	24,52	53,09
Площа сільськогосподарських угідь, га	3263,00	3385,00	2892,00	88,63	85,44
у тому числі ріллі	3150,00	3150,00	2615,00	83,02	83,02
Середньооблікова чисельність працюючих, чол.	63	61	54	85,71	88,52
Середньорічна вартість основних фондів, тис.грн	4183,00	8723,00	17120,00	409,28	196,26

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Аналізуючи дані вищенаведеної таблиці, бачимо тенденцію до зменшення таких показників:

- вартість валової продукції сільського господарства (у постійних цінах 2022 р.) у звітному році порівняно з 2021 р. зменшилась на 32,02%;
- грошова виручка від реалізації господарської продукції зменшилась на 46,91%;
- чисельність працівників в даному господарстві зменшилась за досліджуваний період на 11,48%;
- також бачимо зменшення площі сільськогосподарських угідь за 3 роки на 14,56%.

За своїми розмірами приватне сільськогосподарське підприємство є одним із середніх господарств району (на господарстві працюють більше 50 робітників). За господарством закріплено 2892,0 га землі, з якої майже всю частину займає рілля.

Склад та структура товарної продукції СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» за 2020–2022 рр. наведена в додатку В. Можна зробити висновок, що рослинництво є провідною галуззю в СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ», так як підприємство найбільшу частку свого прибутку отримує від виробництва продукції рослинництва. Найбільшу частку свого прибутку підприємство отримує від виробництва пшениці озимої. За 3 роки від виробництва пшениці підприємство отримало 9471,9 тис. грн прибутку. Друге місце займає виробництво соняшнику. Прибуток від виробництва даної продукції в середньому за 3 роки склав 8219,5 тис.грн. Третє місце займає виробництво ячменю ярого – прибуток в середньому за 3 роки склав 3403,7 тис.грн. Потім йде виробництво ячменю озимого – 2088,93 тис.грн.

Таким чином, можна зробити висновок, що СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» в першу чергу спеціалізується на рослинництві, а саме вирощуванню зернових культур та соняшнику, оскільки саме від рослинництва протягом 2020–2022 рр. діяльності, господарство отримувало найбільшу частину доходу.

Наступним кроком доречно більше уваги звернути на динаміку фінансових результатів СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка фінансових результатів СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ»
за 2020 – 2022 рр.**

Показник	Рік			2022 у % до
	2020	2021	2022	2020
Дохід від реалізації продукції, тис. грн	10781	18813	40944	379,78
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	-11070	-11935	-28147	254,26
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис.грн	-146	6503	11748	-8046,58
Середньорічна сума активів, тис.грн	12924	22229	31400	242,96
Середньорічна сума власного капіталу, тис. грн	9912	16415	28163	284,13
Рівень рентабельності продукції, %	-0,01	0,54	0,42	-3164,66
Рівень рентабельності капіталу,%	-0,01	0,29	0,37	-3304,22
Рівень рентабельності власного капіталу,%	-0,01	0,40	0,42	-2832,00

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Таким чином, загальний дохід від реалізації продукції постійно зростає, відповідно зростала і його собівартість та прибуток, хоча у 2020 р. і був зафіксований збиток.

В табл. 2.3 наведено показники зміни доходу та витрат діяльності СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» за досліджуваний період.

Таблиця 2.3

**Динаміка показників доходу і витрат діяльності
СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» за 2020–2022 рр.**

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2022 р. у % до 2020
Дохід від реалізації продукції, тис.грн	10781	18813	40944	379,78
Витрати господарської діяльності підприємства, тис. грн	-11873	-13275	-29747	250,54
Частка витрат в доходах підприємства, %	-1,10	-0,71	-0,73	65,97
Прибуток, тис. грн	-146	6503	11748	-8046,58

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Таким чином, після проведення фінансово-економічного аналізу діяльності підприємства, можна зробити висновок, що загалом підприємство має

задовільний стан. За умов, що протягом цього періоду в країні була криза, що почалась від 2020 р., то підприємство СТОВ «ТЕТИРСЬКЕ» було досить успішним та змогло втримати свої позиції, а за деякими параметрами ще й покращити.

2.2. Аналіз стану управління стратегічним розвитком підприємства

В управлінні підприємством центральною ланкою є формування стратегії розвитку підприємства, яка ґрунтується на стратегічному аналізі вихідних умов та оцінці можливості досягнення довгострокових цілей і напрямів розвитку.

