

ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота

на правах рукопису

ЛАЗАРЕВА Яна Миколаївна

УДК: 658: 330: 338. 2

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Розробка стратегії розвитку ТОВ «Золота Роса Агро»

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

Лавриненко Світлана Олександрівна

Доцент кафедри менеджменту та маркетингу, к.е.н

АНОТАЦІЯ

Розробка стратегії розвитку ТОВ «Золота Роса Агро» – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття ОС «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти розробки стратегії розвитку підприємства ТОВ «Золота Роса Агро». Особлива увага приділена аналізу діяльності підприємства та дослідженню його зовнішнього і внутрішнього середовища, вказано напрямки удосконалення побудови стратегії розвитку ТОВ «Золота Роса Агро» та оцінка ефективності їх впровадження.

Ключові слова: підприємство, стратегія, розвиток, управління, ефективність діяльності.

ANNOTATION

Development of the development strategy of "Zolota Rosa Agro" LLC - 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, 2024.

The theoretical, methodical and practical aspects of the development strategy development of the company "Zolota Rosa Agro" LLC were investigated in the qualification work. Special attention is paid to the analysis of the company's activities and the study of its external and internal environment. Directions for improving the construction of the development strategy of "Zolota Rosa Agro" LLC and evaluating the effectiveness of their implementation are given.

Keywords: enterprise, strategy, development, management, efficiency of activity.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Теоретичні аспекти поняття стратегії підприємства.....	7
1.2. Основні етапи розробки стратегії розвитку підприємства.....	10
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО» ..	15
2.1. Організаційно-економічна діяльність ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»	15
2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища	20
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЕФЕКТИВНОГО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»	27
3.1. Напрямки удосконалення стратегії розвитку ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»	27
3.2. Оцінка ефективності впровадження обраної стратегії.....	29
ВИСНОВКИ.....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	34

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Стратегічне управління дозволяє підприємствам адаптуватися до змін, використовуючи нові можливості та мінімізуючи загрози. Для агропромислових підприємств, таких як ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО», це особливо важливо через залежність від сезонних та кліматичних умов. Ефективна стратегія розвитку сприяє оптимізації виробничих процесів, підвищенню продуктивності та стійкості до зовнішніх викликів, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність та стабільність на ринку.

Розробка стратегії розвитку для ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО» також допоможе визначити ключові напрямки фінансування, покращити управлінські практики та підвищити ефективність використання ресурсів.

Аналіз останніх досліджень. Багато науковців внесли значний вклад у дослідження цієї теми. Серед вітчизняних дослідників варто виділити: Гудзь О. І., Василюга С. М., Гура О. Л. та Селезньова Г. О., які досліджували питання старатегічного управління та його важливість в діяльності підприємства.

Мета та завдання дослідження. Мета даної роботи полягає у дослідженні теоретичних та практичних аспектів розробки стратегії розвитку підприємства, в збагаченні процесів впровадження стратегії на підприємстві.

Відповідно до мети, було поставлено такі завдання:

- розглянути теоретичні аспекти поняття стратегії підприємства;
- визначити основні етапи розробки стратегії розвитку підприємства;
- провести аналіз організаційно-економічної діяльності ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»;
- проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище досліджуваного підприємства;
- визначити напрямки удосконалення стратегії розвитку ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»;

- оцінити ефективність впровадження обраної стратегії з використанням фінансових показників.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління розвитком підприємства. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних положень щодо механізму розробки стратегії розвитку ТОВ «Золота Роса Агро».

Методи дослідження. В ході дослідження було застосовано такі методи: абстрактно – логічний - формування та узагальнення теоретичних засад стратегічного управління та розробки стратегії розвитку підприємства; аналізу та синтезу - аналіз діяльності ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»; математично-статистичні прийоми – проведення фінансового аналізу; методи комп'ютерної обробки - використання програм Microsoft Office для обробки фінансових даних та проведення розрахунків; методи графічного зображення і табличного відображення результатів дослідження.

Інформаційна база дослідження. Наукова робота базується на праці вітчизняних та зарубіжних вчених і фахівців, які досліджують відповідну проблематику, офіційних даних обласного управління статистики, періодичних виданнях та інформаційних ресурсах світової мережі Інтернет.

Особистий внесок здобувача. Теоретичні обґрунтування, практичні розробки, висновки та рекомендації, представлені в роботі, були самостійно розроблені автором на основі аналізу та узагальнення теоретичних і практичних матеріалів.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення стратегії розвитку ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО» на основі оцінки ефективності впровадження інноваційних технологій.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи були викладені в доповідях автора на: Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених, аспірантів, студентів «Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів»

(м.Житомир, 05 грудня 2023 року). Наукові читання – 2024: зб. наукових праць працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених ННІ менеджменту, бізнесу і права Поліського національного університету.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 33 сторінках комп'ютерного тексту. Ілюстративний матеріал представлено у вигляді 13 таблиць та 3 рисунків. Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (47 найменувань).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Теоретичні аспекти поняття стратегії підприємства

В сучасному економічному середовищі стратегія є ключовим концептом в управлінні підприємством. Стратегія підприємства є важливою складовою управління, яка визначає загальний курс дій для досягнення поставлених цілей та успішної реалізації місії організації. У своїй сутності, стратегія визначає напрямок, умови та методи, за допомогою яких підприємство планує досягнути конкурентної переваги та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Різні науковці надають власні визначення поняття стратегії, враховуючи різноманітні підходи та акценти (табл. 1.1).

Таблиця 1

Визначення поняття стратегії

Майкл Портер	Стратегія – це унікальний набір дій, які визначають конкурентну перевагу підприємства на ринку.
Генрі Мінцберг	Стратегія — це план дій, що вибирається для досягнення довгострокових цілей організації та враховує її ресурси та середовище.
Альфред Дьюейн Чандлер	Вбачає стратегію як сукупність певних дій, які відображають унікальність підприємства та його історію.
Джеймс Браян Квінн	Визначає стратегію як сукупність формалізованих планів та неформальних засобів навчання та адаптації, що допомагають підприємствам досягати своїх цілей та пристосовуватися до змін у середовищі.

Джерело: складено автором

Мета побудови стратегії підприємства полягає в створенні систематичного плану дій, спрямованого на досягнення конкретних довгострокових цілей та забезпечення стійкого конкурентного

позиціонування на ринку. Цей процес дозволяє підприємству зосередитися на визначених пріоритетах, визначити оптимальні шляхи розвитку та використати наявні ресурси для досягнення успіху. Побудова стратегії дозволяє зменшити ризики невдач та виявити можливості для росту та розвитку, а також забезпечує внутрішню єдність та спрямованість у діяльності організації. Таким чином, стратегія стає інструментом, що сприяє ефективному управлінню підприємством у змінному та непередбачуваному бізнес-середовищі.

Визначення мети для побудови стратегії - це важливий етап, який вимагає уважного аналізу та визначення ключових цілей, які підприємство прагне досягти. Щоб визначити мету стратегії, слід враховувати кілька критичних аспектів: місія підприємства, аналіз стану справ, визначення цілей, аналіз сталого розвитку, розробка візії [3].

