

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту і права**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.
_____ Олександр ВЕЛИЧКО
«_____» _____ 20__ р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРОБІЗНЕСІ**

**Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр**

Здобувач

Валерія Ничмирьова

Науковий керівник,

к.е.н., доцент

Наталія Дуброва

Дніпро – 2023

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Менеджменту і права
Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав. кафедри менеджменту і права,
д.е.н., професор
Олександр ВЕЛИЧКО
«___» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ
на підготовку кваліфікаційної роботи

НИЧМИРЬОВІЙ ВАЛЕРІЇ ВАЛЕНТИНІВНИ

1. Тема роботи: «Удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі»

Науковий керівник: Дуброва Наталія Петрівна, к.е.н., доцент

затверджені наказом по ДДАЕУ від «__» _____ 2023 р. № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: «__» _____ 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: фінансова звітність підприємства, виробничі плани, документи, що регламентують діяльність підприємства, аналітичні дані, літературні джерела договори купівлі-продажу, договори поставок

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити)

1. Теоретичні основи стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі
2. Діагностика сучасного стану стратегічного управління підприємства ТОВ «СВП ПЛЮС»
3. Напрямки удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі

Висновки і пропозиції

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

Види стратегій розвитку аграрних підприємств, Концептуальні підходи до визначення сутності поняття «стратегія», Основні стадії процесу розробки та реалізації стратегії, Динаміка активів у 2020-2022 рр., тис. грн., Горизонтальний аналіз активів ТОВ «СВП ПЛЮС» у 2020-2022 рр., тис. грн., Динаміка джерел фінансування у 2020-2022 рр. ТОВ

«СВП ПЛЮС», тис. грн., Горизонтальний аналіз активів ТОВ «СВП ПЛЮС» у 2020-2022 рр., тис. грн. та інші.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «___» _____ 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка*
1.	Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження	Вересень 2022 року	виконано
2.	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2022 року	виконано
3.	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів організації менеджменту в аграрних підприємствах. Виконання першого розділу «Теоретичні основи стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі»	Вересень - листопад 2022 року	виконано
4.	Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого розділу «Діагностика сучасного стану стратегічного управління підприємства»	Грудень 2022 року – лютий 2023 року	виконано
5.	Розробка шляхів удосконалення організації менеджменту в підприємстві. Виконання третього розділу роботи «Напрямок удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі»	Березень - квітень 2023 року	виконано
6.	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2023 року	виконано
7.	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2023 року	виконано
8.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Травень 2023 року	виконано
9.	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2023 року	виконано
10.	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2023 року	виконано
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2023 року	**

Здобувач вищої освіти _____ Валерія НИЧМИРЬОВА

Науковий керівник роботи _____ Наталя ДУБРОВА

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРОБІЗНЕСІ	6
1.1. Поняття та елементи стратегічного управління	6
1.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища агробізнесу	10
1.3. Формулювання стратегії та стратегічних цілей	14
1.4. Вибір стратегічних альтернатив	18
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СУЧАСНОГО СТАНУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ “СВП ПЛЮС”	23
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства	23
2.2. Аналіз стратегічного управління підприємством	32
2.3. Системний аналіз управління підприємством	38
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРОБІЗНЕСІ	43
3.1. Використання інноваційних технологій та автоматизація процесів	43
3.2. Стратегічні підходи до оптимізації ланцюга постачання	46
3.3. Розвиток та підтримка якості продукції	51
3.4. Розвиток людських ресурсів та підвищення кваліфікації персоналу	54
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63

ВСТУП

Актуальність дослідження. Актуальність проблематики удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі стає все більш очевидною в сучасному світі. Зростання населення та зміна споживацьких звичок ставлять перед аграрним сектором виклик підвищити продуктивність, забезпечити стійку постачаність харчових продуктів та зменшити негативний вплив на довкілля.

Мета дослідження: Метою даної кваліфікаційної роботи є удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі з використанням передових агротехнологій, зокрема аналізу, розробки та впровадження стратегічних рішень для досягнення конкурентних переваг та стійкого розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження є розвиток агротехнологій за допомогою підприємства "Територія твоєї техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС". Це підприємство виступає важливим гравцем в агробізнесі, надаючи фермерам доступ до передових агротехнологій, обладнання та інструментів, які сприяють підвищенню продуктивності та оптимізації виробництва.

Завдання дослідження: Аналіз поточного стану операційної діяльності в агробізнесі: вивчення організаційних структур, процесів та систем управління в аграрному секторі.

Виявлення проблем та викликів, що впливають на операційну діяльність в агробізнесі: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, ідентифікація ключових факторів успіху та ризиків.

Розробка стратегічних рішень для удосконалення операційної діяльності: визначення місії, поставлення стратегічних цілей, формулювання стратегій та вибір оптимальних шляхів дій.

Очікувані результати:

1. Виявлення основних проблем та викликів в операційній діяльності

агробізнесу.

2. Розробка стратегічних рішень для покращення операційної діяльності в аграрному секторі.

3. Рекомендації щодо впровадження стратегічних рішень та моніторингу їх ефективності.

4. Підвищення ефективності та конкурентоспроможності агробізнес-організацій.

Дослідження проводилося на основі аналізу літературних джерел, статистичних даних, а також застосування методів аналізу та моделювання.

Результати дослідження будуть використані для розробки рекомендацій та стратегічних рішень для агробізнес-організацій з метою покращення їх операційної діяльності.

Кваліфікаційна робота базується на аналізі та обґрунтуванні наукових та публіцистичних джерел з інформаційними даними, які становлять основу для аналізу та обґрунтування проблематики дослідження. Очікується, що результати дослідження нададуть підстави для практичного впровадження стратегічних рекомендацій та покращення ефективності операційної діяльності в агробізнесі.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРОБІЗНЕСІ

1.1. Поняття та елементи стратегічного управління

Стратегічне управління є ключовою складовою успішного функціонування агробізнесу. Воно визначає довгострокові цілі та курс дій підприємства з метою досягнення конкурентної переваги і стійкого розвитку в умовах змінюючогося ринкового середовища. Стратегічне управління спрямоване на визначення оптимальних способів використання ресурсів, управління ризиками, планування та координацію операційної діяльності підприємства.

Стратегія - це набір дій, які встановлюють пріоритети проблем і можливості їх вирішення, ставлять мету досягнення цілей.

Стратегічне управління - це постійний процес управління компанією, спрямований на розробку та реалізацію стратегії. Стратегія - це зв'язок між цілями компанії та курсом дій, обраним для їх досягнення. Термін «стратегічне управління» з'явився в 1960-1970-х роках для розрізнення поточного менеджменту.

Описуючи стратегію, важливо пам'ятати, що, з одного боку, детермінована стратегія є чітко спланованою, а з іншого – стохастичною, що складається з випадкових факторів. Пріоритет того чи іншого компонента підсумкової стратегії залежить від ступеня нестабільності бізнес-середовища. Отже, «стратегія – це поєднання запланованих заходів і швидких рішень щодо адаптації підприємства до нових умов або нових можливостей отримання конкурентних переваг і нових загроз послаблення його конкурентних позицій». Як бізнес-концепцію стратегію можна застосовувати до всіх сфер бізнесу, незалежно від розміру та фінансових характеристик. (рис. 1.1).

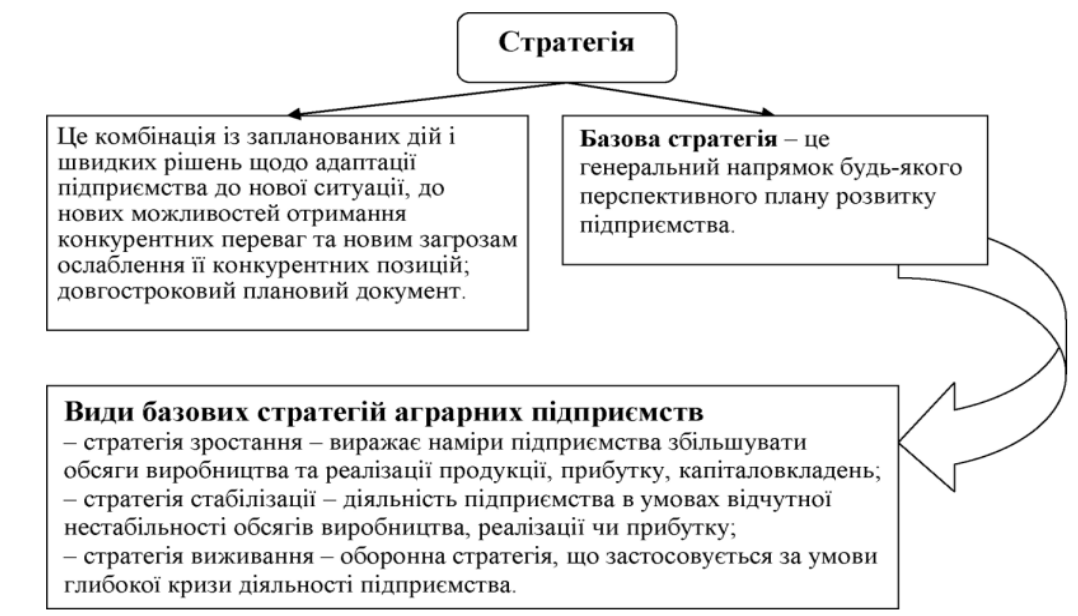


Рис. 1.1. Види стратегій розвитку аграрних підприємств

Ми узагальнили погляди науковців, які працюють над сутністю та процесом розробки стратегії, та виділили основні підходи до визначення стратегій, які можна представити у такому вигляді (рис. 1.2).

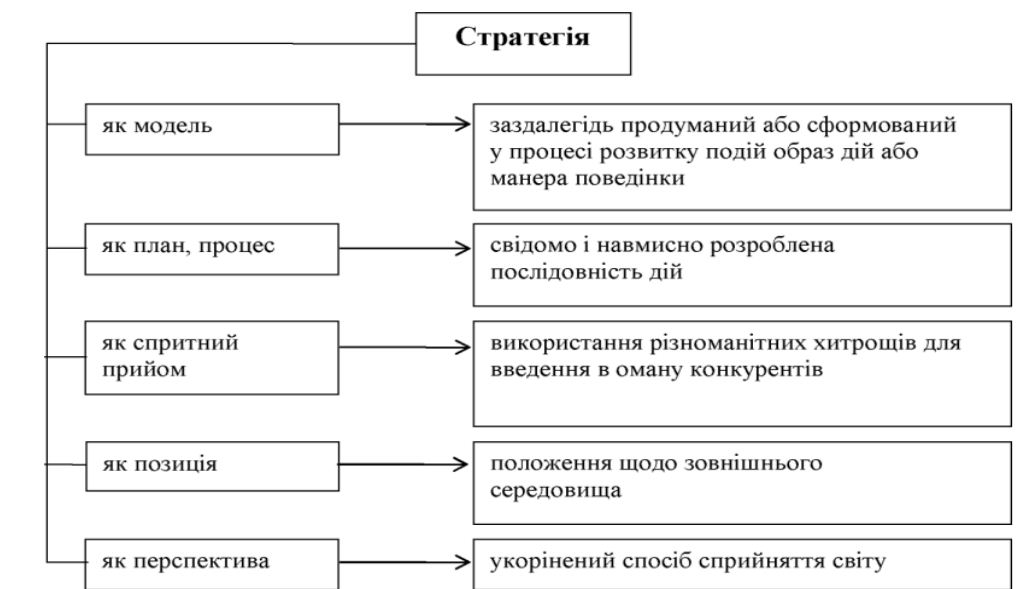


Рис. 1.2. Концептуальні підходи до визначення сутності поняття «стратегія»

Досліджуючи ці методи визначення сутності стратегії, ми не можемо стверджувати, що одна ідея стратегії краща за іншу, оскільки разом вони дають

більш чітко визначення. Однак першочергово важливо відрізнити поняття стратегії як плану від інших. Стратегія як план передбачає, що «керівництво компанії може вибрати напрямок бізнесу і шлях досягнення цілей». На практиці багато факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх, недостатньо контролюються керівництвом. Крім того, коли навіть найкращий задуманий план реалізується, неминуче виникають непередбачені обставини, які сприяють або перешкоджають досягненню поставлених цілей. Таким чином, справжня стратегія майже завжди є вимушеною послідовністю, а не вільно передбачуваною послідовністю дій.

Водночас слід зазначити, що багато вчених, які займаються проблемою розробки стратегії, вважають її своєрідним процесом. Однак єдиного підходу до їх визначення не існує. Загалом, як показує аналіз літературних джерел, процес розробки стратегії складається з кількох послідовних етапів. При створенні стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах необхідно враховувати характерні особливості аграрної галузі: сезонність виробництва, відсутність виробничих процесів у сільськогосподарському виробництві, отримання продукції тваринництва в сприятливих умовах; підвищений виробничий ризик в агрохолдингах; "нерівність доходів і потреба в кредиті для поточних витрат; повільний оборот капіталу".