СТОВ «ТЕТИРСЬКЕ» добре володіє виробництвом та збутом продуктів харчування, які є важливою складовою аграрної економіки та головним чинником подальшого розвитку ринкової економіки та інтеграційного процесу виходу України на етап світового економічного простору. Об'єктивну необхідність розвитку виробництва та реалізації зерна зумовлює ряд причин:

– по-перше, харчування – це найважливіший продукт, який визначає міжгалузеві співвідношення не лише в агропромисловому виробництві, а й у всій національній економіці. Хліб є одним із основних продуктів харчування. Перероблені зернові продукти складають до 40% загальної калорійності раціону населення;

– по-друге, виробництво продуктів харчування є найважливішим джерелом доходу для більшості сільськогосподарських підприємств;

– по-третє, зерно складає значну частину кормових ресурсів тваринництва і є сировиною для харчової та переробної промисловості [13, с. 26].

Для оцінки існуючого стану управління стратегічним розвитком підприємства СТОВ «ТЕТИРСЬКЕ» проведемо SWOT-аналіз діяльності, що дасть змогу оцінити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз діяльності СТОВ «Тетірське»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Природне розташування Висока якість продукції Налагоджена збутова мережа Відносно невелика кількість штатних працівників Гнучка політика керівництва Відмінна репутація	Залежність від постачальників (сировина, паливо) Відсутність податкових пільг, високі податки Збої в постачання Відсутність власної логістичної служби Невеликий офіс Додаткові транспортні витрати Залежність від кліматичних умов
Можливості	Загрози
Підтримка системи виробництва та управління на високому рівні, що підсилює конкурентоспроможність Стабільний попит на продукцію Налагодження роботи з іншими постачальниками Вільний вихід на ринок Зниження податкових витрат Зниження цін на сировину та матеріали	Політичний вплив на діяльність та управління Нестабільні кліматичні умови Нестабільний валютний курс Зростання конкуренції Неприятлива економічна та політична ситуація

Джерело: розроблено автором.

Підсумовуючи вищевикладене можна зробити висновок, що СТОВ «ТЕТІРСЬКЕ» має ряд конкурентних переваг у галузі виробництва продукції рослинництва.

Розглянемо ефективність існуючої стратегії на досліджуваному підприємстві та проаналізуємо економічну ефективність сільськогосподарського виробництва, що представлена у табл. 2.5. За результатами розрахунків, можна зробити висновок, що всі показники мають позитивне значення, однак, відповідно до наявного збитку у 2020 р., темпи росту також отримали від'ємне значення.

Таблиця 2.5

**Економічна ефективність сільськогосподарського виробництва
СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» за 2020– 2022 рр.**

Показники	2020	2021	2022	Темп росту, %
Вироблено вартості валової продукції в постійних цінах, грн, на:				
- 1 га сільгоспугідь	8,89	5,12	4,07	45,78
-1 грн. виробничих витрат	2,62	1,45	0,42	15,96
- 1 грн основних виробничих фондів с.-г. призначення	6,93	1,99	0,69	9,91
Отримано валового доходу, грн, на:				
- 1 га сільгоспугідь	12,46	5,55	3,45	27,67
-1 грн виробничих витрат	3,67	1,57	0,35	9,65
-1 грн основних виробничих фондів с.-г. призначення	9,72	2,15	0,58	5,99
Отримано прибутку (збитку), грн, на:				
- 1 га сільгоспугідь	-0,04	1,92	4,06	-9078,83
- 1 грн виробничих витрат	-0,01	0,54	0,42	-3164,66
Норма прибутку (збитку), %	-46,45	-34,94	-26,50	57,06

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Поряд з тим, нестабільна економічна та політична ситуація в країні, війна, яка загострилась у 2022 р. негативно відзначились на діяльності підприємства. Порівняно з іншими подібними підприємствами, вище керівництво компанії має приділяти особливу увагу тим відділам, які на даний момент не повністю та ефективно використовують наявні у них ресурси.

Доречно також розглянути більш детально інформацію, щодо площі та валових зборів сільськогосподарських культур наведена у табл. 2.6. Відповідно до отриманих результатів, варто зазначити, що у порівнянні з 2020 роком, посівна площа для пшениці озимої скоротилася на 170,0 га, що становило 10,49 %, такі ж показники й площі зібраної. Проте, обсяг виробництва зріс на 12,02 %. Щоб

зберегти конкурентну перевагу, необхідно систематично стежити за діяльністю конкурентів, новими галузевими тенденціями та перевагами споживачів.