Основні складові стратегії підприємства включають в себе комплекс аспектів, що спрямовані на досягнення поставлених цілей та забезпечення стійкого конкурентного переваги (рис.1.1).

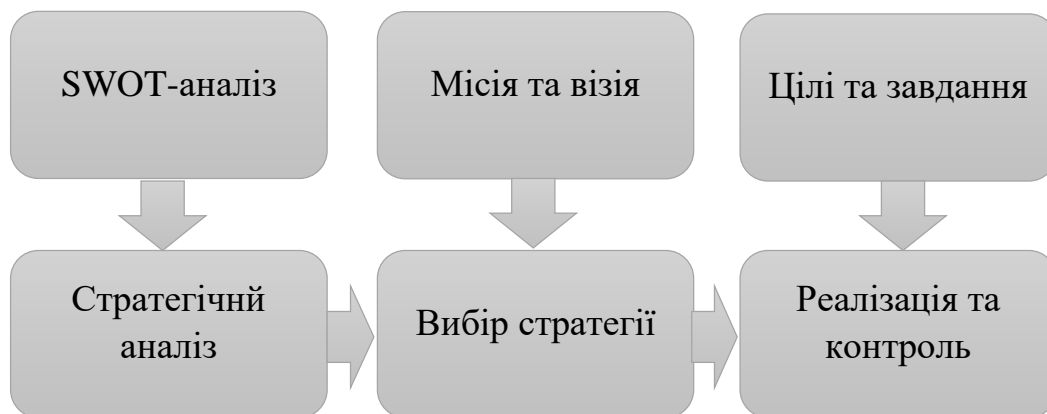


Рис. 1.1. Основні складові стратегії підприємства

Джерело: складено автором

Серед таких аспектів визначимо ключові:

1. Аналіз SWOT: вивчення сильних та слабких сторін (Strengths, Weaknesses) внутрішнього середовища підприємства, а також можливостей та загроз (Opportunities, Threats) зовнішнього середовища.

2. Визначення місії та візії: формулювання основних принципів та цілей підприємства, його місії (цільового завдання) та візії (зображення майбутнього).

3. Цілі та завдання: встановлення конкретних, вимірюваних, досяжних, реалістичних та часових цілей, які відповідають місії та візії підприємства.

4. Стратегічний аналіз: оцінка внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на підприємство, для визначення його конкурентних переваг та слабких місць.

5. Вибір стратегії: розроблення конкретних стратегій, які найкращим чином відповідають поставленим цілям і враховують результати стратегічного аналізу.

6. Реалізація та контроль: впровадження обраної стратегії через різні функціональні області підприємства та постійний моніторинг її виконання, з метою вчасної корекції та забезпечення досягнення стратегічних цілей [6].

Таким чином, стратегія підприємства є ключовим інструментом управління, спрямованим на досягнення поставлених цілей та забезпечення стійкого конкурентного позиціонування на ринку. Її побудова ґрунтується на ретельному аналізі як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність організації. Ефективна стратегія допомагає підприємству адаптуватися до змін у середовищі та забезпечує його стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Усе управління починається з чіткої стратегії, а процес її розробки є важливим для будь-якого підприємства. На основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, формулювання місії та візії, встановлення стратегічних цілей та вибору оптимальної стратегії розвитку, підприємство має можливість створити чіткий план дій для досягнення успіху. Процес реалізації та контролю допомагає забезпечити виконання стратегії та вчасно реагувати на зміни у середовищі. Загалом, виважений підхід до кожного з етапів розробки стратегії є передумовою для стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі [16].

1.2. Етапізація розробки стратегії розвитку підприємства

Перед керівництвом будь-якого підприємства постає завдання створити не лише план, але й стратегічну карту, яка визначить його шлях до успіху. Розробка стратегії розвитку є важливим етапом у цьому процесі. Це процес, який починається з аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів підприємства і завершується чітким планом дій для досягнення мети (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Стратегічна карта розвитку підприємства

Джерело: складено автором

Розглянемо основні етапи розробки стратегії розвитку:

1. Аналіз зовнішнього середовища. Включає у себе глибоке дослідження організаційних структур та процесів підприємства. В цьому процесі детально вивчаються сильні та слабкі сторони компанії. Сильні сторони, такі як високий рівень технологій, висококваліфікований персонал чи ефективна логістика, допомагають підприємству здобувати конкурентну перевагу. З іншого боку, слабкі сторони, такі як відсталі технології чи високі витрати на виробництво, можуть ускладнювати досягнення стратегічних

цілей. Окрім цього, проводиться аналіз ключових компетенцій та ресурсів підприємства, таких як інтелектуальна власність, навички працівників та фінансові можливості. Оцінка організаційної культури та керівництва дозволяє визначити способи покращення внутрішніх процесів та ефективніше управляти ресурсами для досягнення стратегічних цілей підприємства.

2. Аналіз внутрішнього середовища. Другий етап розробки стратегії розвитку включає комплексне вивчення всіх аспектів та компонентів самого підприємства з метою визначення його сильних та слабких сторін. Під час цього процесу детально вивчаються організаційні структури, процеси виробництва, корпоративна культура та стратегічне керівництво. Основна мета аналізу полягає в ідентифікації ресурсів, які можуть бути використані для досягнення стратегічних цілей, а також виявленні факторів, що можуть обмежити чи ускладнити цей процес.

Під час аналізу оцінюється ефективність внутрішніх процесів, таких як управління персоналом, фінансове планування, маркетингові стратегії та виробничі процеси. З'ясовується, які аспекти діяльності підприємства є дієвими та варто розвивати, а які потребують вдосконалення чи перегляду.

Крім того, аналізується корпоративна культура та стиль керівництва. Важливо визначити, наскільки цінності та норми організації сприяють досягненню стратегічних цілей, а також які аспекти керівництва впливають на ефективність організації.

Загалом, аналіз внутрішнього середовища надає глибокого розуміння потенціалу та обмежень підприємства, що допомагає визначити оптимальні стратегії розвитку та впровадження ефективних змін для досягнення конкурентної переваги.

3. Формулювання місії та візії. Цей етап є важливим у розробці стратегії розвитку підприємства. Місія визначає основну мету існування компанії, її суть та суспільну значимість. Це ядро бізнесу, що відображає його цінності, цілі та підходи до роботи. Місія надає фокусу та напрямку

діяльності підприємства, визначає його ідентичність та відокремлює від конкурентів.

У той же час, візія є уявленням про майбутнє підприємства. Вона описує те, як компанія бачить себе через певний час, які цілі вона прагне досягти та яке середовище хоче створити. Візія має бути надзвичайно вдумливо розробленою та висловленою у вигляді конкретних, стимулюючих, але реалістичних цілей, які можуть надихнути персонал та сприяти його мобілізації для досягнення успіху.