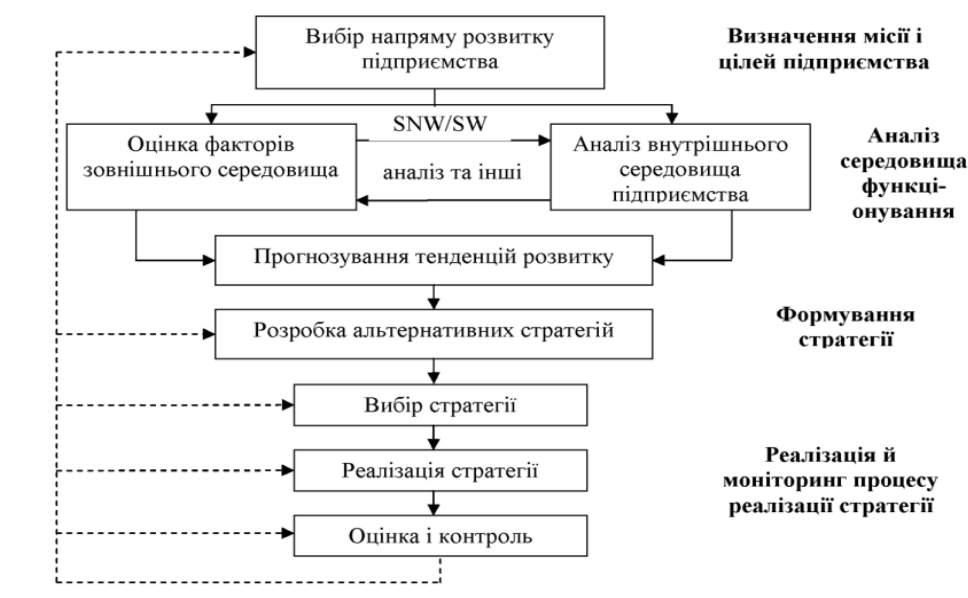


Рис. 1.3. Основні стадії процесу розробки та реалізації стратегії

Ідентифікація стратегічної мети: це визначення довгострокової мети агробізнесу, яку він прагне досягти. Ця мета повинна бути конкретно сформульована, вимірювана та досяжна.

Аналіз зовнішнього середовища: цей етап передбачає оцінку економічних, політичних, соціокультурних, технологічних та екологічних факторів, що впливають на агробізнес. Це дозволяє визначити можливості та загрози, що виникають зовні.

Аналіз внутрішнього середовища: цей етап оцінює внутрішні ресурси, здібності та конкурентні переваги підприємства. Він включає аналіз фінансових ресурсів, людського капіталу, технічної бази, бренду та інших ключових аспектів, які можуть впливати на стратегічне управління.

Формулювання стратегії: на основі результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища формулюється стратегія, яка визначає основні курси дій підприємства для досягнення стратегічної мети. Це може включати розробку нових продуктів, вступ на нові ринки, розширення асортименту, підвищення ефективності операцій та інші стратегічні напрямки.

Реалізація стратегії: на цьому етапі виконуються конкретні дії для втілення стратегії в життя. Це може включати розробку планів, блокування ресурсів, координацію роботи підрозділів та моніторинг виконання стратегії.

Оцінка та контроль: цей етап включає систематичний моніторинг виконання стратегії та оцінку результатів. За необхідності можуть бути внесені коригування до стратегії з метою забезпечення її ефективності та відповідності поставленим цілям.

Стратегія має забезпечити стійке економічне зростання, розвиток сільськогосподарського підприємства та підвищення конкурентоспроможності його продукції. У той же час, хоча поняття «зростання» і «розвиток» взаємопов'язані, їх зміст може багато в чому не збігатися. У сфері виробництва і на природі бізнес може розвиватися не тільки при його одночасному зростанні, але і при постійному обсязі діяльності, тобто зростання в ньому не

заважає розвитку [10].

Зростання – це, по суті, збільшення розміру компанії та розширення виробництва (виробництва, обороту, кількості працівників тощо). На думку деяких економістів: «Не будь-яке економічне зростання може бути позитивним. Є випадки, коли потоки ресурсів із країн, що розвиваються, призводять лише до тимчасового зростання (без якісних змін)» [4]. Ефективне економічне зростання базується на об'єктивно стабільних передумовах, а довгостроковий соціально-економічний розвиток є невід'ємною частиною його стратегії.

Розвиток передбачає якісну зміну, оновлення економічної системи та вдосконалення техніки і технологій, підвищення ефективності їх роботи на основі організації роботи всіх підрозділів і підвищення якості продукції, що випускається підприємством.

З огляду на зростаючу невизначеність у зовнішньому середовищі, існуючі стратегії втрачають свою чинність, як тільки вони реалізовані та прийняті. Тому дуже важливо, щоб коригування стратегічного маршруту були не випадковими, а належним чином спланованими, щоб уникнути надмірних витрат на вдосконалення стратегії.

1.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища агробізнесу

Зовнішнє середовище агробізнесу складається з економічних, політичних, соціокультурних, технологічних та екологічних факторів, які впливають на його функціонування. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє розуміти поточні тенденції, можливості та загрози, що впливають на агробізнес, і враховувати їх при формулюванні стратегії [29].

Економічне середовище: включає фактори, такі як економічний зріст, інфляція, валютні курси, споживча платоспроможність та інші економічні показники. Розуміння економічних тенденцій допомагає визначити потенційні ринки збуту, конкурентні переваги та ризики.

Політичне середовище: охоплює політичні фактори, такі як законодавство, регулювання, податки, торговельні угоди та політична стабільність. Розуміння політичного контексту допомагає визначити правові обмеження та можливості для агробізнесу.

Соціокультурне середовище: включає демографічні характеристики, культурні цінності, споживацькі преференції та соціальні тенденції. Розуміння соціокультурних аспектів допомагає адаптувати продукцію та маркетингові стратегії до потреб та очікувань цільової аудиторії.

Технологічне середовище: охоплює наукові досягнення, технологічні інновації, доступність та ефективність технологій у сільському господарстві. Розуміння технологічних можливостей допомагає впроваджувати нові методи виробництва, автоматизувати процеси та підвищувати продуктивність.

Екологічне середовище: включає фактори, такі як зміна клімату, водні ресурси, забруднення довкілля та екологічні вимоги. Розуміння екологічних викликів допомагає впроваджувати екологічно стійкі практики та стежити за вимогами регулювання.

Внутрішнє середовище агробізнесу включає ресурси, структуру, процеси та культуру організації. Аналіз внутрішнього середовища дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, його конкурентні переваги та недоліки.

Ресурси: включають людський капітал, фінансові ресурси, матеріально-технічну базу та інші ресурси, необхідні для виробничої діяльності. Аналіз ресурсів допомагає визначити наявність необхідних ресурсів та їх ефективне використання.

Структура: охоплює організаційну структуру, розподіл влади та відповідальності, комунікаційні потоки та інші аспекти організації. Аналіз структури допомагає зрозуміти ефективність комунікації та координації в організації.

Процеси: включають операційні процеси, логістику, постачання та інші процеси, що відбуваються в агробізнесі. Аналіз процесів допомагає виявити ефективність та можливості для оптимізації процесів виробництва та

постачання.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища агробізнесу є важливим етапом в стратегічному управлінні, оскільки надає комплексне уявлення про фактори, які впливають на організацію та визначають її конкурентну позицію. На основі аналізу можна розробити стратегічні рішення та визначити шляхи удосконалення операційної діяльності в агробізнесі.

Аналіз економічного середовища, включає макроекономічні показники, такі як ВВП, інфляція, безробіття, показники ринків сільськогосподарської продукції та інші фактори, що впливають на агробізнес. Виявлення тенденцій і перспектив розвитку економічного середовища допомагає визначити можливості та виклики, з якими стикається аграрний сектор [20].

Аналіз політичного та правового середовища, включаючи законодавство, регулююче діяльність агробізнесу, податкові ставки, підтримку держави для сільськогосподарських підприємств та інші аспекти. Розуміння політичних та правових факторів допомагає визначити можливості та обмеження для розвитку агробізнесу.

Аналіз соціокультурного середовища, що включає демографічні характеристики населення, споживацькі звичаї, вподобання споживачів щодо сільськогосподарської продукції, тенденції в харчовій індустрії та інші соціальні аспекти. Розуміння соціокультурних факторів допомагає виявити потенційних споживачів, їхні потреби та очікування.

Аналіз ресурсів, що наявні у сільськогосподарських підприємствах, таких як земля, праця, капітал, технології та інші. Визначення наявних ресурсів допомагає оцінити потенціал для розвитку та визначити можливості для оптимізації операційної діяльності.

Аналіз структури та організації сільськогосподарських підприємств. Він включає вивчення організаційної структури, систем управління, процесів прийняття рішень та комунікації. Аналіз структури та організації допомагає виявити сильні та слабкі сторони організації, а також визначити можливості для удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю.

Аналіз конкурентної позиції агробізнесу, включаючи ідентифікацію конкурентів, оцінку їхніх стратегій, сильних та слабких сторін. Аналіз конкурентної позиції допомагає визначити фактори, що впливають на конкурентоспроможність агробізнесу та визначити шляхи для покращення стратегічного управління операційною діяльністю.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища агробізнесу також допомагає виявити можливості для інновацій та розвитку нових продуктів. Наприклад, на основі аналізу технологічного середовища можна виявити нові методи вирощування рослин або ефективніші системи поливу, що сприятимуть підвищенню врожайності та зниженню витрат.

Крім того, аналіз зовнішнього середовища допомагає визначити потенційні ризики та загрози, які можуть вплинути на агробізнес. Наприклад, зміна клімату може призвести до зміни врожайності та зміни попиту на сільськогосподарську продукцію. Розуміння цих ризиків дозволяє агробізнесу приймати вчасні заходи для захисту від них, наприклад, шляхом впровадження кліматично-стійких сортів рослин або зміни виробничих процесів.

В рамках аналізу культури організації можна виявити сильні та слабкі сторони її управління. Наприклад, якщо в організації існує підтримка інновацій та відкритість до нових ідей, це може сприяти швидкому впровадженню нових технологій і підвищенню продуктивності. З іншого боку, якщо в організації переважає консервативний підхід та стійке утримання від змін, це може уповільнити інноваційний процес та обмежити потенціал розвитку.

Культура організації також впливає на стиль комунікації та співпрацю між працівниками. Відкрита та ефективна комунікація сприяє обміну ідеями, розвитку творчості та колективному розв'язанню проблем [11]. Крім того, підтримка співпраці та командної роботи створює сприятливу атмосферу для досягнення спільних цілей.

Аналізуючи внутрішнє середовище агробізнесу, також варто звернути увагу на наявність та якість ресурсів, таких як земля, вода, насіння, добрива та робоча сила. Ефективне управління цими ресурсами може мати значний вплив

на виробництво та конкурентоспроможність підприємства.

Залучення технологій у внутрішнє середовище агробізнесу є ще одним аспектом. Розуміння та впровадження сучасних сільськогосподарських технологій, таких як автоматизація процесів, використання дронів та датчиків, може покращити ефективність виробництва та сприяти збільшенню врожайності.

Нарешті, економічний та політичний контекст також впливають на внутрішнє середовище агробізнесу. Зміни в законодавстві, податкова політика, доступ до кредитів та інші економічні фактори можуть мати великий вплив на аграрний сектор. Успішні агробізнес-підприємства повинні бути свідомими цих факторів та адаптуватися до них.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища агробізнесу надає цінну інформацію для розробки стратегічних рішень та удосконалення управлінських практик. Результати аналізу створюють основу для подальшого розгляду в розділі 3, де будуть розглянуті напрямки удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі.

1.3. Формулювання стратегії та стратегічних цілей

Формулювання стратегії та стратегічних цілей в агробізнесі є ключовим етапом стратегічного управління. Враховуючи специфіку аграрного сектору, важливо враховувати особливості галузі, тенденції ринку, конкурентну ситуацію та потенційні ризики. Нижче представлено процес формулювання стратегії та стратегічних цілей в агробізнесі:

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища: Цей етап передбачає детальний аналіз факторів, що впливають на агробізнес, як внутрішніх, так і зовнішніх. Внутрішній аналіз охоплює оцінку сильних і слабких сторін організації, таких як ресурси, кадри, технології, фінансовий стан і операційні процеси. Зовнішній аналіз включає оцінку можливостей і загроз, таких як

економічні, політичні, соціокультурні та технологічні фактори, а також конкурентну ситуацію і ринкові тенденції.

Визначення місії та цінностей: Місія відображає основну ціль організації і визначає її існування. У контексті агробізнесу місія може стосуватися досягнення продовольчої безпеки, збереження навколишнього середовища, підвищення якості сільськогосподарської продукції тощо.

Встановлення стратегічних цілей: На основі аналізу та місії визначаються стратегічні цілі. Ці цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та часовими. Стратегічні цілі визначають загальні напрямки діяльності організації і стають вихідною точкою для розробки стратегічних рішень та спрямованості дій на досягнення стратегічних результатів.