Таблиця 2.6

**Порівняння площі та валових зборів сільськогосподарських культур
на СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» за 2020–2022 рр.**

Культура	Площа посівна		Площа зібрана		Обсяг виробництва (у початково оприбуткованій вазі)	
	темп зростання	абсолютний приріст (2020–2022)	темп зростання	абсолютний приріст (2020–2022)	темп зростання	абсолютний приріст (2020–2022)
пшениця озима	89,51	-170,00	89,51	-170,00	112,02	4415,00
ячмінь озимий	113,51	50,00	113,51	50,00	187,71	4883,00
ячмінь ярий	-	480,00	-	480,00	-	12700,00
просо	80,00	-5,00	80,00	-5,00	205,97	142,00
горох	-	30,00	-	30,00	-	1187,00
льон	-	359,00	-	359,00	-	5192,00
соняшник	125,00	150,00	125,00	150,00	303,98	11837,00
кукурудза на силос	0,00	-350,00	0,00	-350,00	0,00	-24171,00
однорічні трави	0,00	-20,00	-	0,00	-	0,00

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Управління стратегічним розвитком, яке здійснює керівництво СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» на даному етапі потребує деякого удосконалення та зміни. Впершу чергу необхідно максимально ефективно використовувати земельні ресурси, які є у розпорядженні підприємства та розподілити їх належним чином. Також, враховуючи нестабільні природні умови, які максимально впливають на прибуток та кількість виробленої продукції, необхідно звернути увагу на додаткове застосування добрив при вирощуванні продукції.

Грунтуючись на розрахунках та аналізі, можемо зробити висновок, що стратегія, розроблена для СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ», повинна бути спрямована на подальші заходи з розвитку і збільшення частки ринку зернових та ефективного використання площі землекористування.

Визначимо позицію продуктів в портфелі СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» використовуючи методику матриці «Мак – Кінзі» за такими даними (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Позиція продуктів в портфелі СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ»

Показники	Зернові	Бобові	Олійні	Велика рогата худоба
Сумарні зважені оцінки привабливості галузі конкурентних позицій	4,5	3	3,1	1,3
	3,2	2,8	3,0	1,5
Частка продукції в загальному об'ємі реалізації підприємства, %	57,0	14,0	16,0	13,0

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Матриця привабливості-конкурентоспроможності була запропонована консалтинговою компанією Mac Kinsey і є розвитком моделі BCG. Матриця базується на двох факторах: привабливості ринку та конкурентоспроможності НУО. Кожен з цих факторів характеризується (як і в матриці BCG) кількома показниками, а не одним.

Стратегія для «бобових та олійних культур»: стратегія оборонної позиції (значні інвестиції в розширення виробництва, утримання конкурентних переваг).

Стратегія для «зернових»: стратегія розвитку (нарощування конкурентних переваг, боротьба з конкурентами у сферах, де можна зайняти лідируючі позиції, покращення слабких позицій).

Стратегія для «великої рогатої худоби»: стратегія розвитку (інвестиції у зростаючі сегменти, максимізація прибутку за рахунок економії на масштабах).