Формулювання місії та візії вимагає від керівництва глибокого розуміння своїх цілей, цінностей та потенціалу, а також аналізу зовнішніх трендів та можливостей. Це процес, що вимагає багато часу та роздумів, але водночас є вкрай важливим для визначення стратегічного курсу підприємства. Чітко сформульована місія та візія стають фундаментом для розробки стратегії розвитку, яка спрямована на досягнення цих високих прагнень та створення вартості для всіх зацікавлених сторін.

4. Встановлення стратегічних цілей. Це процес визначення конкретних, вимірюваних, досяжних, реалістичних та часових цілей, які сприяють досягненню місії та візії підприємства. Цей етап розробки стратегії відіграє ключову роль у створенні чіткого та системного плану дій.

Стратегічні цілі повинні бути спрямовані на досягнення довгострокових результатів та сприяти реалізації стратегічного курсу підприємства. Вони мають бути визначені з урахуванням потреб ринку, потенціалу підприємства та можливостей конкурентів.

У процесі встановлення стратегічних цілей важливо враховувати перспективи розвитку бізнесу, орієнтуватися на важливі завдання, які потрібно вирішити для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Крім того, стратегічні цілі повинні бути конкретизовані та зважені, щоб забезпечити їхню реалістичність та досяжність. Вони повинні бути виміряні за допомогою чітких метрик, які дозволять оцінити прогрес у

досягненні цих цілей та вчасно вносити необхідні корективи в стратегічний план.

5. Вибір стратегії. Одним із найважливіших етапів у розробці стратегії розвитку підприємства є вибір самої стратегії, оскільки від цього рішення залежить успішність подальшої діяльності та досягнення поставлених цілей. Цей процес передбачає аналіз різних стратегічних альтернатив та вибір оптимального шляху, який найбільш відповідає потребам та можливостям підприємства.

Під час вибору стратегії необхідно враховувати різні фактори, такі як внутрішні та зовнішні чинники, конкурентні переваги, ризики та можливості. Наприклад, аналіз конкурентної ситуації на ринку дозволяє визначити слабкі місця конкурентів та використовувати їх для формулювання власної стратегії.

Крім того, під час вибору стратегії необхідно враховувати цілі та цінності підприємства, його потенціал та ресурси. Наприклад, якщо компанія спрямована на лідерство вартості, то вона може обрати стратегію низьких витрат, а якщо її основна мета - диференціація, то вона може вибрати стратегію унікальності.

Існує безліч стратегій розвитку підприємства, які можуть використовуватися в залежності від конкретних обставин, цілей та умов. Деякі з найпоширеніших стратегій включають стратегію росту, яка передбачає збільшення обсягів діяльності за рахунок розширення ринків, розробки нових продуктів чи послуг, або здійснення поглинань та фузій з іншими компаніями. Далі йдуть стратегії диференціації, згадані раніше, що полягають у створенні унікальних продуктів чи послуг, які відрізняються від аналогічних пропозицій конкурентів, а також стратегії лідерства вартості, які спрямовані на зниження витрат виробництва чи надання послуг для виступу як лідер за ціною в своїй галузі. Також, важливою є стратегія концентрації, яка передбачає спеціалізацію підприємства на конкретному сегменті ринку, ніші або географічній області, а також стратегія інновацій, що полягає у

активному вкладанні коштів та зусиль в дослідження та розробку нових інноваційних продуктів, технологій чи послуг.

6. Реалізація та контроль. Після визначення стратегії та встановлення стратегічних цілей, настав час переходити до їхнього впровадження.

Підприємство вирішує, яким чином буде виконувати стратегічні цілі, розробляючи детальний план дій та розподіляючи ресурси для досягнення запланованих результатів. Цей процес може включати в себе впровадження нових програм чи технологій, зміни в організаційній структурі, а також розвиток людських ресурсів для підтримки стратегії.

Крім того, етап реалізації включає в себе систематичний контроль за виконанням стратегії. Це означає встановлення механізмів моніторингу та вимірювання прогресу у досягненні стратегічних цілей, а також ідентифікацію та вирішення будь-яких виникаючих проблем чи перешкод. Контроль дозволяє підприємству переконатися, що воно рухається в потрібному напрямку та вчасно коригувати стратегію в разі необхідності.

Важливим аспектом етапу реалізації та контролю є постійний зворотний зв'язок із стратегічним плануванням та аналізом, щоб переконатися, що стратегія залишається актуальною та ефективною в змінному бізнес-середовищі. Цей етап є важливим для забезпечення успішності стратегії та досягнення поставлених цілей підприємства в довгостроковій перспективі [23].

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

2.1. Організаційно-економічна діяльність ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО» створене в 2012 р. стабільно розвивається, якщо в 2021 р. фонд орендованих земель складав 1986 га, то на сьогодні це вже 3811 га. Діяльність підприємства не обмежується лише Хмельницькою областю, а й орендує й обробляє землі ще в Житомирській та Рівненській областях.

Основна сфера діяльності – вирощування зернових та олійних культур. Керуючим, з 2014 р., є директор, співвласник підприємства Рибінський Сергій Володимирович. Наразі підприємство за структурою власності поділене на двох власників. Бенефеціари мають по 50% статутного капіталу підприємства. В поточному році підприємство отримало кредит за доступною програмою 3-7-9% в АТ КБ Приватбанк на закупівлю основних засобів та підтримки господарської діяльності в розмірі 45 млн. грн. на п'ять років та 15 млн. грн на 1 рік.

Загальна інформація по підприємству подана в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

Повна назва підприємства	ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»
Юридична адреса підприємства	30536, Хмельницька обл., с.Бражинці, вул. Колгоспна, 2
Ідентифікаційний код	37993260
Вид економічної діяльності підприємства за КВЕД	Основний: 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур

Джерело: складено автором за даними підприємства

Поточними цілями підприємства є сталий розвиток та збільшення об'ємів власновирощеної сільськогосподарської продукції та вихід на нові

ринки торгівлі, зокрема додавання галузі переробного виробництва. Протягом поточного та наступних років планується додатково організація та введення в експлуатацію лінії переробки для високоолійних та бобових культур.

Керуючим підприємства є безпосередньо директор ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО». Він керує діяльністю адміністрації підприємства, а саме таких посад як: головний бухгалтер, головний агроном, завідуючий машинно-тракторним парком, головний зоотехнік.

Організаційна структура підприємства подана на рис. 2.1.