Формулювання стратегічних альтернатив: Цей етап передбачає визначення різних можливих стратегічних альтернатив, які дозволять досягти стратегічних цілей. В агробізнесі це можуть бути різні напрямки діяльності, такі як розвиток нових культур, впровадження нових технологій, партнерство з іншими галузями або ефективне використання ресурсів. Вибір стратегічних альтернатив залежить від аналізу та цілей організації.

Розробка стратегічного плану: Завершальним етапом формулювання стратегії є розробка стратегічного плану. Це документ, який включає в себе конкретні кроки, ресурси та терміни реалізації стратегії. Стратегічний план стає основою для подальшого виконання стратегії та моніторингу її реалізації.

Аналіз конкурентного середовища: Визначення та аналіз основних конкурентів в агробізнесі, їх сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Це допоможе визначити позицію організації відносно конкурентів та розробити стратегію, яка дозволить зайняти конкурентну перевагу.

Аналіз ринку та споживачів: Вивчення ринкових тенденцій, потреб та переваг споживачів, змін у попиті та поведінці споживачів. Це допоможе визначити цільові сегменти ринку та розробити стратегію, спрямовану на задоволення потреб споживачів.

Вибір стратегічних напрямків розвитку: Визначення основних

стратегічних напрямків, які допоможуть досягти конкурентної переваги та досягти стратегічних цілей. Це можуть бути напрямки, пов'язані з розширенням асортименту продукції, розширенням ринків збуту, впровадженням нових технологій чи встановленням партнерських відносин.

Управління ризиками: Визначення потенційних ризиків, пов'язаних з реалізацією стратегії, та розробка планів їх управління. Це можуть бути фінансові ризики, природні катастрофи, зміни законодавства чи інші фактори, які можуть негативно вплинути на діяльність агробізнесу.

Визначення ключових показників успішності: Розробка системи метрик та показників, за якими можна оцінювати результативність стратегії. Це допоможе контролювати виконання стратегії, вносити необхідні коригування та забезпечити досягнення стратегічних цілей.

Важливо розуміти, що формулювання стратегії та стратегічних цілей в агробізнесі є процесом, який вимагає систематичного підходу, аналізу та розуміння динаміки галузі та ринку. Цей процес формулювання стратегії та стратегічних цілей в агробізнесі допомагає організації визначити свою спрямованість, реагувати на зміну умов ринку та досягати стійкої конкурентоспроможності. Важливо також зазначити, що стратегія повинна бути гнучкою, здатною до адаптації та оновлення відповідно до змін у галузі агробізнесу та зовнішнього середовища.

Узагальнюючи, формулювання стратегії та стратегічних цілей в агробізнесі передбачає розробку місії та візії, вибір конкурентних переваг, аналіз внутрішніх ресурсів та компетенцій, визначення цілей та показників успішності, вибір стратегічних альтернатив та розробку стратегічного плану. Кожен крок в цьому процесі важливий для забезпечення успіху агробізнесу і досягнення його стратегічних цілей. Залежно від конкретних умов та потреб агробізнесу, формулювання стратегії та стратегічних цілей може бути більш деталізованим та специфічним.

Розробка місії та візії: Місія організації визначає основну мету і функції організації, відповідає на питання "чому ми існуємо?" В агробізнесі, місія може

включати такі аспекти, як забезпечення продуктами харчування високої якості, підтримка сталого розвитку аграрного сектору, забезпечення безпеки та якості сільськогосподарської продукції тощо. Візія описує бажаний стан, до якого організація прагне, і може включати такі аспекти, як лідерство на ринку, розширення географічного охоплення, розвиток інноваційних рішень тощо. Місія та візія стають основою для формулювання стратегічних цілей і напрямків розвитку агробізнесу [6].

Вибір конкурентних переваг: У сучасному агробізнесі, де конкуренція є значною, важливо визначити конкурентні переваги, які дозволять організації відрізнятись від інших гравців на ринку. Конкурентні переваги можуть базуватись на різних факторах, таких як висока якість продукції, ефективність виробничих процесів, інноваційність, розробка бренду, стійкість до змін тощо. Визначення та використання конкурентних переваг допоможе агробізнесу стати привабливим для споживачів та забезпечити йому успішну позицію на ринку.

Аналіз ресурсів та компетенцій: Аналіз внутрішніх ресурсів та компетенцій агробізнесу допоможе визначити його сильні та слабкі сторони. Ресурси можуть включати фінансові, матеріальні, людські та інтелектуальні ресурси, які впливають на здатність організації досягти своїх цілей. Аналіз ресурсів та компетенцій допомагає агробізнесу визначити, які аспекти потребують покращення або розвитку для досягнення стратегічних цілей.

Визначення цілей та показників успішності: Цілі стратегії визначають бажані результати, які агробізнес хоче досягти. Цілі можуть бути пов'язані з ринковою часткою, обсягами виробництва, прибутковістю, рівнем задоволення клієнтів тощо. Показники успішності визначаються для вимірювання досягнення цілей та надають можливість контролювати прогрес та вносити необхідні корективи.

Вибір стратегічних альтернатив: На цьому етапі агробізнес розглядає різні стратегічні альтернативи для досягнення своїх цілей. Це можуть бути різні напрямки розвитку, такі як розширення асортименту продукції, входження на нові ринки, вдосконалення операційних процесів тощо. Вибір стратегій

зазвичай базується на аналізі SWOT (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози) та інших стратегічних інструментах.

Розробка дієвих стратегій: На цьому етапі агробізнес конкретизує обрані стратегічні альтернативи та розробляє дієві плани дій для їх втілення. Це включає визначення конкретних кроків, ресурсів, виконавців та часового графіка для реалізації стратегій. Результатом цього етапу є стратегічний план, який визначає дорогу до досягнення поставлених цілей.

Моніторинг та оцінка реалізації стратегій: Після розробки стратегій важливо систематично моніторити їх реалізацію та оцінювати їх ефективність. Це включає вимірювання досягнення поставлених цілей, оцінку використання ресурсів, аналіз змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх факторах, що впливають на стратегію. Моніторинг та оцінка допомагають виявляти потенційні проблеми, коригувати стратегії, адаптуватися до змін та забезпечувати досягнення поставлених цілей.

Враховуючи ці етапи, агробізнес може формулювати свою стратегію та стратегічні цілі, визначати оптимальні способи розвитку та управління своєю операційною діяльністю. Цей підхід дозволяє виявляти потенційні можливості для росту та розширення бізнесу, а також зменшувати ризики та ефективно використовувати наявні ресурси.

Наголошуючи на значенні стратегічного управління, можна сказати, що це неодмінний елемент успішного агробізнесу, оскільки воно дозволяє орієнтуватися на довгостроковий розвиток, пристосовуватися до змін у середовищі та досягати конкурентних переваг.

1.4. Вибір стратегічних альтернатив

Ще один вид діяльності наприкінці цього етапу процесу планування – це визначення альтернатив, які слід розглянути. Вони можуть включати:

1. Зміни в сільськогосподарських роботах шляхом прийняття

альтернативних технологій виробництва (наприклад, зміни методів обробітку ґрунту, родючості та боротьби зі шкідниками).

2. Маркетингові стратегії (наприклад, укладання контрактів з переробниками для прямого продажу або подальше використання ф'ючерсного ринку) та масштаб діяльності (розширення або скорочення бізнесу чи підприємства) орієнтовані на виробництво продукти або товари, такі як первинні товари, а не спеціалізовані продукти.

3. Стратегія управління робочою силою (альтернативи можуть включати наймання, звільнення, перенавчання або пропонування нового пакету заохочень співробітників; найм персоналізованого оператора для вибраних завдань і спрямування наявних ресурсів на інші завдання; порівняння робочих днів працівників, які працюють неповний робочий день і штатних працівників).

4. Стратегія управління ризиками, стратегія планування капіталу/активів, комбінована оренда або окрема консолідація оренди.

5. Стратегія фінансування (можливі проблеми можуть включати зменшення боргу, короткострокове чи довгострокове боргове фінансування, фінансування зі змінною чи фіксованою ставкою, фінансування за допомогою іншого кредитора чи джерела позики) стратегії управління податками.

6. Заохочування інновацій, призначення інших лідерів, перепризначення керівних ролей та залучення інших власників бізнесу та активів.

Ці приклади демонструють деякі альтернативи, які фермер може розглянути. Часто господарі уявляють майбутню ферму як поєднання існуючих, змінених і нових видів діяльності. Подібним чином виявлення альтернатив є можливістю розглянути несільськогосподарські варіанти, хоча основна діяльність зараз зосереджена на сільському господарстві. Більшість фермерів знайдуть більше альтернатив, ніж у них є час, ресурси або необхідно ретельно розглянути. Вирішуючи, які альтернативи детально проаналізувати, власники бізнесу можуть вибрати альтернативи, які вони можуть застосувати, якщо буде доцільним подальший розгляд.

Інше занепокоєння полягає в тому, що власники ферм можуть без

потреби обмежити себе, якщо зосередяться на поточних недоліках ферми. Протилежною метою було б розглянути можливість створення абсолютно нової ферми для власників. Хоча такий тип широкого мислення/мрії може бути веселим і корисним, він може бути нереалістичним через обмежені ресурси. З практичних міркувань власники повинні будувати там, де вони є. Але уява може генерувати ідеї, які інакше могли б залишитися невідомими.

Після того, як власники виберуть альтернативи, які слід ретельно розглянути, вони захочуть зібрати додаткову інформацію про діяльність і пояснити, як вони будуть це робити. Тип інформації, як носії знань, ймовірно, задокументують у новій або зміненій посадовій інструкції: методи виробництва, технологія та витрати, маркетингові можливості та стратегії, необхідні управлінські навички та типи, кількість і час ресурсів, необхідних для фінансування, робоча сила, земля, обладнання і будівлі.

Розробляючи ці описи, власники окреслюють функціональні плани, якщо вони вирішать реалізувати альтернативу. Розробляючи альтернативний запис про розкриття інформації, власники повинні бути краще підготовлені до додавання або видалення інформації під час планування та впровадження. Для деяких альтернатив фермер може не мати всієї необхідної інформації, щоб вирішити, чи варто їх впровадження, тому важливою стає система організації та збору інформації. Коли інформація збирається або обставини змінюються, власники готові вирішити прийняти альтернативу.

Визначаючи мету для альтернативи, власники встановлюють критерій для прийняття рішення щодо її реалізації. Відповідні проблеми можуть включати

1. Яка проблема потребує вирішення?
2. Чого власники сподіваються досягти, впроваджуючи альтернативу: зменшити витрати, збільшити загальний дохід тощо?

3. Як і коли власники хочуть вирішити проблему?

4. Як альтернатива впливає на інші цілі власників?

Певною мірою власники, можливо, вже вказали ціль у своєму описі проблеми, яку вони хочуть вирішити. Постановка цілі щодо альтернативи

допомагає визначити напрямок, у якому рухається ферма, і чому власники хочуть рухатися в цьому напрямку. Це також допомагає визначити, чи варто впроваджувати альтернативу, і встановлює еталон, з яким можна порівнювати прогрес під час впровадження альтернативи.

Деякі альтернативи можуть бути короткостроковими; реалізується лише до розширення іншого підприємства. Наприклад, фермер може вирощувати допоміжну культуру, оскільки ринок основної культури не повністю розвинувся. Допоміжні культури будуть виключені або зменшені, коли (і якщо) буде розроблено ринок для основної культури. У такому випадку мета альтернативи полягає в тому, щоб сприяти довгостроковій виживаності ферми, навіть якщо вона може не генерувати рівень прибутку, грошових потоків або зростання власного капіталу, необхідного для довгострокової перспективи, або може вимагати небажаної діяльності в довготривалій перспективі.

Для більшості альтернатив фермери вказують критерії щодо впливу альтернативи на загальний прибуток ферми, грошовий потік, зростання власного капіталу, вид діяльності та особисті цілі. Це включатиме відповідність наявності ресурсів потребам:

- бюджети підприємств будуть підготовлені з урахуванням альтернатив, що розглядаються;
- буде розглянуто вплив альтернатив на прибуток усієї ферми, грошовий потік і накопичення власного капіталу;
- заходи, необхідні для впровадження альтернативи, будуть оцінені, щоб визначити, як альтернатива пов'язана з навичками та інтересами власників;
- результат прийняття альтернативи буде оцінюватися щодо того, наскільки добре вона відповідає цілям власників;
- новим міркуванням буде вплив альтернативи на рівень ризику власників (оскільки альтернатива є новою діяльністю, вона викличе інші міркування щодо ризику, які не слід ігнорувати);
- іншим новим міркуванням буде те, чи має фірма ресурси, необхідні для реалізації альтернативи (наприклад, наявність робочої сили, капіталу та

управлінських навичок);

- третім новим міркуванням є правове розгалуження прийняття альтернативи (наприклад, екологічні правила, трудове законодавство або необхідна ліцензія);

- останнім новим розглядом буде те, чи альтернатива вирішує проблему, яка призвела до пошуку альтернативи.