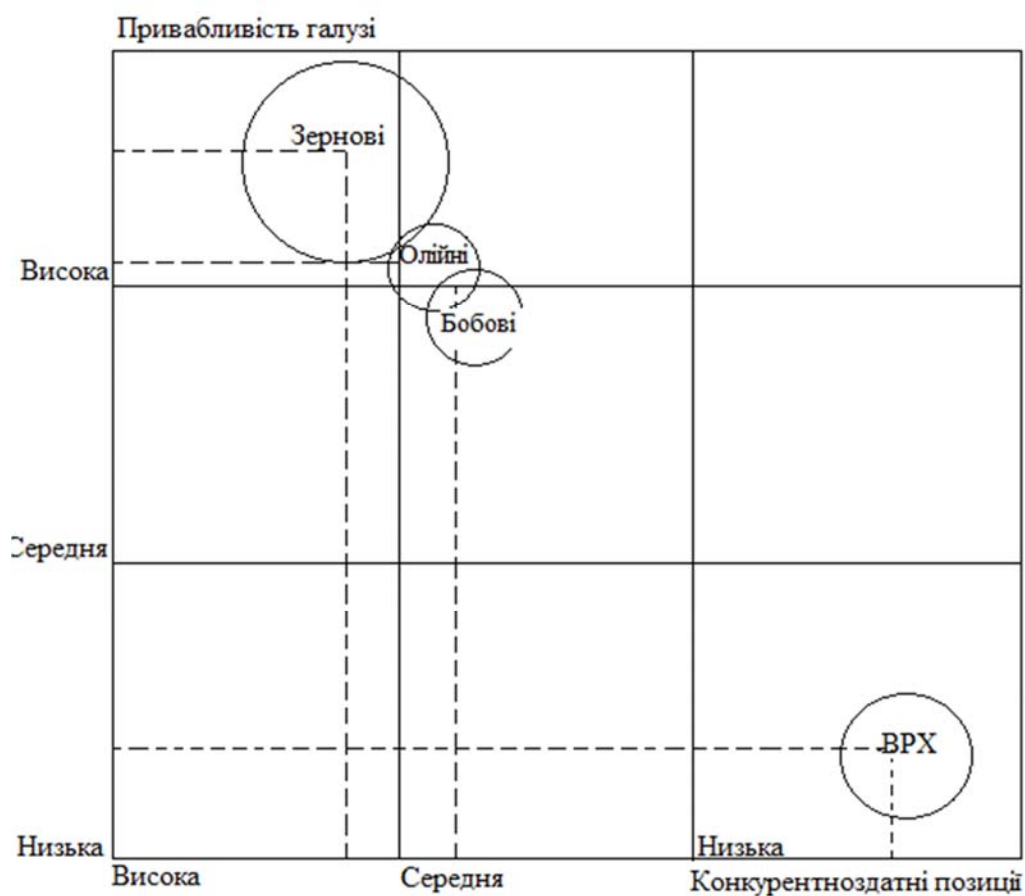


Рис. 2.1. Матриця Мак-Кінзі для СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ»

Джерело: побудовано автором.

Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) оцінює товарні групи відповідно до темпів зростання ринкового попиту, співвідношення між ринковою часткою товару даної компанії та ринковою часткою її основних конкурентів, обсягу інвестицій у виробництво товару та прибутку. Таким чином, виділяють чотири товарні групи («зірка», «дійна корова», «важка дитина» або «знак питання» і «собака») і відповідні їм маркетингові стратегії (рис.2.2)

«Зернові» є «зірками» це потребує великих вкладень для підтримки темпів зростання, але вони приносять великий прибуток.

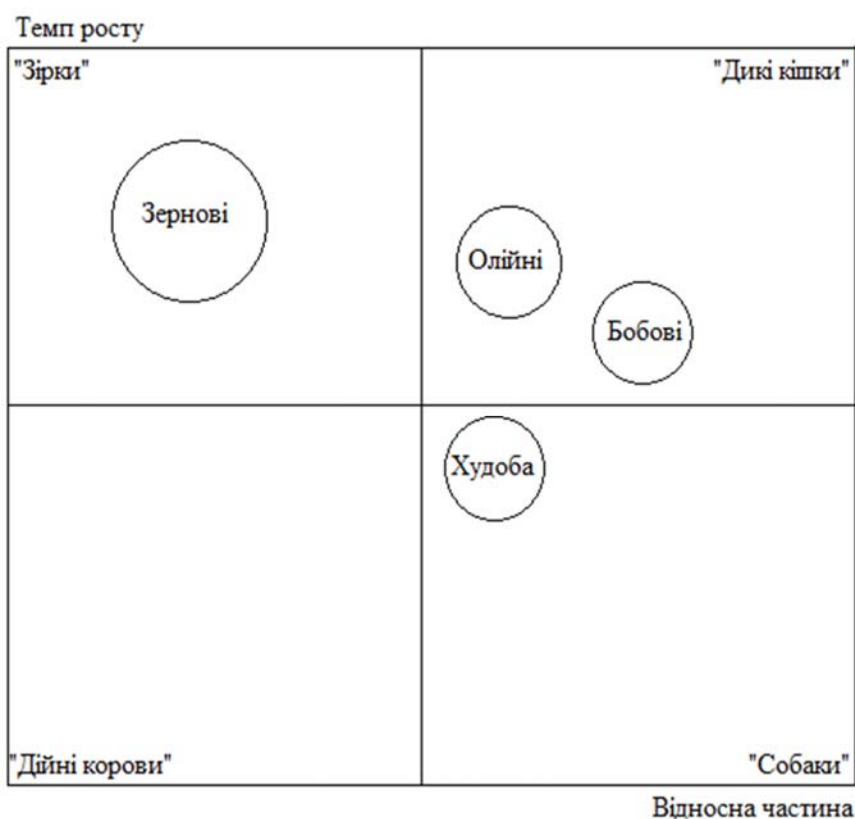


Рис.2.2 Матриця БКГ для СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ»

Джерело: побудовано автором.

«Зернові» є «зірками» це потребує великих вкладень для підтримки темпів зростання, але вони приносять великий прибуток. «Олійні» та «Бобові» є «дикими кішками», тому підприємству необхідно збільшувати обсяги реалізації тим самим просувати їх до зірок. «Худоба» є «собаками», тому доцільно буде зменшити обсяги виробництва, або залишити виробництво. Як ми бачимо в матриці продукція СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» є досить різною, тому й варто проводити різні політики щодо кожного виду продукції.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ»

3.1. Напрями удосконалення стратегії розвитку підприємства

Визначальним моментом стратегічного управління в ринковій економіці є процес вибору стратегії. Він повинен ґрунтуватися на чіткій концепції розвитку СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» з урахуванням факторів, які визначають поведінку сільськогосподарських підприємств відповідно до обраної стратегії.