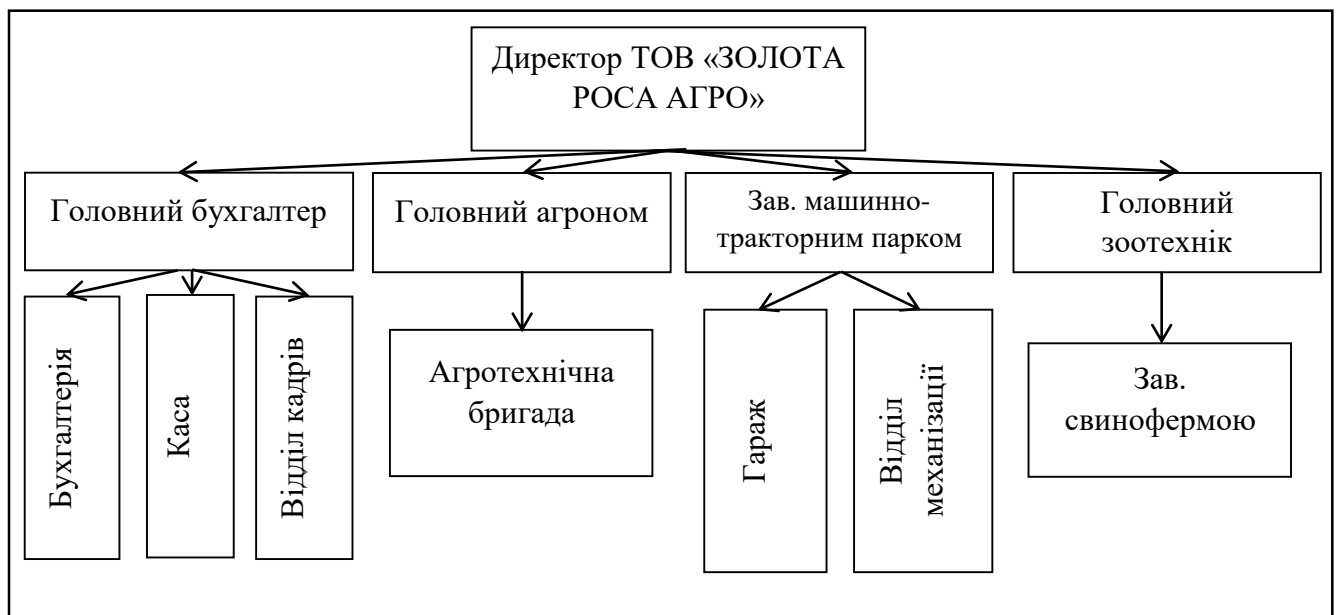


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Основними напрямками діяльності підприємства є:

01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур

01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів

01.41 Розведення великої рогатої худоби молочних порід

01.46 Розведення свиней

Основною сферою діяльності ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО» є вирощування зернових та олійних культур, що забезпечує стабільний попит на продукцію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Характеристику виробництва основних видів продукції наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.2

Характеристика виробництва основних видів продукції ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

Вид продукції	Роки			2022 р. до 2020 р., %
	2020	2021	2022	
Продукція рослинництва, усього	21065,3	31064,3	22274,3	5,7
в т.ч.:				
Пшениця	6302,6	2454,7	4027,8	36,1
Кукурудза	5961,7	15276,4	5569,3	6,6
Ячмінь	1071,5	1023,0	1625,0	51,6
Боби сої	-	780,1	2576,0	-
Насіння ріпаку й кользи	2388,1	8504,6	4895,5	104,9
Насіння соняшнику	3085,2	3025,5	3051,1	1,1
Буряк цукровий фабричний	2256,2	-	-	-
Продукція тваринництва, усього	2832,7	4445,1	1456,7	48,5
в т.ч.:				
ВРХ	517,9	2722,1	6,3	98,8
Свині	149,9	626,1	1456,7	871,8
Молоко від с.г. тварин усіх видів, сире	2164,9	1096,9	-	-

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства [22].

За три роки виробництво продукції рослинництва на підприємстві зазнало змін. Загальний обсяг продукції рослинництва зменшився на 5,7%. Виробництво пшениці зросло на 36,1%, в той час як кукурудза відзначилася відносно невеликим зниженням на 6,6%. Насіння ріпаку й кользи показали найбільше зростання у виробництві, збільшившись на 104,9%.

Загальний обсяг виробництва тваринницької продукції скоротився на 48,5%. Відзначається значущий приріст виробництва свиней, яке збільшилося на 871,8%.

Такі зміни у виробництві свідчать про значущі трансформації у структурі та напрямках діяльності підприємства за аналізований період.

Аналіз господарської діяльності підприємства здійснимо за допомогою показників виробничої діяльності, які представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.3

**Показники виробничої діяльності підприємства
за 2020 –2022 рр.**

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р., %
Вартість валової продукції, тис.грн.	26630,4	46227,4	28442,3	1811,9
Сума товарообігу, тис.грн.	23424,6	39110	16414,5	-7010,1
Витрати на виробництво, тис.грн.	14242	18863,1	10780,9	-3461,1
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис.грн.	25617,1	21102,1	38171,7	12554,6
Середньорічна чисельність працюючих, чоловік	29	24	22	-7
Фонд оплати праці, тис.грн.	700,1	776,8	154,6	-545,5

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства [22].

Аналіз показників табл. 2.3 свідчать про, що вартість валової продукції зросла на 1811,9 тис. грн., що свідчить про певний позитивний розвиток виробництва. Однак сума товарообігу показує від'ємний тренд, зменшившись на 7010,1 тис. грн. або 29,9%.

Витрати на виробництво також зменшились на 3461,1 тис. грн. або 24,3%. Середньорічна вартість оборотних засобів збільшилась на 12554,6 тис. грн.

Важливим показником є зменшення середньорічної чисельності працюючих на 7 чоловік або 29,2%. Фонд оплати праці відзначився значущим спадом на 545,5 тис. грн., що також може бути пов'язано зі зменшенням кількості працівників та змінами в оплаті праці.

Для того, щоб визначити виробничий напрямок і профілюючий вид продукції підприємства, проаналізуємо структуру товарної продукції (табл. 2.4).

Структура товарної продукції підприємства

Види продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. від 2020 р. + /-
	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	
Продукція рослинництва	21065,3	31064,3	22274,3	1209
Продукція тваринництва	2832,7	4445,1	1456,7	-1376
Разом	23898	35509,4	23731	-

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства [22].

Відповідно показників табл. 2.4. у галузі рослинництва спостерігається певне зменшення вартості продукції у 2022 р. на 1209 тис. грн. або 5,7%, порівняно з 2020 р. У тваринництві спостерігається значуще зниження вартості продукції в 2022 р. на 1376 тис. грн. або 48,5%, що свідчить про значний розворот у цьому секторі.

Загальною тенденцією є зменшення вартості загальної продукції на підприємстві за аналізований період, що може визначати необхідність оцінки та корекції стратегій виробництва чи розгляду можливостей оптимізації виробничих процесів.

Економічна ефективність є ключовим показником, що визначає здатність економічної системи досягати максимальних результатів при мінімальних витратах ресурсів. Показники економічної ефективності господарської діяльності підприємства представлені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники економічної ефективності господарської діяльності підприємства за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р. +,-
	2020	2021	2022	
Валовий дохід в розрахунку на:	26630,4	46227,4	28442,3	1811,9
- 1-го середньорічного працівника, тис.грн.	918,3	1926,1	1292,8	374,5
- 1грн. оборотних засобів, грн.	1,26	2,19	1,11	-0,15
Отримано чистого прибутку в розрахунку на:	1004,3	3039,3	5638,0	4633,7

Продовження таблиці 2.5

- 1-го середньорічного працівника, тис.грн.	34,6	126,6	256,3	221,7
- 1грн. оборотних засобів, грн.	0,04	0,14	0,22	0,18
- 1 грн. реалізованої продукції, грн.	0,04	0,08	0,34	0,3
Рівень рентабельності, %	13,7	18,2	73,3	59,6

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства [22].