Таким чином, рівень запиту є більш інтенсивним під час аналізу альтернативи, ніж під час аналізу майбутнього поточного бізнесу. Як і протягом всього процесу планування, рішення про те, чи варто прийняти альтернативу, належить власникам бізнесу.

Якщо альтернатива не задовольняє критеріям, власники, швидше за все, дійдуть висновку, що їм не слід її впроваджувати. У такому випадку вони можуть захотіти ретельно проаналізувати деякі інші альтернативи, які вони визначили раніше, або визначити нові альтернативи. Ці альтернативи також будуть перевірені за тією ж процедурою та критеріями, що й оригінальні альтернативи.

Якщо альтернатива відповідає критеріям і виявиться, що вона покращить загальну роботу ферми, власники захочуть підготуватися до її впровадження. Реалізація може включати підготовку плану того, як здійснити перехід. Це також може включати оновлення функціональних планів. Для деяких альтернатив оновлення функціональних планів може потребувати лише незначної зміни бізнес-операцій.

На цьому етапі власники описали бажаний фермерський бізнес. Однак вони можуть виявити, що не можуть безпосередньо перейти від поточної операції до переробленої операції. Натомість серія менших змін може бути найкращим способом досягнення більшої зміни. Наступний крок – це можливість розглянути перехідні зміни для досягнення бажаного бізнесу. Це час, щоб описати зміни, які потрібно зробити, коли, у якому порядку та які ресурси необхідні для здійснення змін. Цей крок також дає можливість перевірити кожен із кроків, щоб визначити, чи вони рухають бізнес у бажаному

напрямку, включаючи вартість і віддачу від зміни бізнесу.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СУЧАСНОГО СТАНУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ “СВП ПЛЮС”

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Повна назва підприємства: Товариство з обмеженою відповідальністю “СВП ПЛЮС”. Підприємство діє на підставі установчих документів, затверджених засновниками (учасниками), має статус юридичної особи, код ЄДРПОУ : 37244754.

Засновник(и): Пивоваренко Тетяна Володимирівна, Україна, розмір внеску до статутного фонду - 210730,00 грн. Керівник ТОВ "СВП ПЛЮС"- Крутогін Костянтин Вікторович. Дата реєстрації : 04.08.2010 року. Місце знаходження: Україна, 04074, місто Київ, Вулиця Автозаводська, будинок 18

Основний напрямок діяльності: Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту. Предметом діяльності ТОВ "СВП ПЛЮС" є:

1. Роздрібна торгівля іграми та іграшками в спеціалізованих магазинах
2. Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.
3. Неспеціалізована оптова торгівля
4. Роздрібна торгівля взуттям і шкіряними виробами в спеціалізованих магазинах
5. Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах
6. Роздрібна торгівля уживаними товарами в магазинах
7. Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами
8. Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

Головними перевагами магазинів "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" є зручне розташування, широкий асортимент, якість обслуговування та

єдина корпоративна система оформлення. Пріоритетом в торгівлі вважають - цифровий супермаркет, де крім традиційних товарів для мережі представлені цифрова техніка та аксесуари, телевізори, ноутбуки, аудіотехніка і т. д.

ТОВ «СВП ПЛЮС» це приватна власність та мережа офлайн та інтернет-магазинів по Україні. Капітал компанії залежить від посередництва в торгівлі різними товарами. ТОВ «СВП ПЛЮС» згідно класифікації галузевої залежності належить до роздрібною та оптовою торгівлі.

Загальні види життєдіяльності підприємства згідно Статуту:

- реалізація, підключення, експлуатація та сервісне обслуговування мобільних телефонів, їх підключення, експлуатація, сервісне обслуговування;
- реалізація продукції постійного використання та продукції виробнично-технічною метою використання;
- надання послуг юридичним та фізичним особам.

Магазин "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" співпрацює з такими світовими виробниками як Apple, Doogee, Huawei, Meizu, Nokia, Philips, Realme, Samsung, Sigma Mobile, Sony, Vivo, Xiaomi. Є офіційним представником техніки Samsung. [8]

Також «магазин "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС"» є офіційним дилером всіх відомих операторів мобільного зв'язку України

До номенклатури товарів та послуг підприємства входять:

- консультація та продаж мобільних пристроїв та комп'ютерів;
- повний цикл обслуговування мобільних пристроїв та комп'ютерів;
- реалізація іншої техніки;
- продаж аксесуарів до мобільних пристроїв та комп'ютерів.

Організаційно-правова форма підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Діяльність підприємства регулюється чинним законодавством України. Підприємство проводячи свою діяльність керується Статутом, а також рішеннями зборів учасників.

Документи, які потрібні були для реєстрації ТОВ "СВП ПЛЮС" як юридичної особи: свідоцтво про державну реєстрацію юридичної особи,

свідоцтво про реєстрацію платника податку на додану вартість, Погодження про розміщення об'єкта торгівлі, Торговий патент про провадження торгівельної діяльності.

Місія компанії:

- покращувати якість життя своїх клієнтів, персоналу, бізнес-партнерів та суспільства в загальному;

- просувати світові цифрові технології в життя населення та бізнес середовища;

- проваджувати інновації, створювати цінності для свої клієнтів, персоналу, бізнес-партнерів та інвесторів;

- повага, розвиток і цінування кваліфікованих співробітників, спроможних досягати мети.

З місією компанії тісно зв'язані і її цінності, якими являється орієнтування на втамування потреб своєї клієнтури, гарантія і надійність співпраці з партнерами та запровадження новітніх ідей у свою життєдіяльність.

Основа стратегії компанії закладається в лідерстві по Україні серед конкурентів роздрібних товарів та постачальників технологій комунікацій, портативних аудіо та відео і сервісів через мережу телекомунікаційних магазинів, партнерських магазинів, оптової торгівлі та мережі Інтернет. Згідно статуту підприємства, управління здійснюється вищим органом – Зборами Засновників. Виконавчим органом підприємства являється директор. Він призначається згідно Протоколу зборів Засновників та Наказом про призначення.

Магазин "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" складається з семи головних відділів:

- відділ фінансової служби (складається з фінансового відділу та бухгалтерії)

- маркетинговий відділ;

- юридичний відділ;

- відділи по товарним групам, ціль яких здійснювати нагляд за логістикою, товарними запасами, замовленнями та мотивацією продажу;

- відділ служби роботи з персоналом (входить відділ кадрів, відділ по роботі з персоналом та учбовий центр);

- відділ прямих продажів, займається корпоративними продажами послуг мобільних операторів зв'язку (входить підрозділ Call-centre – працює по принципу «гарячої лінії» спілкується із споживачем);

- відділ з роботи по субдиллерам;

- служба підтримки продажів (входять сервісно-аналітична служба, відділ по роботі з банками, директори груп філій. Очолює це все директор з продажів).

Магазин "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" має у своєму підпорядкуванні 157 філій. До філій входить і «Учбовий центр», який створили, щоб комплексно підготовлювати майбутніх та теперішніх працівників компанії. Магазин "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" працює по принципу філіальної системи.

Основа для створення структури даного типу – практично самостійні відділи та комплекси-«дивізіони». Їм надається оперативно-господарська самостійність в отриманні з центральним управлінням корпоративною стратегією.

Плюси комплексів-«дивізіонів» структури управління є:

- наявні тісні зв'язки між виробництвом і споживачами;
- швидко реагують на зміни в зовнішньому середовищі;
- поліпшується координація діяльності в підрозділах;
- збільшується серйозність відділень у питаннях максимізації дохідності та досягнення лідируючих позицій на ринку.

Мінусами комплексів-«дивізіонів» структури менеджменту є:

- зростає управлінський апарат;
- збільшуються витрати на утримання апарату управління;
- дублюються функції управління в різних підрозділах;

- постійна боротьба за ресурси між підрозділами.

Завдяки філіальній системі здійснення управління на нижніх ланках проходить ефективно, а також покращується координація роботи персоналу задля виконання стратегії компанії та досягнення її цілей. Розглянемо динаміку активів підприємства.

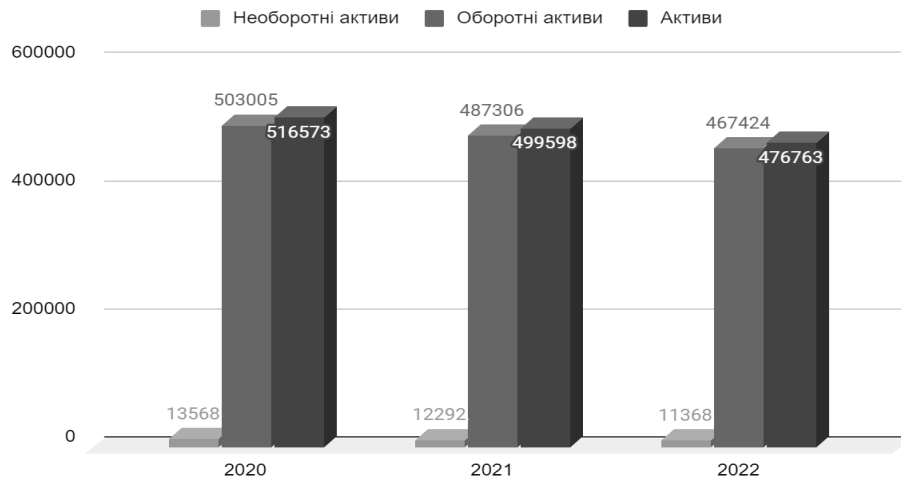


Рис 2.1. Динаміка активів у 2020-2022 рр., тис. грн.

Спостерігається послаблення господарського потенціалу, на що вказує зменшення суми активів на 3,29%. Тобто у підприємства скорочується обсяг наявного у розпорядженні майна. Той факт, що дохід від продажу товарів і послуг зростає при зниженні суми активів, вказує на підвищення ефективності управління обмеженим обсягом доступних ресурсів.

Таблиця 2.1

Горизонтальний аналіз активів ТОВ «СВП ПЛЮС» у 2020-2022 рр., тис. грн.

Показник	2020	2021	2022	Абс. приріст, +/-	Відн. приріст, %
Необоротні активи	13568	12292	11368	-2200	-16,2
Запаси	187868	230175	246763	58895	31,3
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	308489	243364	209614	-98875	-32,1
Оборотні активи	503005	487306	467424	-35581	-7,1

Активи	516573	499598	476763	-39810	-7,7
--------	--------	--------	--------	--------	------

Зменшення суми балансу зумовлене скороченням як оборотних (-7,1%), так і необоротних активів (-16,2%).



Рис. 2.2. Динаміка джерел фінансування у 2020-2022 рр. ТОВ «СВП ПЛЮС», тис. грн.

Скорочується сума наявних джерел фінансування для залучення активів, що зумовлено зменшенням короткострокових зобов'язань (-7,6%).

Таблиця 2.2

Горизонтальний аналіз пасивів (джерел фінансування активів) ТОВ «СВП ПЛЮС»

Показник	2020	2021	2022	Абс. приріст, +/-	Відн. приріст, %
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	79375	85969	90532	11157	14,1
Власний капітал	79586	86180	91325	11739	14,8
Короткострокові кредити банків	54474	53537	40365	-14109	-25,9
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	374257	353068	371206	-3051	-0,8
Короткострокові зобов'язання	436987	413418	403654	-33333	-7,6

Баланс	516573	499598	486321	-30252	-5,9
--------	--------	--------	--------	--------	------

Факт зростання суми власного капіталу вказує на підвищення рівня благополуччя власників.

Скорочення загальної суми зобов'язань призводить до підвищення незалежності від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів, хоча стримує більш повне розкриття наявного потенціалу компанії.

Таблиця 2.3

Показники стійкості та платоспроможності ТОВ «СВП ПЛЮС»

Показник	2020	2021	2022	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Фінансова автономія	0,15	0,17	0,18	0,03	16,7
Поточна ліквідність	0,03	0,03	0,03	-	-

Спостерігається підвищення фінансової незалежності компанії, про що свідчить динаміка коефіцієнта фінансової автономії. На кінець 2022р. підприємство спроможне самостійно профінансувати 17,25% своїх активів.

Значення поточної ліквідності знаходиться нижче нормативної межі (1,5), що може вказувати на імовірність втрати платоспроможності у найближчій перспективі.