Стратегічний аналіз дозволяє «за допомогою стратегічної діагностики та оцінки функціональних сфер діяльності підприємства визначити наявність внутрішніх ресурсів і засобів використання зовнішніх можливостей, а також виявити його сильні та слабкі сторони».

Припускаючи, що держава підтримує і координує діяльність сільськогосподарських підприємств, необхідно постійно аналізувати кон'юнктуру регіональних і місцевих ринків, визначати потреби клієнтів і потенційний попит на існуючу продукцію. Вибір стратегій та управлінських рішень значною мірою залежить від ресурсів та можливостей підприємства. Крім того, необхідно постійно аналізувати кон'юнктуру ринку та потреби клієнтів. У ринкових умовах господарювання діяльність керівництва сільськогосподарських підприємств має бути скоординованою та обґрунтованою. Бажано систематизувати роботу різних підрозділів підприємства для прийняття більш ефективних управлінських рішень. Важливою складовою впровадження стратегічного управління в сільськогосподарських підприємствах є служба стратегічного планування. Тому ТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» слід створити відділ стратегічного планування. На основі зібраних даних і в ході діалогу з персоналом компанії, консалтинговими фірмами, державними чиновниками та іншими

організаціями високого рівня, відділ стратегічного планування буде прогнозувати розвиток компанії і подавати на розгляд керівництва письмовий план дій. Керівництво може прийняти його, відхилити або відправити на доопрацювання.

У той же час, ефективність стратегії диференціації повинна бути вивчена і оцінена. Ця стратегія може бути використана виробниками традиційної продукції, але попит на таку продукцію є насиченим і для збереження прибутку необхідно впроваджувати передову стратегію управління маркетингом, що цілком підходить для досліджуваного підприємства.

Таким чином, умови, в яких зараз перебуває підприємство та проведений аналіз ефективності існуючої стратегії та сильних і слабких сторін функціонування підприємства, дають підстави запропонувати удосконалення стратегії управління розвитком підприємства та запропонувати стратегію розвитку ефективного використання посівних площ та вироблення продукції, стратегію диференціації та створення служби маркетингового дослідження та планування.

Для удосконалення стратегії розвитку підприємства СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ», рекомендую розглянути наступні напрями:

1. Розширення асортименту продукції: Вивчіть ринок та з'ясуйте попит на нові продукти або послуги, які можуть бути додані до вашого портфолію. Розширення асортименту може допомогти залучити нових клієнтів та збільшити прибуток.

2. Вдосконалення технологічних процесів: Оцініть поточні технології та процеси на підприємстві і знайдіть можливості для їх вдосконалення. Впровадження нових технологій та автоматизація можуть покращити продуктивність, знизити витрати і поліпшити якість продукції.

3. Розвиток інновацій: Співпрацюйте з науково-дослідними установами або створіть власний дослідницький відділ, щоб працювати над новими

інноваційними рішеннями. Інновації можуть дати вам конкурентну перевагу, покращити якість продукції і привернути нових клієнтів.

4. Розширення ринків збуту: Розвивайте нові ринки збуту для вашої продукції. Дослідіть можливості експорту або встановлення партнерських відносин з іншими компаніями для розширення вашого охоплення ринку.

5. Вдосконалення маркетингових стратегій: Перегляньте ваші маркетингові стратегії та рекламні зусилля. Розробіть ефективну маркетингову стратегію, яка допоможе привернути увагу вашої цільової аудиторії і збільшити продажі.

6. Розвиток персоналу: Інвестуйте в навчання та розвиток свого персоналу. Підвищення кваліфікації та мотивації співробітників може позитивно позначитися на продуктивності та якості роботи, що сприятиме загальному розвитку підприємства.

7. Створення стратегічних партнерств: Розгляньте можливість укладення стратегічних партнерств з іншими компаніями або організаціями, які можуть допомогти вам у розвитку та забезпеченні конкурентоспроможності.

Ці напрями можуть слугувати вихідним пунктом для удосконалення стратегії розвитку підприємства СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ». Рекомендується провести детальний аналіз ситуації на ринку та внутрішніх можливостей підприємства для визначення конкретних заходів, які будуть найбільш ефективними для досягнення поставлених цілей.