Проаналізуємо показники економічної ефективності господарської діяльності підприємства: валовий дохід підприємства виявив зростання на 1811,9 тис. грн., що свідчить про позитивний розвиток бізнесу.

Високий рівень рентабельності у 2022 р., який становить 73,3%, свідчить про ефективне управління ресурсами та здатність підприємства генерувати прибуток відносно до витрат. Важливою тенденцією є значущий ріст цього показника на 59,6% порівняно з 2020 р. Підсумково, підприємство відзначається стабільним ростом ефективності та фінансовою стійкістю за останні три роки.

2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

Для ефективного управління та стратегічного планування діяльності ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО» необхідно проводити комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Такий аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони організації, а також можливості і загрози, що впливають на її функціонування.

Для повного розуміння поточного стану ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО» та визначення стратегічних напрямків розвитку було проведено SWOT-аналіз, який включає оцінку сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз з боку зовнішнього середовища (табл. 2.6). Він дозволяє більш детально розглянути внутрішні та зовнішні фактори, що

впливають на діяльність підприємства, і служить основою для розробки ефективних стратегій розвитку.

Таблиця 2.6

Матриця SWOT-аналізу діяльності ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

	Можливості	Загрози
	Збільшення потужностей виробництва за рахунок закупівлі сировини. Розширення виробничого процесу та освоєння новітніх технологій, створення нових робочих місць.	Руйнування внаслідок військових дій, загроза втрати врожаю внаслідок поганих погодних умов або військових дій.
Сильні сторони	Поле СІМ	Поле СІЗ
Велика кількість власної сировини для виробництва. Висока якість продукції. Кваліфіковані працівники.	Стійке забезпечення сировиною дозволяє контролювати якість та вартість продукції. Конкурентна перевага на ринку через якість виробленої продукції. Ефективне виробництво та інновації завдяки кваліфікованому персоналу.	Велика кількість власної сировини може допомогти підприємству зберегти виробництво, навіть у разі обмежень на поставки через військові дії або погодні умови.
Слабкі сторони	Поле СЛМ	Поле СЛЗ
Відсутність власного транспорту для перевезення готового продукту.	Відсутність власного транспорту для перевезення готового продукту може ускладнити розширення ринків збуту або забезпечення доставки у разі розширення виробництва.	Залежність від сторонніх перевізників може призвести до збільшення витрат та незручностей у логістиці.

Джерело: складено автором

На основі проведеного SWOT-аналізу ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО», можна зробити наступні висновки, що ТОВ «Золота Роса Агро» має ряд значних сильних сторін, які забезпечують їй конкурентні переваги на ринку. Зокрема, це велика кількість власної сировини, висока якість продукції та кваліфіковані працівники. Стійке забезпечення сировиною дозволяє контролювати якість та вартість продукції, а також створює умови для

конкурентних переваг завдяки високій якості продукції та ефективним виробничим процесам.

Однак, є й слабкі сторони, які потребують уваги. Відсутність власного транспорту для перевезення готового продукту створює залежність від сторонніх перевізників, що може призвести до збільшення витрат і проблем з логістикою, особливо при розширенні виробництва.

Серед можливостей для ТОВ «Золота Роса Агро» слід відзначити збільшення потужностей виробництва за рахунок закупівлі сировини та розширення виробничого процесу через освоєння новітніх технологій. Це може призвести до створення нових робочих місць і підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Проте, підприємство також стикається з серйозними загрозами. Руйнування внаслідок військових дій, а також загроза втрати врожаїв через погані погодні умови або військові дії, можуть суттєво вплинути на стабільність виробництва. Відповідно, велика кількість власної сировини може допомогти підприємству зберегти виробництво навіть у разі обмежень на поставки через вищезгадані загрози.

Узагальнюючи, ТОВ «Золота Роса Агро» має значний потенціал для зростання та розвитку завдяки своїм сильним сторонам та можливостям. Однак для забезпечення стійкого розвитку необхідно вирішувати наявні слабкі сторони та активно управляти ризиками, пов'язаними із загрозами зовнішнього середовища. Рекомендовано також інвестувати в логістику та розширення транспортних можливостей, що дозволить підвищити гнучкість та ефективність виробничих процесів.

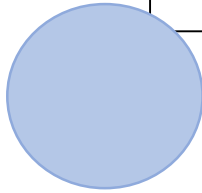

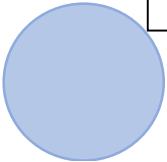

Сільськогосподарське підприємство виявляє високий рівень стратегічного управління в контексті товарної політики. Зокрема, визначаючи асортимент продукції, підприємство ретельно враховує вимоги ринку, споживчі тенденції та конкурентне середовище. Управлінням асортиментом належним чином доналаштовується для оптимізації виробництва та максимізації задоволення потреб клієнтів. Життєвий цикл

товару детально аналізується, враховуючи його етапи від введення на ринок до вилучення, що дозволяє підприємству ефективно планувати стратегії маркетингу, асортименту та виробництва відповідно до змін у попиті та кон'юнктурі ринку.

Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ) є стратегічним інструментом, що використовується для аналізу портфеля продуктів компанії з метою оптимізації її інвестицій і визначення пріоритетів у розвитку бізнесу. Для аналізу сильних та слабких сторін продукції, розглянемо матрицю БКГ (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Матриця БКГ ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

		Частка ринку	
		Висока	Низька
Темп росту	Високий	 «Зірка» Пшениця	 «Дика кішка» Кукурудза
	Низький	 «Дійна корова» Ячмінь	 «Собака» Соя

Джерело: складено автором

За результатами аналізу матриці БКГ можна зробити наступні висновки. Пшениця «Зірка» володіє високим темпом росту і значною часткою ринку, що свідчить про її лідерське положення та потенціал для подальшого зростання. Кукурудза «Дика кішка», хоча і має високий темп

росту, проте володіє низькою часткою ринку, що може вказувати на конкурентні перешкоди або недостатню популярність. Ячмінь «Дійна королева» має високу частку ринку, але його темп росту низький, що може свідчити про насиченість ринку. Соя «Собака», має низьку частку ринку та низький темп росту, що може вказувати на обмежені можливості для швидкого зростання обсягів виробництва.

Для комплексного аналізу зовнішнього середовища ТОВ «Золота Роса Агро» було використано PESTEL-аналіз. Цей метод дозволяє оцінити вплив макроекономічних факторів на діяльність підприємства, включаючи політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові аспекти. Кожен із цих факторів може мати як позитивний, так і негативний вплив на підприємство, тому їх ретельний аналіз є важливою складовою для розробки стратегії розвитку та прийняття управлінських рішень. Табл. 2.8 містить результати PESTEL-аналізу, що відображають ключові зовнішні фактори, які впливають на діяльність компанії.