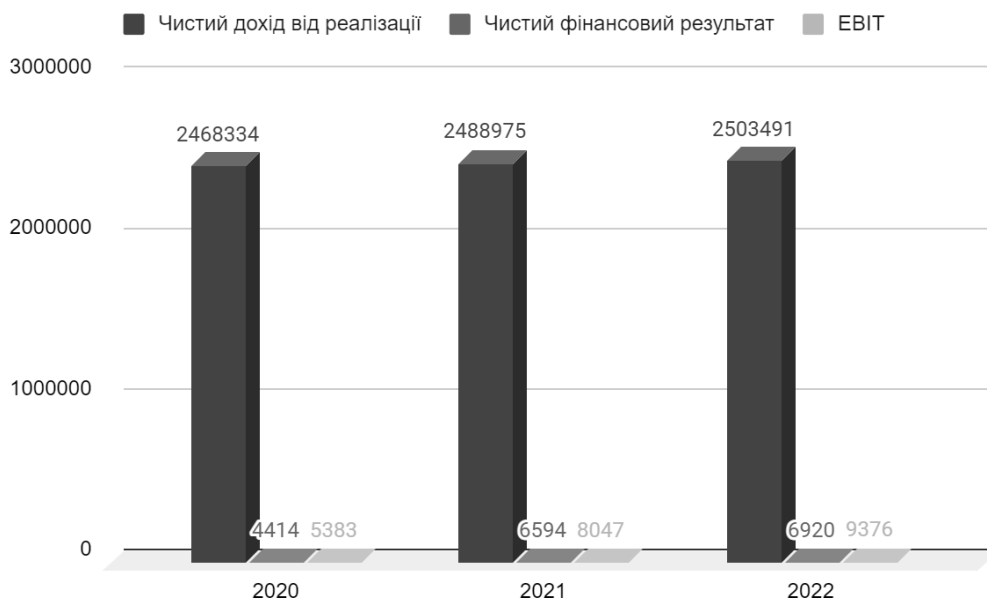


Рис. 2.3. Динаміка фінансових результатів ТОВ «СВП ПЛЮС» у 2020-2022 рр., тис. грн.

Відбувається збільшення чистого доходу від реалізації товарів та послуг на 0,84%, що вказує на високу конкурентоспроможність в динамічному середовищі. Сума чистого прибутку компанії є додатною, що може вказувати на продуману бізнес-модель. Хоча для кращого розуміння здатності менеджменту досягати поставлених цілей слід розглянути показники рентабельності.

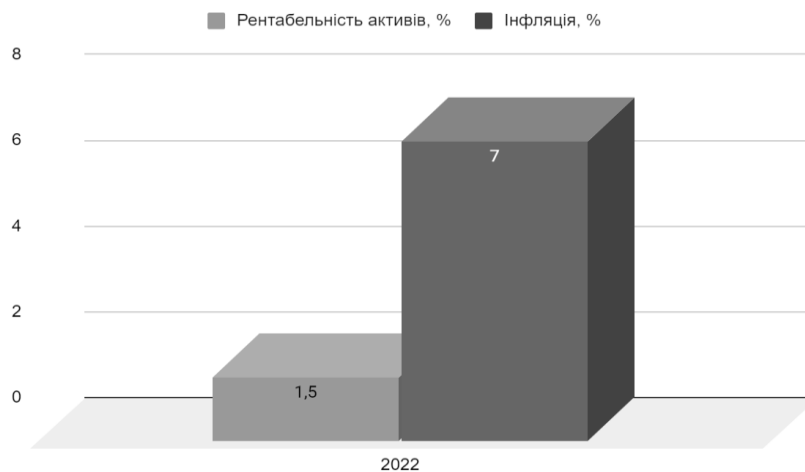


Рис. 2.4. Співставлення рентабельності активів з інфляцією в Україні у 2022 р., %

Рентабельність активів у 2022р. нижча інфляції, що свідчить про реальне знецінення вартості наявних у компанії активів.

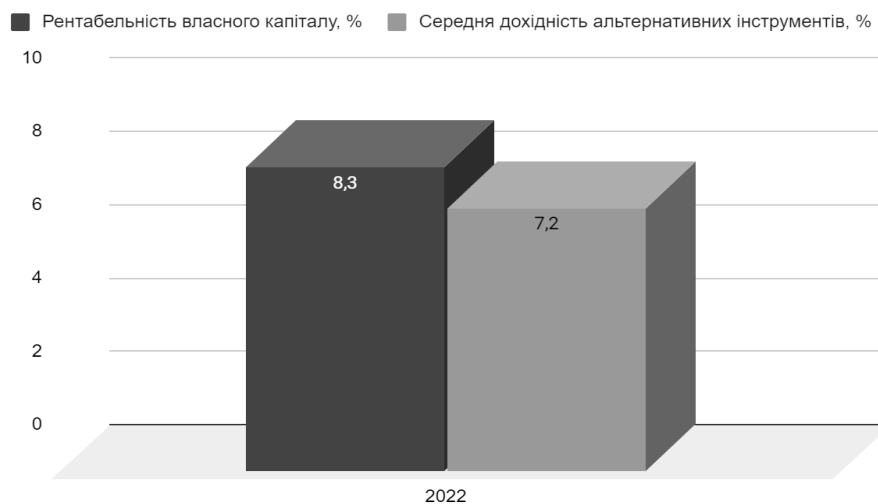


Рис. 2.5. Співставлення рентабельності власного капіталу з доходністю альтернативних інструментів у 2022 р., %

Для визначення привабливості компанії як об'єкту інвестування доцільно співставити рентабельність власного капіталу та рентабельність альтернативних напрямків вкладення капіталу власниками. Для простоти розрахунку використовуються дані Національного банку України щодо середньої доходності депозитів за 2022 р. Таким чином, перевищення рентабельністю власного капіталу доходності за альтернативним інструментом вказує, що рівень благополуччя власників компанії зростає, причому більш швидкими темпами, ніж це характерно в середньому для фінансового ринку.

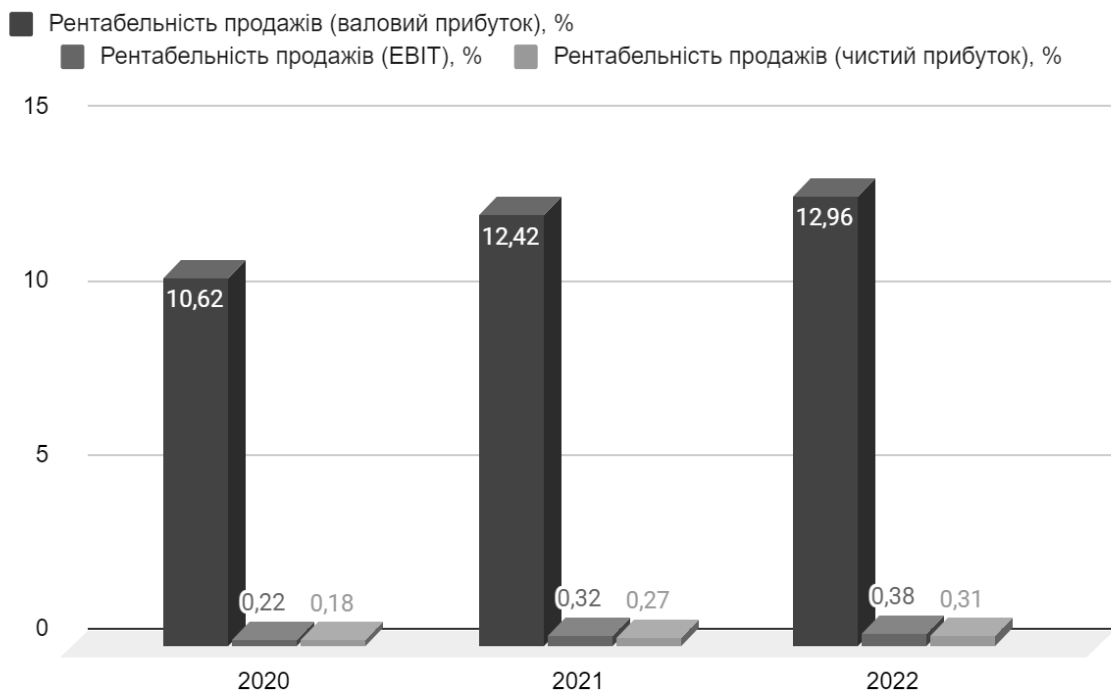


Рис. 2.6. Динаміка показників рентабельності продажів ТОВ «СВП ПЛЮС» у 2020-2022 рр., %

Показник валової рентабельності демонструє додатне значення у 2022р. Це вказує на необхідність подальшого пошуку можливостей для збільшення обсягу продажів товарів та послуг для максимізації кінцевого фінансового результату.

Таблиця 2.4

Фінансові показники діяльності ТОВ «СВП ПЛЮС», 2020-2022 рр.

Назва показника	2020	2021	2022	Відношення 2022 р. до 2020 р.	
				Абсолютне	Відносне
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2468334	2488975	2503491	35157	101,42
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2206267	2179931	2268713	62446	102,83
Валовий: прибуток	262067	309044	228364	-33703	87,14
Інші операційні доходи	289	691	830	541	287,20
Адміністративні витрати	17953	13450	16094	-1859	89,65
Витрати на збут	236205	282405	287361	51156	121,66
Інші операційні витрати	3204	2161	2670	-534	83,33
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	4994	11719	7629	2635	152,76
Інші фінансові доходи	4956	1269	1126	-3830	22,72
Фінансові витрати	4567	4941	4735	168	103,68
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	5383	8047	9376	3993	174,18
Витрати (дохід) з податку на прибуток	969	1453	1308	339	134,98
Чистий фінансовий результат: прибуток	4414	6594	6920	2506	156,77

За даними табл. 2.4, можемо побачити тенденцію збільшення доходів підприємства з кожним роком. В порівнянні з минулими роками в 2022 році було збільшення було мінімальним, проте обумовлюється ситуацією в країні. Але незважаючи на це підприємство залишається на плаву.

2.2. Аналіз стратегічного управління підприємством

У рамках аналізу стратегічного управління підприємства магазин "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС", були розглянуті основні

аспекти, пов'язані з формуванням та реалізацією стратегії компанії. Детальний аналіз такого роду допомагає виявити сильні та слабкі сторони бізнесу, оцінити можливості та загрози, а також зрозуміти ефективність використання ресурсів та розроблених стратегічних планів.

Перш за все, варто відзначити, що магазин "Територія твоєї техніки" є частиною підприємства ТОВ "СВП ПЛЮС". Це вказує на існування спільної стратегічної спрямованості та синергетичних ефектів між цими двома компонентами. Компанія спеціалізується на роздрібній торгівлі технікою та електронікою, пропонуючи широкий асортимент товарів клієнтам.

Один з ключових аспектів стратегічного управління підприємства ТОВ "СВП ПЛЮС" - це ретельний аналіз конкурентного середовища. Завдяки цьому аналізу компанія визначає свої конкурентні переваги та встановлює ефективні стратегії, які дозволять зайняти вигідну позицію на ринку. Оцінка сильних та слабких сторін конкурентів, аналіз трендів ринку та споживчих попитів допомагають у формуванні оптимальної стратегії компанії [12].

Крім того, важливим елементом стратегічного управління є розробка місії та визначення цілей підприємства. Місія компанії відображає основні цінності, цілі та орієнтацію бізнесу. У разі магазину "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" місія може полягати у наданні клієнтам якісних та інноваційних товарів, ефективному обслуговуванні та задоволенні їх потреб.

Однією з ключових стратегій, яку можна використовувати в магазині "Територія твоєї техніки", є стратегія диференціації. Це означає, що компанія пропонує унікальні товари, які відрізняються від конкурентів за якістю, дизайном, додатковими послугами або іншими факторами. Це дозволяє залучати клієнтів, які цінують ці особливості та готові платити більше за якісний продукт.

Яке ж відношення дане підприємство має до агробізнесу? А те, що воно фермерів забезпечує передовими агротехнологіями, чим і розширює свою клієнтську базу і має перевагу перед деякими підприємствами.

У сучасному агробізнесі впровадження передових агротехнологій є

необхідним фактором для досягнення успіху та ефективності виробництва. Агротехнології допомагають підвищити врожайність, зменшити втрати врожаю, оптимізувати використання ресурсів та знизити негативний вплив на навколишнє середовище. Магазин "Територія твоєї техніки" може відігравати важливу роль у сприянні впровадженню агротехнологій шляхом постачання необхідного обладнання та інструментів сільгосптоваровиробникам.

Одним з напрямків розвитку агротехнологій є використання сільськогосподарських дронів. Дрони забезпечують точне картографування полів, моніторинг росту рослин, виявлення хвороб та шкідників, а також надають можливість прецизійного розсіювання добрив і розпилення захисних засобів. Магазин "Територія твоєї техніки" може постачати сільськогосподарські дрони та пов'язане обладнання, а також забезпечувати підтримку та сервісне обслуговування. За допомогою дронів фермери можуть збільшити ефективність обробки землі, знизити витрати на добрива та хімічні засоби захисту, а також швидше реагувати на проблеми, що виникають під час вирощування сільськогосподарських культур.

Ще однією перспективною галуззю агротехнологій є автоматизація та моніторинг процесів вирощування сільськогосподарських культур. Завдяки сучасним системам моніторингу ґрунту, кліматичних умов та росту рослин фермери можуть отримувати точні дані про потреби культур у воді, добривах та інших ресурсах. Магазин "Територія твоєї техніки" може постачати сенсори, системи збору даних та програмне забезпечення, яке дозволяє вести ефективний моніторинг та управління процесами вирощування рослин. Застосування автоматизованих систем дозволяє фермерам оптимізувати використання ресурсів, забезпечити належний догляд за культурами та підвищити врожайність [24].