3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

У процесі управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств необхідно приймати рішення щодо обґрунтованих масштабів та обсягів виробництва; одним із напрямів удосконалення стратегічного розвитку СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» є запропоноване збільшення прибутку та врожайності за рахунок правильного та раціонального розподілу добрив.

У Додатку В розраховано приріст врожайності озимої пшениці за рахунок збільшення внесення добрив.

Розрахунки показують, що приріст врожайності за рахунок внесення добрив становить 3,4 ц/га для азоту, 2,6 ц/га для фосфору та 10,8 ц/га для калію. Для розрахунків було прийнято найменший приріст у 2,6 ц/га.

Таким чином, приріст врожайності озимої пшениці в ДГ «Тетірське» у 2023 р. за рахунок збільшення внесення добрив становить 2,6 ц/га. У цьому випадку, за умови незмінності всіх інших факторів, запланована врожайність пшениці становитиме 29,7 (27,1 + 2,6) ц/га.

Наступним кроком було запропоновано стратегічно правильно розподілити землі під які ми пропонуємо збільшити площу для вирощування соняшнику. Для того, щоб покрити всі витрати на запланований врожай, та задовольнити потреби господарства в продукції рослинництва необхідно посіяти 768 га озимої пшениці, 841 га кукурудзи на зерно, 409 га ярого ячменю, 35 га проса, 547 га соняшнику. Валову продукцію рослинництва по культурах визначають у порівняльних цінах 2022 р. (Додаток Г).

Аналізуючи таблицю, можна зробити висновок, що так як соняшник має найбільшу ціну – 1700 грн/ц, тому він займає найбільшу частку у вартості валової продукції СТОВ «ТЕТІРСЬКЕ» – 36295 тис. грн.

Таким чином, можна узагальнити, що при плануванні посівних площ необхідно враховувати всі фактори. Так, ми пропонуємо на СТОВ «ТЕТІРСЬКЕ» збільшити посівну площу соняшнику за рахунок використання площі під ярий ячмінь, оскільки вартість соняшнику становить 1700 грн/ц, то за допомогою збільшення площі його посаджень, можна отримати у плановому році валову продукцію на суму 68427 тис. грн, що на 29408 тис. грн більше ніж у 2022 р.

Останнім кроком необхідно розрахувати економічну ефективність запланованого випуску продукції на СТОВ «ТЕТІРСЬКЕ» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Основні економічні показники розвитку галузі рослинництва в
СТОВ «ТЕТІРСЬКЕ», 2023–2024 рр.**

Показник	У середньому за 2023–2024 рр.	План	Відхилення (+,-) плану від факту
Зібрано продукції, т	62948	74195	11247
Собіварстість, тис. грн	28129,6	24253,2	-3876,4
Виручка від реалізації продукції, усього, тис. грн	40000	44173,8	4173,8
Прибуток, усього, тис. грн	12300	19920	7620
Виробничі витрати, усього, тис. грн	7255,5	5255,2	-2000,3
Рівень рентабельності	0,42	3,8	3,38

Джерело: розраховано автором.

Отже, на основі проведеного дослідження, можна зробити висновок, що запропоновані заходи з приводу стратегічного розвитку галузі рослинництва на СТОВ «ТЕТІРСЬКЕ» є ефективними. Про це свідчить збільшення основних показників, а саме:

- зростання кількості зібраної продукції на 11247 т;
- збільшення виручки від реалізації продукції на 4173,8 тис. грн;
- зростання прибутку на 7620 тис. грн;
- зменшення виробничих витрат на 2000 тис. грн;
- підвищення рівня рентабельності на 3,38.

Для виробництва круп з різних культур ми пропонуємо побудувати на базі ТОВ «Тетірське» міні-завод з виробництва крупи. Для будівництва крупозаводу ми пропонуємо придбати універсальний комплекс для виробництва 18 різних круп з пшениці, ячменю, гороху, кукурудзи, проса та гречки.

Склад комплексу включає: установку для калібрування і сортування зерна (УКС); приставку для отримання пшеничної, кукурудзної, ячневої, горохової круп (ПК); приставку для шелушіння гречки та проса (ПШГП); машину шелушильно-шліфувальну (МШ); циклон.

Очищення та обрізання зерна, видалення лушпиння перед помелом для отримання більш якісної продукції, сортування зерна, робота вдвох і 30 хв. для перемикання з одного продукту на інший.

В додатку Е наведено вихідні дані для розрахунку ефективності проекту.

Розрахуємо загальну вартість сировина, яку необхідно поставити на переробку (Додаток Є).