Таблиця 2.8

PESTEL-аналіз ТОВ «Золота Роса Агро»

Фактор	Вплив на компанію
Політичні	- Сприятливі законодавчі зміни та субсидії можуть підтримати розвиток компанії. - Політична нестабільність може призвести до ризиків.
Економічні	- нетабільне економічне середовище погано впливає на фінансову стабільність компанії. - Високий рівень інфляції може збільшити витрати.
Соціальні	- Зростання попиту на екологічно чисту продукцію може розширити ринок збуту. - Зміни у доходах населення впливають на купівельну спроможність.
Технологічні	- Використання передових технологій може підвищити продуктивність та якість продукції. - Інновації можуть знизити виробничі витрати.
Екологічні	- Дотримання екологічних стандартів підвищує репутацію компанії. - Кліматичні зміни можуть негативно вплинути на врожайність.
Правові	- Відповідність правовим вимогам забезпечує стабільність діяльності. - Порушення законодавства може призвести до штрафів та санкцій.

Джерело: складено автором

Проведений PESTEL-аналіз показує, що ТОВ «Золота Роса Агро» працює у складному, але потенційно сприятливому зовнішньому середовищі.

Важка ситуація в економічному та політичному факторах призводить до певних ризиків, але зростаючий попит на екологічно чисту продукцію та розвиток технологій відкривають нові можливості для компанії. Однак, підприємство повинно бути готове до викликів, пов'язаних з кліматичними змінами, законодавчими вимогами та економічними ризиками. Управління цими факторами допоможе підприємству залишатися конкурентоспроможним і досягати своїх стратегічних цілей.

Для глибшого розуміння конкурентного середовища, в якому діє ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО», було проведено аналіз основних конкурентів підприємства (табл. 2.9). Це дозволяє виявити ключові фактори успіху та виклики, з якими стикається підприємство, а також визначити можливості для подальшого розвитку та вдосконалення. В результаті аналізу було виділено три основні конкуренти: ТОВ «Зоряний світанок», СТОВ «Колос», ТОВ «Агро-ВІМ».

Таблиця 2.9

Аналіз конкурентів ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

Конкурент	Сильні сторони	Слабкі сторони	Стратегії
ТОВ «Зоряний світанок»	Сучасні технології, великий обсяг виробництва.	Висока ціна продукції, обмежена географія збуту.	Інновації, розширення асортименту.
СТОВ «Колос»	Низька ціна, широкий ринок збуту, висока впізнаваність.	Низька якість продукції, залежність від постачальників.	Цінова стратегія, розвиток мережі дистрибуції.
ТОВ «Агро-ВІМ»	Висока якість продукції, лояльні клієнти.	Низький рівень інновацій, слабка маркетингова стратегія.	Підвищення якості, програми лояльності.

Джерело: складено автором

Аналіз конкурентів показує, що ТОВ "Золота Роса Агро" працює в конкурентному середовищі, кожен має свої сильні та слабкі сторони. Для забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Золота Роса Агро» необхідно враховувати досвід та стратегії конкурентів, інвестувати в інновації, покращувати якість продукції та розширювати географію збуту.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ЕФЕКТИВНОГО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

3.1. Напрямки удосконалення стратегії розвитку ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

Для забезпечення довгострокового зростання та зміцнення конкурентоспроможності ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО», виділимо кілька ключових напрямків удосконалення стратегії розвитку.

Серед таких напрямків: інвестиції в новітні технології та інновації, диверсифікація продукції та ринків збуту, покращення маркетингових стратегій, підвищення ефективності логістики та дистрибуції, розвиток людських ресурсів, сталий розвиток та екологічна відповідальність.

Удосконалення стратегії розвитку ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО» за наведеними напрямками допоможе підприємству адаптуватися до сучасних викликів ринку, підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити стійке зростання в довгостроковій перспективі.

Зосередимося на стратегії впровадження інноваційних технологій для підвищення продуктивності та якості продукції. Ця стратегія передбачає інвестування в точне землеробство та автоматизацію процесів.

Цілі стратегії: підвищення продуктивності - збільшити врожайність на 20% протягом наступних трьох років.

Покращення якості продукції: забезпечити стабільно високу якість продукції для задоволення вимог споживачів та підвищення конкурентоспроможності.

Зниження витрат: оптимізувати витрати на виробництво за рахунок зменшення використання ресурсів (води, добрив, пестицидів).

План дій включає кілька ключових напрямків. По-перше, впровадження систем точного землеробства, яке включає інвестування в GPS-технології, використання датчиків та дронів для моніторингу стану ґрунту та рослин.

Другий напрямок - автоматизація процесів, яка передбачає встановлення автоматизованих систем поливу та роботизованих систем збору врожаю. Навчання персоналу щодо роботи з новими технологіями та обладнанням також є важливим етапом. Нарешті, регулярний моніторинг та аналіз результатів дозволять оцінити ефективність впроваджених технологій та внести корективи у стратегію за необхідності.

Планується розвиток сільськогосподарського сектора через впровадження сучасних технологій, що включають в себе закупівлю та встановлення GPS-обладнання, дронів, автоматизованих систем поливу та роботизованих систем збору врожаю. Також передбачається навчання персоналу з використання нових технологій та аналіз даних для підвищення ефективності виробництва. Розрахунок інвестицій у впровадження інноваційних технологій та очікуваний додатковий дохід подані в табл. 3.1 та табл. 3.2 відповідно.

Таблиця 3.1

Інвестиції у впровадження інноваційних технологій для стратегії розвитку ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

Поставка технологій та послуг	Сума (грн)
Закупівля GPS-обладнання та датчиків	500,000
Придбання дронів та програмного забезпечення	1,000,000
Встановлення автоматизованих систем поливу	700,000
Роботизовані системи збору врожаю	1,200,000
Навчання персоналу	
- Тренінги та навчальні програми	200,000
Моніторинг та аналіз	
- Витрати на аналіз даних та консультаційні послуги	100,000
Загальні інвестиції	3,700,000

Джерело: складено автором

Нижче наведено таблицю, що детально описує заплановані витрати на впровадження інноваційних технологій для підвищення продуктивності та якості продукції на підприємстві. Включені витрати на закупівлю GPS-обладнання, дронів та програмного забезпечення, встановлення

автоматизованих систем поливу, а також впровадження роботизованих систем збору врожаю. Додатково враховані витрати на тренінги та навчальні програми для персоналу, а також на аналіз даних та консультаційні послуги. Загальні інвестиції складають 3,700,000 грн.