Системи поливу та розпилення також відіграють важливу роль у розвитку агротехнологій. Застосування сучасних технологій поливу, таких як крапельницький полив або системи з мобільним управлінням, дозволяє ефективно використовувати водні ресурси та забезпечити оптимальний рівень

зволоження ґрунту. Магазин "Територія твоєї техніки" може постачати необхідне обладнання для систем поливу та розпилення, а також консультувати фермерів щодо оптимального використання цих систем у вирощуванні рослин.

Крім того, важливим елементом стратегічного управління є управління ризиками та фінансовими показниками підприємства. Аналіз фінансових даних, таких як прибуток, витрати, оборотні кошти та інші фінансові показники, допомагає оцінити ефективність діяльності підприємства та виявити можливості для покращення. Для подальшого аналізу можна розглянути такі аспекти:

1. Організаційна структура та управління:

- ТОВ "СВП ПЛЮС" є власником магазину "Територія твоєї техніки" та здійснює загальне керівництво діяльністю магазину.

- Управління магазином здійснюється через ієрархічну структуру, з визначеними ролями і відповідальностями для кожного рівня управління.

- Керівництво використовує комунікаційні канали для передачі інформації та прийняття рішень.

2. Маркетингова стратегія:

- Магазин "Територія твоєї техніки" спеціалізується на продажу електронної техніки, включаючи смартфони, комп'ютери, планшети тощо.

- Відсутність активної онлайн-присутності та електронної комерції може обмежувати можливості розвитку та досягнення нових клієнтів.

3. Конкурентне середовище:

- У галузі продажу електронної техніки існує сильна конкуренція від інших магазинів та онлайн-роздрібних платформ.

- Конкуренти можуть мати перевагу в асортименті товарів, цінах, якості обслуговування.

- Деякі конкуренти мають сильну онлайн-присутність та програми лояльності, що забезпечують їм перевагу в очах клієнтів.

4. Фінансовий стан:

- За аналізом фінансових звітів підприємства, магазин "Територія Твоєї

Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" показують стабільні фінансові результати зі зростанням прибутку протягом останніх років.

- Проте, частка витрат на рекламу та маркетинг може бути оптимізована для підвищення ефективності маркетингових зусиль.

5. Клієнтська база:

- Магазин "Територія твоєї техніки" має встановлену клієнтську базу, що включає як постійних клієнтів, так і нових покупців.

- Проте, потрібно провести додатковий аналіз для оцінки рівня клієнтської задоволеності, урахувуючи фактори, такі як якість обслуговування та післяпродажний сервіс.

6. Персонал:

- Магазин має відданий та кваліфікований персонал, який володіє необхідними знаннями про продукцію та може надати консультації клієнтам.

- Проте, можливості для навчання та розвитку персоналу, зокрема щодо продажів, обслуговування клієнтів та технологій, можуть бути вдосконалені.

7. Система управління запасами:

- У магазині "Територія твоєї техніки" існує потреба у вдосконаленні системи управління запасами.

- Недостатня точність прогнозування попиту може призводити до перевищення або недостачі запасів, що може вплинути на задоволення потреб клієнтів та фінансові результати.

8. Система обслуговування клієнтів:

- Наявна система обслуговування клієнтів потребує поліпшень.

- Запровадження програми лояльності, персоналізованого підходу до клієнтів та розвиток каналів зв'язку можуть підвищити рівень задоволеності та лояльності клієнтів.

Враховуючи отримані дані, можна зробити попередній висновок, що магазин "Територія твоєї техніки" має потенціал для подальшого розвитку та покращення результатів.

Загальний аналіз існуючої ситуації в підприємстві. Магазин "Територія

Твої Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" вказує на наявність певних потенційних проблем та можливостей для розвитку. Рекомендується розглянути такі аспекти як покращення системи управління запасами, вдосконалення маркетингової стратегії, розвиток онлайн-присутності та електронної комерції, покращення системи обслуговування клієнтів та інноваційність.

Для кращого розуміння ситуації підприємства зробимо SWOT-аналіз табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз SWOT

<p style="text-align: center;">Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вірна клієнтська база та довіра клієнтів до якості продукції та обслуговування. 2. Компетентний персонал з високою експертизою в продажу електронної техніки. 3. Стабільна фінансова ситуація та зростання прибутку. 	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність активної онлайн-присутності та електронної комерції. 2. Потреба в оптимізації витрат на рекламу та маркетинг. 3. Недостатня розмір клієнтської бази та рівень лояльності.
<p style="text-align: center;">Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток онлайн-продажів та електронної комерції для досягнення нових клієнтів та розширення ринку. 2. Впровадження програми лояльності та акцій для привертання та утримання клієнтів. 3. Покращення маркетингових стратегій та рекламної діяльності для збільшення уваги клієнтів. 	<p style="text-align: center;">Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сильна конкуренція від інших магазинів електроніки та онлайн-роздрібних платформ. 2. Зміни в споживацькому попиті та технологічній сфері, які можуть вплинути на популярність певних товарів.

На підставі мого спостереження та аналізу, можна запропонувати підприємству деякі рекомендації для покращення роботи магазину:

1. Розвиток онлайн-присутності: Потрібно розробити та впровадити ефективну онлайн-стратегію, включаючи розвиток інтернет-магазину та просування через соціальні мережі, щоб залучати нових клієнтів та розширювати географію продажів.

2. Вдосконалити програму лояльності: Магазин вже має програму лояльності, але рекомендую вдосконалити її, додати додаткові бонуси та

знижки для стимулювання повторних покупок та залучення нових клієнтів.

3. Розширити асортимент: Магазин має широкий вибір техніки, але я б порекомендував розширити асортимент за рахунок додавання нових категорій товарів або більш глибокого асортименту в існуючих категоріях.

4. Вдосконалення маркетингових стратегій: Рекомендується провести детальний аналіз ефективності рекламних каналів та зосередитися на тих, що найкраще працюють. Також слід розробити і реалізувати програму лояльності для залучення нових клієнтів та утримання існуючих.

5. Покращення обслуговування клієнтів: Інвестування в навчання персоналу, спрямоване на підвищення рівня обслуговування та консультацій для покупців. Важливо піклуватись про клієнтів, забезпечуючи їм зручність та задоволення в процесі покупок.

6. Моніторинг конкуренції: Слід уважно стежити за діями конкурентів, їх маркетинговими стратегіями та пропозиціями, а також шукати можливості для вдосконалення власних продуктів та послуг.

Тепер можемо зробити висновок. Зокрема, виявлено, що оптимізація маркетингових стратегій, зосередження на ефективних рекламних каналах та розвиток онлайн-присутності можуть сприяти збільшенню обсягів продажу та приверненню більшої кількості клієнтів. Крім того, підприємству варто уважно стежити за конкурентами, їхніми стратегіями та інноваціями, а також реагувати на зміни в галузі технологій. Це дозволить зберегти конкурентну перевагу та залишатися привабливим для клієнтів. Загалом, виконання рекомендацій, що були сформульовані в ході аналізу, допоможе магазину "Територія твоєї техніки" підвищити свою конкурентоспроможність, залучити нових клієнтів та досягти стабільного росту.

2.3. Системний аналіз управління підприємством

Системний аналіз управління підприємством. Магазин "Територія Твоєї

Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" охоплює комплексний підхід до вивчення та оптимізації управлінських процесів в організації. Цей підхід використовує інструменти системного аналізу для дослідження та вдосконалення діяльності підприємства з метою досягнення кращої продуктивності, оптимізації ресурсів та забезпечення конкурентної переваги.

Системний аналіз управління передбачає аналіз різних аспектів підприємства, таких як організаційна структура, фінансове управління, логістика, кадровий потенціал, маркетинг та інші. Цей аналіз допомагає ідентифікувати потенційні проблеми та недоліки в управлінських процесах, а також виявляти можливості для покращення та розвитку.

Магазин "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС", використовує системний аналіз для розуміння та оптимізації своєї діяльності. Це дозволяє підприємству ефективно впроваджувати стратегічні рішення, забезпечувати оптимальне використання ресурсів, а також здійснювати контроль та оцінку результативності.

У результаті системного аналізу управління, магазин "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" може здійснювати краще планування, управління запасами, взаємодію з клієнтами, оптимізацію виробничих процесів та інші важливі аспекти діяльності. Це допомагає підприємству підтримувати стабільну та успішну роботу на ринку техніки та забезпечувати задоволення потреб своїх клієнтів.

Для проведення системного аналізу управління підприємством, використовуються різні методи і інструменти. Один з них - це аналіз бізнес-процесів, який дозволяє детально вивчити послідовність дій та взаємозв'язки між різними функціональними областями компанії.

Крім того, проводиться аналіз організаційної структури, що включає вивчення ролей та відповідальності кожного підрозділу, а також потоків інформації та прийняття рішень. Це допомагає виявити можливі проблеми в комунікації, дублювання функцій або недостатню координацію між підрозділами.

Для забезпечення ефективного фінансового управління використовується аналіз фінансової звітності, бюджетування та контролю за фінансовими показниками. Це дозволяє оцінити фінансову стабільність підприємства, виявити можливі резерви для збільшення рентабельності та зниження витрат.

Також важливою складовою системного аналізу є аналіз ринку та конкурентоспроможності. Досліджуються ринкові тенденції, поведінка конкурентів, потреби та вимоги споживачів. Це дозволяє розробити ефективну маркетингову стратегію, вирішити питання ціноутворення, продуктового асортименту та просування товарів [15].

Застосування системного аналізу управління дозволяє збільшити ефективність роботи підприємства, знизити витрати, покращити якість продукції та обслуговування клієнтів, а також розширити свої можливості на ринку. Такий підхід дозволяє підприємству ТОВ "СВП ПЛЮС", магазину "Територія твоєї техніки" стати більш конкурентоспроможним та успішним у своїй галузі. Виходячи з отриманої інформації, можна зробити наступні підсумки:

1. Впровадження системного аналізу управління є корисним для магазину "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС", оскільки дозволяє комплексно оцінити та оптимізувати управлінські процеси в організації.

2. Системний аналіз управління допомагає виявити потенційні проблеми, резерви для покращення та розвитку, а також забезпечує підприємству конкурентну перевагу на ринку техніки.

3. Аналіз бізнес-процесів, організаційної структури, фінансової звітності та ринкових тенденцій є важливими складовими системного аналізу управління.

4. Залучення системного аналізу сприяє покращенню комунікації між співробітниками, встановленню ефективних практик спілкування та підвищенню робочої ефективності.

Також доцільні наступні рекомендації:

1. Рекомендується продовжувати впровадження системного аналізу

управління на різних рівнях підприємства, залучати спеціалістів та надавати навчання з цього питання. Це допоможе підприємству більш ефективно аналізувати та вдосконалювати свою діяльність.

2. Рекомендується проводити періодичні огляди та оновлення системного аналізу, з метою врахування змін в бізнес-середовищі та адаптації до нових викликів і можливостей.

3. Рекомендується активно використовувати результати системного аналізу для прийняття стратегічних рішень, планування розвитку, управління ризиками та підвищення конкурентоспроможності.

4. Рекомендується забезпечити широку взаємодію між різними функціональними областями підприємства, створити механізми обміну інформацією та знаннями, що сприятимуть інтеграції та спільній роботі на досягнення спільних цілей.

Для досягнення успіху в управлінні підприємством, магазин "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" може розглянути такі додаткові аспекти впровадження системного аналізу:

1. Використання інформаційних технологій: Важливо впровадити сучасні інформаційні системи для збору, аналізу та обробки даних, що дозволить отримати точніші і швидкі результати аналізу. Наприклад, впровадження системи управління взаємодією з клієнтами (CRM) допоможе відстежувати та аналізувати інформацію про клієнтів, їх поведінку та попит на товари. Також, використання системи управління виробництвом (ERP) дозволить оптимізувати процеси закупівель, складського управління та виробництва.

2. Залучення зовнішніх експертів: Підприємство може скористатись послугами зовнішніх консультантів або експертів з системного аналізу для проведення незалежної оцінки управлінських процесів та надання рекомендацій щодо їх вдосконалення. Зовнішні фахівці можуть мати більший досвід та об'єктивний погляд на ситуацію, що допоможе виявити слабкі місця та потенційні можливості для покращення.

3. Впровадження системи ключових показників ефективності (KPI):

Ключові показники ефективності дозволять виміряти результативність управлінських процесів та встановити конкретні цілі для досягнення. Наприклад, КРІ можуть включати показники, такі як рівень задоволеності клієнтів, оборотність запасів, частка ринку тощо. Регулярний моніторинг цих показників допоможе виявляти проблемні місця та приймати своєчасні корективні заходи.