Таким чином, аналізуючи дані, можна зробити висновок, що за зміну витрачається 2400 кг сировини, а за рік – 720 тис. кг зерна. Собівартість 1 кг зерна в господарстві становить 0,31 грн і за такою ж вартістю господарство відправляє зерно на переробку Згідно з технічним процесом виробництва зерна зі 100% зерна, в середньому вихід зерна становить 70%, а решта 30% – висівки. Досліджуване підприємство виробить 720 тонн ячменю, 504 тонни зерна та 216 тонн висівок.

ВИСНОВКИ

1. На основі дослідження теоретичних засад трактування стратегічного управління можна запропонувати наступні визначення, яке стосується сільськогосподарських підприємств. Стратегічне управління сільськогосподарським підприємством може бути визначено як організаційний та економічний процес, включаючий всебічний економічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища сільськогосподарського підприємства, який є підставою для формування мети діяльності суб'єкта господарювання, що окреслена у стратегії, яка виробляється, шляхах та способах її реалізації, які дають змогу забезпечити конкурентоспроможність підприємств та їх продукції на національному та міжнародному ринках, прибутковість виробничої діяльності та економічний розвиток.

2. Стратегічне управління дозволяє компаніям постійно відслідковувати стан свого зовнішнього та внутрішнього середовища і, відповідно, вживати заходів для підвищення ефективності свого функціонування. Стратегічне управління вважається одним з головних елементів гарантування довгострокового успіху підприємства. Важливою умовою досягнення успіху в плані стратегічного управління на сільськогосподарському підприємстві є володіння вмінням використання різних методів обґрунтування стратегій, до яких належать економічні, мотиваційні, організаційно-адміністративні, психологічні та інші.

3. Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи було обрано СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ». Рослинництво є провідною галуззю, оскільки підприємство найбільшу частку свого прибутку отримує від виробництва продукції рослинництва. Найбільшу частку свого прибутку підприємство отримує від виробництва пшениці озимої. За 3 роки від виробництва пшениці підприємство отримало 9471,9 тис. грн прибутку.

4. Проведена фінансово-економічна характеристика діяльності підприємства, дала змогу зробити висновок, що загалом СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» має задовільний стан. За умов, що протягом цього періоду в країні була криза, що почалась від 2020 р., то підприємство було досить успішним та змогло втримати свої позиції, а за деякими параметрами ще й покращити.

5. СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» має ряд конкурентних переваг у галузі виробництва продукції рослинництва. Ефективність існуючої стратегії на досліджуваному підприємстві та аналіз економічної ефективності сільськогосподарського виробництва свідчить про те, що всі показники мають позитивне значення, однак, відповідно до наявного збитку у 2020 р., темпи росту також отримали від'ємне значення. Поряд з тим, нестабільна економічна та політична ситуація в країні, війна, яка загострилась у 2022 р. негативно відзначились на діяльності підприємства. Грунтуючись на розрахунках та аналізі, можемо зробити висновок, що стратегія, розроблена для СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ», зосередиться на подальших заходах з розвитку та збільшення своєї частки на ринку зерна, а також на підвищенні ефективності землекористування.

6. Умови, в яких зараз перебуває підприємство та проведений аналіз ефективності існуючої стратегії та сильних і слабких сторін функціонування підприємства, дають підстави запропонувати удосконалення стратегії управління розвитком підприємства та запропонувати стратегію розвитку ефективного використання посівних площ та вироблення продукції, стратегію диференціації та створення служби маркетингового дослідження та планування на СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ».

Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що запропоновані заходи з приводу стратегічного розвитку галузі рослинництва на СТОВ «ТЕПІРСЬКЕ» є ефективними. Про це свідчить зростання основних показників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдуллін Р. Нові підходи до управління підприємствами в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 10. С. 216–218.
2. Аранчій В. І. Стратегічні напрями інвестиційно-інноваційного розвитку аграрного виробництва на галузевому та господарському рівнях. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 45. С. 33–38.
3. Баценко Л.М. Особливості стратегій розвитку на підприємствах сільського господарства. *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку*: матер. доповідей VI науково-практичної конференції з міжнародною участю (1 лист. 2017 р.): Збірник. Х.: Монограф. 2017. С. 209–211.
4. Василенко С. В. Ресурсний потенціал як складова формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. *Наукові горизонти*. 2020. № 6. С. 52–59.
5. Виризуб О. І. Використання методів адміністративного менеджменту на підприємстві. КНТУ. *Науковка конференція студентів і магістрантів*. 14 квіт. 2016 р. С. 20–22.
6. Гавкалова Н. Л. Науково-методичний підхід до формування стратегії ефективного менеджменту підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. № 4. С. 424–429.
7. Гедройц Г.Ю. Визначення сутності поняття «стратегічне управління». *Економічні науки. Економіка підприємства*. 2012. № 2. С. 22–23.
8. Гнатенко А. І. Актуальні питання запровадження стратегічного підходу в менеджмент підприємств України. *Теорія та практика державного управління*. 2017. Вип. 2. С. 65–72.
9. Горлачук І. Шляхи вдосконалення системи управління ресурсами на підприємстві. *Тези доповідей науково-практичної конференції молодих вчених і студентів*. Т. 2. Дніпро. С. 15–16.