Таблиця 3.2

Очікуваний додатковий дохід та розрахунки окупності

Показник	Значення
Підвищення врожайності на 20%	600,000 кг
Поточний врожай	500,000 кг
Очікуваний врожай після впровадження технологій	600,000 кг
Середня ціна 1 кг продукції	20 грн
Додатковий дохід від підвищення врожайності	2,000,000 грн
Зниження витрат на 10%	500,000 грн
Поточні витрати на виробництво	5,000,000 грн
Очікуване зниження витрат	500,000 грн
Загальний додатковий дохід	2,500,000 грн
Термін окупності інвестицій	1.5 років

Джерело: складено автором

Запропонована стратегія впровадження інноваційних технологій дозволить ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО» значно підвищити продуктивність та якість продукції, а також знизити виробничі витрати. Очікується, що інвестиції окупляться протягом півтора року, що є досить коротким терміном для аграрного сектора. Впровадження сучасних технологій також допоможе підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку та підвищити свою ринкову частку.

3.2. Оцінка ефективності впровадження стратегії

Впровадження стратегії інноваційних технологій у ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО» є економічно ефективним кроком, що ґрунтується на ретельному аналізі ключових фінансових показників.

Для оцінки ефективності впровадження стратегії інноваційних технологій у ТОВ «Золота Роса Агро» було використано декілька ключових фінансових показників. Вони дозволяють зробити висновки про економічну доцільність та прибутковість проекту. Нижче наведена таблиця (табл. 3.3) з результатами розрахунків основних показників ефективності впровадження стратегії, таких як період окупності інвестицій, чиста теперішня вартість (NPV), внутрішня норма доходності (IRR) та рентабельність інвестицій (ROI). Ці показники демонструють як швидкість повернення вкладених коштів, так і загальну фінансову вигідність запропонованої стратегії.

Таблиця 3.3

Оцінка ефективності впровадження стратегії інноваційних технологій для ТОВ «ЗОЛОТА РОСА АГРО»

Показник	Значення
Період окупності інвестицій	1.48 років
Чиста теперішня вартість (NPV)	2,518,542 грн
Внутрішня норма доходності (IRR)	67%
Рентабельність інвестицій (ROI)	67.57%

Джерело: складено автором

Перш за все, період окупності інвестицій становить 1.48 років. Це означає, що підприємство зможе повернути вкладені кошти протягом відносно короткого періоду, що є важливим показником для аграрного сектора, де інвестиції часто окупаються довше. Такий короткий термін окупності вказує на високу ефективність використання ресурсів і швидке повернення інвестицій.

Чиста теперішня вартість (NPV) становить 2,518,542 грн при дисконтній ставці 10%. Це свідчить про позитивний грошовий потік від проекту, що враховує вартість грошей у часі. Висока NPV підтверджує, що впровадження нових технологій принесе значну додаткову вартість підприємству, навіть після врахування витрат на інвестиції. Це дозволяє

підприємству не лише окупити початкові інвестиції, а й отримати додатковий прибуток, що позитивно вплине на фінансову стабільність підприємства.

Внутрішня норма доходності (IRR) становить приблизно 67%, що значно перевищує середні ринкові ставки. Такий високий IRR свідчить про високий рівень прибутковості інвестицій. Інвестори та власники підприємства можуть бути впевнені в тому, що вкладені кошти принесуть високий дохід, що перевищує звичайні очікування. Це також вказує на те, що навіть при зміні ринкових умов, проект залишається фінансово привабливим.

Рентабельність інвестицій (ROI) становить 67.57%, що є показником високої ефективності інвестиційного проекту. Високий рівень рентабельності означає, що підприємство зможе отримати значний прибуток від інвестицій у нові технології, що сприятиме збільшенню конкурентоспроможності на ринку. Впровадження точного землеробства, автоматизації процесів і нових технологій у виробництві не лише підвищить врожайність і якість продукції, але й оптимізує витрати на ресурси, що дозволить зменшити витрати на виробництво.

Окрім фінансових показників, важливим є також позитивний вплив на екологічну стійкість та ефективність використання ресурсів. Використання точного землеробства та автоматизованих систем поливу дозволить оптимізувати використання води та добрив, що зменшить негативний вплив на навколишнє середовище і підвищить стійкість аграрного виробництва. Також впровадження інноваційних технологій сприятиме покращенню умов праці для працівників підприємства, що позитивно вплине на продуктивність та мотивацію персоналу.

Загалом, впровадження інноваційних технологій у ТОВ «Золота Роса Агро» є стратегічно вигідним рішенням, що забезпечить значний фінансовий прибуток, підвищить конкурентоспроможність підприємства на ринку та сприятиме екологічній стійкості. Високі показники періоду окупності, NPV, IRR та ROI свідчать про економічну доцільність цієї стратегії, що робить її привабливою як для внутрішніх, так і для зовнішніх інвесторів.

ВИСНОВКИ

Актуальність теми впровадження інноваційних технологій у аграрному секторі обумовлена необхідністю підвищення ефективності виробництва, зменшення витрат та покращення якості продукції. У роботі було проведено всебічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Золота Роса Агро», зокрема, SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, а також аналіз конкурентів. Це дозволило ідентифікувати ключові фактори, що впливають на діяльність підприємства, і визначити його сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.

Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства вказує на ефективну організаційну структуру, сучасне технічне оснащення, стабільний фінансовий стан, активну маркетингову стратегію та впровадження інноваційних технологій у виробництво. Підприємство демонструє високу продуктивність і якість продукції, що дозволяє йому залишатися конкурентоспроможним на ринку, забезпечуючи стабільне фінансове зростання та адаптацію до змін у споживчих вподобаннях.

На основі діагностування діяльності підприємства було розроблено стратегію впровадження інноваційних технологій, зокрема точного землеробства та автоматизації процесів. Проведений аналіз показав, що ця стратегія є економічно ефективною, забезпечуючи швидку окупність інвестицій – 1,48 року, високий рівень рентабельності – 67,57%, та значний приріст додаткового доходу – 2 млн. грн.

Завдяки аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища маємо такі результати:

- SWOT-аналіз виявив, що основними сильними сторонами ТОВ «Золота Роса Агро» є велика кількість власної сировини та наявність кваліфікованого персоналу, тоді як основними слабкими сторонами є залежність від погодних умов та недостатня диверсифікація продукції.

- PESTEL-аналіз показав, що ключовими зовнішніми факторами є політична стабільність, економічні умови, соціальні тенденції, технологічні інновації, екологічні вимоги та правові регуляції.

Виходячи з отриманих результатів доцільним є впровадження інноваційних технологій, таких як GPS-обладнання, дрони, автоматизовані системи поливу та роботизовані системи збору врожаю.

Також серед напрямків покращення стратегії розвитку є проведення тренінгів і навчальних програм для підвищення кваліфікації персоналу та використання аналізу даних для оптимізації виробничих процесів.