4. Навчання та розвиток персоналу: Впровадження системного аналізу вимагає наявності фахівців з відповідними навичками та знаннями. Підприємство може організовувати навчальні курси, тренінги та семінари з системного аналізу для персоналу. Додатково, важливо створити сприятливу робочу атмосферу, що сприяє постійному розвитку та вдосконаленню знань.

Впровадження системного аналізу управління в магазині "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС" вимагатиме часу, зусиль та ресурсів, але це інвестиція, що повернеться у вигляді покращеної ефективності, більшої конкурентоспроможності та задоволення клієнтів.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРОБІЗНЕСІ

3.1. Використання інноваційних технологій та автоматизація процесів

При дослідженні впливу інноваційних технологій на агробізнес, слід звернути увагу на декілька аспектів. Перш за все, нові технології можуть покращити ефективність виробничих процесів, дозволяючи збільшити виробництво при меншому використанні ресурсів. Крім того, інноваційні технології можуть сприяти зниженню витрат у сфері агробізнесу. Наприклад, автоматизовані системи управління фермою дозволяють ефективніше використовувати ресурси, контролювати витрати на енергію та зменшити витрати на робочу силу. Розглянемо деякі конкретні інноваційні технології, які можуть мати значний вплив на агробізнес:

- Системи precision farming (точне сільське господарство): Ці системи використовують сенсори, дрони, GPS і аналітику даних для збору точної інформації про ґрунт, врожайність, погодні умови та інші фактори, що допомагають забезпечити оптимальні умови вирощування рослин. Вони дозволяють зменшити використання ресурсів (таких як вода та добрива), підвищити врожайність і знизити витрати [28].

- Internet of Things (IoT) у сільському господарстві: Ця технологія включає в себе підключення різних пристроїв, датчиків та обладнання до Інтернету, що дозволяє збирати та обмінювати даними. У сільському господарстві IoT може використовуватись для моніторингу рівня вологості, температури, освітлення в оранжереях, автоматичного поливу, керування виробничими процесами тощо.

- Аналітика даних та штучний інтелект: Застосування аналітики даних та штучного інтелекту в агробізнесі дозволяє здійснювати прогнозування погоди,

оптимізувати розклади поливу та годівлі тварин, аналізувати ринкові тенденції, прогнозувати врожайність та попит на продукцію.

Автоматизація процесів в агробізнесі відіграє важливу роль у поліпшенні управління операційною діяльністю. Вона може стосуватись різних аспектів, включаючи системи контролю та моніторингу, управління запасами та логістики, механізацію виробничих процесів та інші. Розглянемо більш детально, які аспекти автоматизації процесів можуть бути в агробізнесі. [12]

Автоматизація процесів у агробізнесі може включати такі аспекти:

- Механізація виробничих процесів: Використання сучасних машин та роботів допомагає замінити ручну працю і забезпечує виконання завдань швидше, точніше та ефективніше. Наприклад, автоматизовані системи поливу, сіялки, збиральні комбайни, роботизовані системи доїння у тваринництві тощо.

- Автоматизовані системи контролю та моніторингу: Впровадження систем, які автоматично контролюють та моніторять параметри виробничих процесів, дозволяє оперативно виявляти відхилення, запобігати проблемам та приймати швидкі та обґрунтовані рішення.

- Управління запасами та логістика: Автоматизовані системи управління запасами дозволяють ефективно планувати, контролювати та керувати запасами сировини, матеріалів та продукції. Вони забезпечують оптимальне замовлення та постачання, сприяють уникненню перевищень або нестач ресурсів.

- Інтеграція систем: Важливим аспектом автоматизації є інтеграція різних систем та програмного забезпечення. Це дозволяє покращити обмін даними, уникнути дублювання інформації та забезпечити плавний та злагоджений хід виробничих процесів.

Ці інноваційні технології та автоматизація процесів допомагають знижувати витрати, підвищувати продуктивність, поліпшувати якість продукції та забезпечувати сталу і стабільну діяльність агробізнесу. [5] Проте, важливо враховувати специфіку галузі та особливості кожного підприємства при впровадженні інновацій та автоматизації.

Також, впровадження змін у виробничі процеси та культуру організації може бути складним завданням. Деякі співробітники можуть супротивитися новим технологіям або мати опір до змін. Ефективна комунікація та залучення співробітників до процесу впровадження можуть допомогти подолати ці перешкоди. При впровадженні інноваційних технологій та автоматизації процесів у сфері агробізнесу можуть виникати певні виклики та перешкоди, тому розглянемо їх детальніше:

- **Високі витрати:** Впровадження інноваційних технологій та автоматизації може бути пов'язане зі значними витратами на придбання обладнання, розробку програмного забезпечення, навчання персоналу та інші витрати.

- **Відсутність кваліфікованого персоналу:** Впровадження нових технологій може вимагати наявності кваліфікованого персоналу, який зможе ефективно працювати з цим обладнанням та програмним забезпеченням.

- **Міжфермерська співпраця та стандартизація:** У агробізнесі часто виникає потреба у співпраці між різними фермерами або підприємствами. Однак, впровадження інноваційних технологій може бути ускладненим через різні стандарти та системи управління, які застосовуються в різних підприємствах. Необхідно розвивати механізми співпраці та стандартизації для підтримки впровадження інновацій.

- **Ризики безпеки даних:** Використання нових технологій та збір великої кількості даних може створювати ризики безпеки та конфіденційності інформації. Потрібно приділяти достатню увагу кібербезпеці та захисту даних для запобігання можливим загрозам та витокам інформації.

- **Вплив на соціальний аспект:** Впровадження інновацій та автоматизації може мати вплив на зайнятість та соціальний аспект роботи у галузі агробізнесу. Часткова автоматизація може призводити до зменшення потреби у праці, що вимагає соціальних заходів для забезпечення робочих місць та перекваліфікації персоналу.

Не зважаючи на ці виклики, впровадження інноваційних технологій та

автоматизації процесів в агробізнесі може принести численні переваги, такі як підвищення ефективності, зниження витрат, покращення якості продукції та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для успішного впровадження інноваційних технологій та автоматизації процесів у стратегічному управлінні операційною діяльністю в агробізнесі пропонуються такі рекомендації:

1. Ретельно вивчити потреби та особливості свого підприємства перед впровадженням технологій. Це дозволить визначити найбільш важливі області для автоматизації та інновацій.

2. Провести аналіз ринку технологій та вибрати найбільш підходящі рішення для свого бізнесу. Урахуйте як вартість впровадження, так і потенційні переваги, які ці технології можуть принести.

3. Забезпечити необхідну підготовку та навчання персоналу. Інвестиції в навчання та розвиток співробітників допоможуть забезпечити ефективне використання нових технологій.

4. Проводити етапне впровадження технологій, розпочинаючи з тих, які мають найбільший вплив на результативність бізнесу. Це дозволить поетапно вирішувати проблеми та мінімізувати ризики.

5. Залучити співробітників до процесу впровадження технологій, пояснити переваги та цілі, які вони принесуть. Створити команду, яка буде відповідальна за впровадження та подальший розвиток технологій.

6. Постійно оцінювати ефективність впроваджених технологій та коригувати стратегію відповідно до змін на ринку та внутрішніх потреб підприємства.

Загальна мета використання інноваційних технологій та автоматизації процесів у стратегічному управлінні операційною діяльністю в агробізнесі полягає в підвищенні ефективності, зниженні витрат та підвищенні конкурентоспроможності підприємства на ринку.

3.2. Стратегічні підходи до оптимізації ланцюга постачання

Зв'язок між оптимізацією ланцюга постачання та удосконаленням стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі є надзвичайно важливим для досягнення успіху в цій галузі.

Оптимізація ланцюга постачання дозволяє досягти ряду переваг для агробізнесу. Перш за все, вона може забезпечити зменшення витрат та оптимальне використання ресурсів. Це може бути досягнуто, наприклад, шляхом впровадження ефективних систем управління запасами, автоматизації процесів виробництва та оптимізації маршрутів доставки.

Крім того, оптимізація ланцюга постачання дозволяє покращити якість продукції та обслуговування клієнтів. Це можна досягти шляхом впровадження систем контролю якості, удосконалення процесів планування та управління попитом, а також забезпечення своєчасної та точної доставки продукції.

Однак, для успішної оптимізації ланцюга постачання в агробізнесі необхідне ефективне стратегічне управління операційною діяльністю. Стратегічне управління допомагає визначити цілі, розробити плани та прийняти рішення, які сприятимуть досягненню цих цілей. Розглянемо які конкретні стратегічні підходи та інструменти можуть бути використані для досягнення оптимального управління операційною діяльністю в агробізнесі.

Зв'язок між оптимізацією ланцюга постачання і удосконаленням стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі є основою для досягнення конкурентної переваги та стійкого розвитку в цій галузі. Для того щоб удосконалити стратегічне управління операційною діяльністю в агробізнесі, необхідно розуміти, як оптимізувати ланцюг постачання, а також які фактори впливають на його ефективність.

Оптимізація ланцюга постачання в агробізнесі охоплює різні аспекти, такі як забезпечення постачання сировини, управління запасами, планування виробництва, логістика та дистрибуція. Розробка ефективних стратегій в цих областях може допомогти знизити витрати, підвищити якість продукції,

забезпечити своєчасну доставку та задовольнити потреби клієнтів.

Одним з ключових аспектів оптимізації ланцюга постачання є управління запасами. Ефективне управління запасами дозволяє забезпечити наявність потрібних матеріалів і компонентів у відповідний час, уникнути зайвих запасів та підтримувати оптимальний рівень запасів. Це може бути досягнуто шляхом впровадження системи прогнозування попиту, вдосконалення процесів замовлення та поставки, а також використання методів, таких як JIT (Just-in-Time) та Lean управління запасами.

Планування виробництва є ще одним важливим аспектом оптимізації ланцюга постачання. Враховуючи попит на продукцію, розробка ефективного плану виробництва дозволяє мінімізувати час простою обладнання, забезпечити використання ресурсів на оптимальному рівні та підвищити продуктивність. Використання сучасних методів планування, таких як MRP (Material Requirements Planning) або ERP (Enterprise Resource Planning), може сприяти ефективному управлінню процесами виробництва [28].

Застосування інформаційних технологій, таких як системи управління ланцюгом постачання (Supply Chain Management Systems), може значно спростити та покращити процес оптимізації ланцюга постачання в агробізнесі. Ці системи дозволяють інтегрувати та керувати всіма етапами ланцюга постачання, забезпечуючи швидку передачу даних, підтримку прийняття рішень та покращення комунікації між учасниками ланцюга.

Для досягнення успіху в удосконаленні стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі також необхідно звернути увагу на інновації та використання сучасних технологій. Розвиток та впровадження нових технологій може покращити ефективність виробництва, знизити витрати, підвищити якість продукції та забезпечити конкурентні переваги. Наприклад, використання датчиків, IoT (Internet of Things) технологій та аналітики даних може допомогти в реальному часі контролювати процеси виробництва, виявляти проблеми та швидко реагувати на них.

Удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в

агробізнесі також вимагає уваги до аспектів сталого розвитку та відповідального бізнесу. Аграрний сектор має значний вплив на навколишнє середовище та суспільство, тому важливо розробляти стратегії, які поєднують економічні цілі з екологічною стійкістю та соціальною відповідальністю. Це може включати використання екологічно чистих технологій, раціональне використання ресурсів, забезпечення безпеки праці та дотримання стандартів якості.

Також слід враховувати вплив зовнішнього середовища на операційну діяльність агробізнесу. Зміни в політичному, економічному, соціокультурному та технологічному середовищі можуть впливати на стратегічні рішення та оптимізацію ланцюга постачання. Зв'язок між оптимізацією ланцюга постачання і удосконаленням стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі можна розглядати з різних поглядів, залежно від контексту дослідження і конкретних особливостей аграрної галузі.

Одним з аспектів, полягає в плануванні та управлінні ризиками в ланцюзі постачання. Аграрний сектор піддається впливу різних ризикових факторів, таких як погодні умови, коливання цін на сировину, зміни законодавства тощо. Оптимізація ланцюга постачання передбачає розробку стратегій зменшення та управління ризиками, включаючи диверсифікацію постачальників, створення резервних запасів, укладання договорів на довгострокову поставку тощо. Це допоможе забезпечити стабільність постачання та захистити бізнес від негативних наслідків ризиків.

Крім того, стеження за трендами та інноваціями в агробізнесі є важливим аспектом удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю. Швидкі зміни в технологіях, вимогах споживачів та ринкових умовах вимагають від аграрних підприємств активного впровадження інноваційних рішень. Наприклад, використання сучасних агротехнологій, таких як дрони, сільськогосподарські роботи, системи моніторингу рослин тощо, може покращити якість виробництва, ефективність використання ресурсів та збільшити врожайність.

Зв'язок між оптимізацією ланцюга постачання і удосконаленням стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі може також охоплювати аспекти якості продукції та задоволення вимог споживачів. Інтеграція оптимальних процесів у ланцюгу постачання дозволяє підприємствам аграрного сектору забезпечити виробництво високоякісної продукції, відповідної вимогам ринку та споживачів. Це може бути досягнуто шляхом впровадження систем управління якістю, сертифікації продукції, аналізу та вдосконалення процесів виробництва та контролю якості.