10. Забуранна Л.В. Методичні підходи до оцінювання стратегічного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 142–150.
11. Кизенко О. О. Контролінговий механізм системи стратегічного управління підприємством. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2019. № 4(2). С. 44–47.
12. Киш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38(1). С. 107–113.
13. Козак Л. В. Напрями розвитку стратегічного партнерства підприємств АПК України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: Економіка. 2019. № 13. С. 21–26.
14. Колтунік А.Ю. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. №14. С. 344–347.
15. Кравець К.В. Концепція стратегічного управління аграрними підприємствами Луганської області. URL: http://econa.org.ua/index.php/econa/article/viewFile/447/pdf_114. (дата звернення: 12.06.2023).
16. Кропивко М. М. Теоретичні засади стратегічного управління розвитком сільськогосподарських підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2018. № 3(2). С. 113–118.
17. Малік М. Й. Розвиток аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій. *Економіка АПК*. 2017. № 2. С. 5–16.
18. Мартиненко М. О. Сутність стратегічного розвитку підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 2. С. 121–125.
19. Мельник О. В. Сучасні аспекти стратегічного управління в аграрному секторі економіки України. *Бізнес Інформ*. 2017. № 6. С. 111–116.

20. Могильна Л.М. Вдосконалення стратегічного управління сільськогосподарським підприємством. *Економіка і суспільство*. 2018. №15. С. 418–423.
21. Москаленко В. В. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства : монографія. Харків : Видавництво «Точка», 2018. 208 с.
22. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія; Криворізь. нац. ун-т. Кр. Ріг : ФОП Чернявський Д. О., 2015. 417 с.
23. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства : інформаційно-аналітичні матеріали URL: <http://minagro.gov.ua/ministry?nid=15750>. (дата звернення: 12.06.2023).
24. Писаренко С. В. Стратегічне управління розвитком потенціалу аграрного підприємства в умовах адаптаційних змін. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 27(2). С. 29–34.
25. Побігун С. Аналіз підходів до здійснення процесу стратегічного управління. *Галицький економічний вісник*. 2015. Том 48. № 1. С. 101–108.
26. Полюхович М. В. Конкурентна стратегія розвитку підприємства як сучасний ефективний інструмент менеджменту. *Modern economics*. 2019. № 18. С. 138–144.
27. Постол А.А. Удосконалення стратегічного управління аграрних підприємств на засадах планування, маркетингу та конкурентних переваг. *Економіка та управління підприємствами*. 2017 №2 (7). С. 135–139.
28. Потапюк І. П., Міщенко О. В. Управлінський контроль як елемент стратегічного управління підприємством. *Економічний форум*. 2018. № 4. С. 209–214.

29. Різниченко О. А. Теоретичні основи формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2019. № 1. С. 320–327.
30. Рябоконт В.П. Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку агропромислового виробництва в Україні. 2016. № 7 (141). С. 29–33.
31. Свірідова С.С. Ризики стратегічного плану розвитку сільського господарства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 1(2). С. 35–38.
32. Семенов А.Г. Стратегічне управління підприємствами : навч. посібн. Запоріжжя : Вид-во КПУ, 2010. 400 с.
33. Смирнова С. М. Стратегії розвитку сільськогосподарського землекористування на основі swot-аналізу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 53–58
34. СТОВ «ТЕТІРСЬКЕ». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/03744468/. (дата звернення: 12.06.2023).
35. Фурман І. В. Теоретичні основи формування стратегії розвитку аграрних підприємств зернового напрямку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 23. С. 80–87
36. Харченко Т. М. Удосконалення стратегії сталого розвитку в системі стратегічного менеджменту підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 2. С. 62–66
37. Шмаров Д. Стратегічний пріоритет розвитку аграрного сектора Волині: комплексне використання сільськогосподарської сировини. *Економіст*. 2018. №7. С. 20–26.
38. Штучний В. Г. Вибір та порядок використання інструментів при стратегічному аналізі підприємств сільськогосподарського комплексу. *Держава та регіони*. Серія : Економіка та підприємництво. 2019. № 3. С. 171–177.