Результати роботи підтверджують, що впровадження запропонованої стратегії інноваційних технологій є вигідним кроком для ТОВ «Золота Роса Агро». Це дозволить значно підвищити ефективність виробничих процесів, зменшити витрати та збільшити прибутковість підприємства. Впровадження інновацій також сприятиме покращенню екологічної стійкості та соціальної відповідальності компанії, що є важливими факторами в сучасних умовах господарювання. Отримані результати можуть бути використані для вирішення проблем оптимізації виробництва та підвищення конкурентоспроможності в аграрному секторі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баула О.В. Особливості розробки стратегії та організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасних глобалізаційних умовах господарювання. *Управління підприємством*. 2019. №2 (14).
2. Безрукова, Н.В. Коломієць, С.В. Концепції стратегічного планування в міжнародних корпораціях. *Пріоритети розвитку міжнародної економічної діяльності країни в умовах глобалізації*: матеріали II Всеукр. наук.-практ. Інтернетконф. м. Полтава, 12 листоп. 2019 р. Полтава. 2019.
3. Бестужева С. В. Особливості сучасного стратегічного розвитку підприємства у сфері міжнародного бізнесу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 1 (59). С. 20–27.
4. Білецька Д.О. SMART-метод формування ефективних цілей на підприємствах. *Актуальні проблеми сучасної науки та освіти*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. м. Львів, 15-16 квітня 2020 р. Львів. 2020.
5. Буравлев А.І., Степанівська І.А. Розробка стратегії розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. №29.
7. Васи́лига С. М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020.
8. Висоцька К.І. Управління стратегією розвитку підприємства. *Наукові записки НаУКМА*. 2019. С 143.
9. Галушка З. І, Антохов А. А. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича, 2021. 440 с.
10. Галушка З. І., Поченчук Г. М. Економіка: практикум з економічної теорії, історії економіки та економічної думки, мікро- та макроекономіки. Чернівці. 2022. 368 с.
11. Головне управління статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 06.03.2024)
12. Грищенко О. Ф. Використання матричних методів портфельного аналізу для виявлення напрямів розвитку промислових підприємств.

Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Випуск № 3(71). С. 229–237.

13. Грущинська Н.М. Взаємовідносини держави і бізнесу в сучасних геополітичних умовах. Навчальний посібник. К.: НАУ, 2020.

14. Грущинська Н.М. Екологізація економіки в сучасних трансформаційних умовах. Економічна безпека національного енергетичного сектору в умовах глобалізації: колективна монографія. Херсон: Видавничий дім “Гельветика”, 2020. 280 с.

15. Грущинська Н.М. Світогосподарські трансформації в умовах четвертої промислової революції та мережевої економіки. Монографія. НАУ. 2019 р. 408 с.

16. Гудзь О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 346–352.

17. Гура О. Л. Стратегія розвитку підприємств в Україні. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 175–181.

18. Діденко Є. О. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності функціонування підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. С. 312.

19. Довбня С. Б. Удосконалення стратегічного аналізу: інтегральний підхід. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С. 312–320.

20. Економіка підприємства: підручник, під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В.. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 620 с.

21. Економіка праці : навчальний посібник [електронний ресурс]. За заг. ред. Г. В. Назарової. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 330 с.

22. Звіт діяльності ТОВ «Золота Роса Агро» 2020, 2021, 2022.

23. Зінченко Д.В. Організаційно-управлінські альтернативи забезпечення стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Сучасні підходи до управління підприємством*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. м. Суми, 15-16 жовтня 2021 р. Суми. 2021. 213 с.

24. Коротков Е.М. Ресурсне забезпечення сталого розвитку підприємства. *Бізнес, освіта і наука: вектори співпраці*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 8-10 квітня 2021 р. Київ. 2021. 178 с.45
25. Кравчук Р. С., Федорович І. В. Економіка підприємства: метод. вказівки для виконання розрах. робіт. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2020. 47 с.
26. Краєвський В.К., Костенко О.М. PESTLE-аналіз як обліковоаналітичний інструмент активізації розвитку підприємства. *Socially competent 109 management of corporations in behavioral conditions economics*. 2021. С 265.
27. Кузьмин, В. М. Економіка підприємства та управлінська економіка: практикум. В. М. Кузьмин. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2019. 51 с.
28. Кулик, Т. П. Організація, планування і управління виробництвом: навч. посіб. Т. П. Кулик. - Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2019. 232 с.
29. Литвиненко М.В., Кучина С.Е. Матриці як інструмент прийняття стратегічних управлінських рішень. *«Е-КОНОМІКА»*. 2019. С 133 – 169.
30. Мазоренко О. В. Формування стратегії розвитку підприємства: етапи та критерії. О. В. Мазоренко. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матер. міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків. 2018. С. 65-67.
31. Менеджмент і адміністрування: підручник для бакалаврів. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. 2022. 584 с.
32. Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємств [Електронний ресурс]. Українська кооперація. Економіка: URL: <http://www.ukrcoop-journal.com.ua/2010-3/num/Cskljar.htm>. (дата звернення: 06.03.2024)
33. Новіков Д.В. Бізнес-процеси та стратегічний SNW-аналіз. *Ефективна економіка*. 2019. 215 с.
34. Опаленко А. М. Стратегія диверсифікації виробництва як інструмент інноваційного розвитку підприємства. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки*. 2018. № 50. С. 102–114.

35. Остапенко Т. Г. Розвиток глобального економічного середовища в сучасних умовах. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. 408 с.

36. Паневник, Т. М. Економіка та організація діяльності корпоративних структур: методичні вказівки для вивч. дисц. Т. М. Паневник. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2019. 63 с.

37. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Київ. Наш формат, 2019. 624 с.

38. Портер М. Конкурентна стратегія. *Техніки аналізу галузей і конкурентів*. Київ. Наш формат, 2020. 424 с.

39. Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV і V промислових революцій): навчальний посібник, за ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника та к.е.н., доц. Б.Л. Ковальова. Суми : Вид-во СумДУ, 2019. С. 146.

40. Ревенко О. В. Стратегічний аналіз соціальних комунікацій бізнесу в процесі пропагування тенденцій європейської інтеграції в Україні. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць*. Харків. Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр". 2020. № 2(58). С. 198–205.

41. Селезньова Г. О. Формування конкурентного потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 53. С. 85–90.

42. Селезньова Г. О. Особливості стратегічних партнерств у сучасних умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2019. № 20. С. 372–376.

43. Сталий розвиток економіки: теорія та практика: монографія, за ред. проф. В.І. Ткачука. Житомир: «Центр учбової літератури», 2021. 352 с.

44. Таптунова І., Казацька М. На шляху до Єдиного цифрового ринку ЄС: електронна комерція (Дослідження політики в контексті імплементації Додатку XVII-3 Угоди про асоціацію). URL: https://ucep.org.ua/wp-content/uploads/2021/07/ucep_report_ecommerce_31.05.2021.pdf (дата звернення 10.04.2024 р.)

45. Терлецька Н. М. Практикум з менеджменту: навч. посіб. Чернівці. 2021. 144 с.
46. Ткач Є.В. Організація власного бізнесу: навч.посіб. Чернівці. 2023. 264с.
47. Phil Hatch. (2022). Ukraine: Post-War Economic & Workforce Development. URL: <file:///C:/Users/Zver/Downloads/SSRN-id4130587.pdf> (дата звернення 10.04.2024 р.)