Оптимізація ланцюга постачання також дозволяє забезпечити гнучкість та адаптивність управління операційною діяльністю агробізнесу. Змінні ринкові умови, сезонність попиту та зміни вимог споживачів потребують від підприємств аграрного сектору здатності швидко реагувати та пристосовуватися. Оптимізація ланцюга постачання, включаючи управління запасами, прогнозуванням попиту та координацією з постачальниками, дозволяє забезпечити гнучкість та швидке реагування на зміни у ринкових умовах.

Важливим аспектом удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі є також аналіз та вдосконалення показників продуктивності [31]. Оптимізація ланцюга постачання спрямована на підвищення ефективності виробництва та ресурсоощадності. Використання ключових показників продуктивності, таких як виробнича потужність, використання ресурсів, вартість виробництва та час циклу, допомагає оцінити результативність оптимізації ланцюга постачання. Це дає можливість підприємствам аграрного сектору зрозуміти, наскільки ефективні їхні операції та як можна подальше вдосконалити [33].

Впровадження автоматизованих систем управління, аналітичних платформ та інструментів прогнозування дозволяє отримувати цінну інформацію про процеси ланцюга постачання, виявляти потенційні проблеми та ризики, а також приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації.

Всі ці аспекти оптимізації ланцюга постачання та удосконалення

стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств і розвитку аграрної галузі в цілому. Це допомагає досягти більшого задоволення потреб споживачів, забезпечити сталість та ефективність виробництва, а також зменшити негативний вплив на довкілля.

Загальний зміст інформації, наданої вище, полягає в тому, що оптимізація ланцюга постачання та удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі мають велике значення для досягнення успіху в цій галузі. Ці процеси включають в себе впровадження інноваційних технологій, удосконалення якості продукції, забезпечення гнучкості та адаптивності управління, аналіз та вдосконалення показників продуктивності, використання інформаційних технологій та співпрацю з постачальниками.

Ці заходи сприяють підвищенню ефективності виробництва, задоволенню вимог споживачів, зниженню вартості та екологічній стійкості. Шляхом оптимізації ланцюга постачання та удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю, підприємства аграрного сектору можуть досягти підвищення своєї конкурентоспроможності та стати більш успішними на ринку. Такий підхід дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів, мінімізувати витрати, покращити якість продукції та забезпечити сталість розвитку агробізнесу.

3.3. Розвиток та підтримка якості продукції

Розвиток та підтримка якості продукції є важливими аспектами в агробізнесі, оскільки якість продукції впливає на конкурентоспроможність підприємства і задоволення споживачів. Удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі передбачає систематичний підхід до управління якістю, включаючи всі етапи виробництва, від закупівлі сировини до розподілу готової продукції. [6] У даному розділі розглядаються

основні аспекти розвитку та підтримки якості продукції в агробізнесі.

Успішне управління якістю в агробізнесі передбачає застосування стратегічного підходу. Це означає, що управління якістю повинно бути інтегровано в усі аспекти операційної діяльності підприємства. Стратегічний підхід включає:

- Визначення цілей якості: Підприємство повинно визначити якісні цілі, які відповідають потребам ринку і вимогам споживачів. Ці цілі повинні бути спрямовані на досягнення високої якості продукції і задоволення клієнтів.

- Управління процесами: Процеси виробництва, контролю якості, закупівлі та розподілу повинні бути ретельно організовані і керовані з метою забезпечення високої якості продукції. Кожен процес повинен бути документований і стандартизований.

- Визначення вимог якості: Підприємство повинно чітко визначити вимоги до якості продукції, включаючи стандарти, специфікації та технічні вимоги. Це дозволяє забезпечити єдність та однаковість якості продукції.

Для розвитку та підтримки якості продукції в агробізнесі застосовуються різні системи управління якістю, зокрема:

- Стандарти якості: Застосування міжнародних стандартів якості, таких як ISO 9001, допомагає підприємствам встановлювати і підтримувати високу якість продукції. Ці стандарти вимагають виконання певних процедур і введення системи керування якістю.

- Методи статистичного контролю якості: Вони дозволяють підприємству виявляти відхилення в процесі виробництва і вживати заходів для їх усунення. Наприклад, контроль за допомогою контрольних карток дозволяє моніторити якісні характеристики продукції на кожному етапі виробництва і вчасно реагувати на виявлені відхилення.

- Аудити якості: Проведення систематичних оглядів та перевірок для переконання відповідності продукції вимогам якості. Аудити можуть проводитися як внутрішніми службами підприємства, так і незалежними організаціями.

Для підтримки якості продукції в агробізнесі важливо використовувати такі інструменти:

- Технологічні інновації: Впровадження новітніх технологій у виробничий процес може покращити якість продукції. Наприклад, використання автоматизованих систем контролю, машинного навчання та штучного інтелекту допомагає забезпечити більш точне та ефективне контролювання якості.

- Навчання та розвиток персоналу: Правильна підготовка працівників і навчання їх у сфері якості продукції є важливим елементом підтримки якості. Працівники повинні бути ознайомлені з процедурами якості, стандартами та методиками контролю.

- Залучення споживачів: Важливо враховувати думку та відгуки споживачів щодо якості продукції. Організація зворотного зв'язку, проведення опитувань та досліджень задоволеності допомагають зрозуміти потреби ринку та вчасно вносити вдосконалення.

Системи трасованості та маркування продукції є важливими компонентами розвитку та підтримки якості в агробізнесі. Вони дозволяють відстежувати шлях продукції від поля до столу, забезпечуючи прозорість та гарантуючи споживачам високу якість та безпеку продукту. Системи трасованості дозволяють ідентифікувати походження продукту, контролювати умови вирощування, збирання та виробництва, а також відстежувати усі складові, які беруть участь у виробництві. Маркування продукції засобами інформаційних технологій дозволяє споживачам отримувати докладну інформацію про продукт, включаючи дату виготовлення, склад, поживну цінність та інші характеристики [17].

Розвиток та підтримка якості продукції також вимагає ефективного управління відносинами з постачальниками. Постачальники сировини та матеріалів мають значний вплив на якість кінцевого продукту. Ефективна комунікація з постачальниками, вимоги до якості та контроль якості поставок є важливими аспектами забезпечення якості продукції. Регулярні аудити та

оцінка постачальників можуть допомогти забезпечити, що вони відповідають вимогам якості та стандартам.

Стандартизація також грає важливу роль у забезпеченні якості продукції. Встановлення стандартів, які визначають вимоги до продукції, допомагає забезпечити її стабільну якість та вирішити проблеми, пов'язані з безпекою, ефективністю та здоров'ям споживачів. Наприклад, в агробізнесі можуть використовуватися стандарти вирощування органічної продукції, стандарти безпеки харчових продуктів або стандарти якості для конкретних видів сільськогосподарської продукції.

Розвиток та підтримка якості продукції в агробізнесі також пов'язані з проведенням досліджень та впровадженням інновацій. Дослідження можуть бути спрямовані на вдосконалення технологій вирощування, виробництва та зберігання продукції, виявлення нових способів контролю якості, розробку нових сортів рослин або гібридів тварин з вищою врожайністю та якістю[37]. Інновації можуть включати застосування нових технологій, впровадження автоматизації та роботизації процесів, використання високопродуктивних сортів та гібридів, а також розробку нових продуктів з високою доданою вартістю [32].

Розвиток та підтримка якості продукції в агробізнесі вимагає комплексного підходу та використання різних інструментів та методів. Впровадження систем управління якістю, використання технологій контролю якості, навчання та розвиток персоналу, залучення споживачів, використання системи НАССР, систем трасованості та маркування продукції, управління відносинами з постачальниками, сертифікація та стандартизація, а також дослідження та інновації є важливими елементами забезпечення високої якості продукції в агробізнесі. Використання цих підходів допомагає підприємствам досягти конкурентних переваг, задовольнити потреби споживачів та забезпечити стабільну позицію на ринку.

3.4. Розвиток людських ресурсів та підвищення кваліфікації персоналу

Зв'язок з розвитком людських ресурсів та підвищенням кваліфікації персоналу в агробізнесі в контексті удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю є важливим аспектом. Розвиток людських ресурсів та підвищення кваліфікації персоналу мають безпосередній вплив на ефективність і успішність стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі.

Перш за все, розвиток людських ресурсів сприяє створенню компетентного персоналу, здатного впроваджувати стратегії управління, спрямовані на досягнення цілей організації. Шляхом систематичного підвищення кваліфікації персоналу, через навчання, тренінги та інші форми професійного розвитку, співробітники набувають нових знань, навичок і компетенцій, які можна застосовувати в оперативному та стратегічному управлінні.

Друге, розвиток людських ресурсів стимулює мотивацію та залучення персоналу до стратегічних цілей організації. Шляхом визнання його потенціалу та можливостей для особистого зростання, компанія створює сприятливу атмосферу для розвитку працівників. Це може включати залучення персоналу до процесу прийняття рішень, залучення до стратегічного планування та привласнення відповідальності за досягнення поставлених цілей.

Третє, розвиток людських ресурсів створює можливості для інновацій та покращення процесів в агробізнесі. Завдяки постійному навчанню та професійному розвитку, персонал стає більш гнучким, креативним та здатним до аналізу та впровадження нових ідей і технологій. Це, в свою чергу, дозволяє оптимізувати операційну діяльність, покращувати процеси виробництва, знижувати витрати та забезпечувати конкурентоспроможність підприємства в аграрному секторі.[41]

Зв'язок між розвитком людських ресурсів та стратегічним управлінням операційною діяльністю в агробізнесі має ряд практичних переваг, які варто

врахувати:

1. Покращення продуктивності праці: Розвиток людських ресурсів і підвищення кваліфікації персоналу допомагають працівникам ефективніше виконувати свої обов'язки, знижують час на вирішення проблем та сприяють оптимальному використанню ресурсів. Це підвищує продуктивність праці і дозволяє досягти більшої ефективності управління операційною діяльністю.

2. Зниження ризику та помилок: Добре підготовлений персонал, який розуміє стратегічні цілі організації, має більшу здатність аналізувати ситуації, прогнозувати можливі ризики та приймати обґрунтовані рішення. Це допомагає знизити ймовірність помилок та неправильних рішень, що можуть негативно впливати на операційну діяльність агробізнесу.

3. Залучення та утримання талановитого персоналу: Розвиток людських ресурсів є важливим фактором у залученні та утриманні кваліфікованих працівників. Професійний розвиток, надання можливостей для саморозвитку та кар'єрного зростання створюють мотивацію для працівників залишатися в організації та вкладатися у її стратегічні цілі.

4. Інноваційний потенціал: Компетентний персонал, який постійно розвивається, може стати джерелом нових ідей та інновацій у сфері операційної діяльності. Вони можуть пропонувати покращення процесів, впроваджувати нові технології та методи роботи, що сприяє постійному розвитку і конкурентоспроможності агробізнесу.

Зв'язок між розвитком людських ресурсів та стратегічним управлінням операційною діяльністю в агробізнесі також має деякі виклики і аспекти, які варто врахувати:

1. Формування культури організації: Культура, спрямована на постійне вдосконалення, навчання та інновації, сприяє успішному впровадженню стратегічного управління операційною діяльністю. Однак, створення та підтримка позитивної організаційної культури вимагає від управління зосередженості на розвитку персоналу, мотивації та залученні співробітників до стратегічних цілей.

2. Планування кадрового забезпечення: Розвиток людських ресурсів передбачає не лише навчання і підвищення кваліфікації існуючого персоналу, але й планування кадрового забезпечення на майбутнє. Організація повинна визначити, які компетенції і навички потрібні для ефективного стратегічного управління операційною діяльністю і розробити стратегію залучення, розвитку та утримання персоналу з необхідними кваліфікаціями.

3. Постійне навчання та адаптація: Стратегічне управління в агробізнесі вимагає постійного оновлення знань і навичок. Технології, ринкові умови та регуляторні вимоги постійно змінюються, тому персонал повинен бути готовим до адаптації та навчання нових підходів. Організація повинна забезпечити доступ до навчальних ресурсів, тренінгів та інших форм професійного розвитку, щоб сприяти постійному навчанню та апгрейду кваліфікацій персоналу.

4. Визнання та мотивація: Розвиток людських ресурсів передбачає створення механізмів визнання, заохочення та мотивації працівників. Відзначення досягнень, надання можливостей для особистого розвитку, участь у прийнятті рішень та можливість кар'єрного росту є важливими чинниками, що стимулюють працівників до активної участі у стратегічному управлінні операційною діяльністю.

5. Ключові компетенції персоналу: Розвиток людських ресурсів в агробізнесі повинен бути спрямований на розвиток ключових компетенцій персоналу, які визначені стратегічними цілями організації. Наприклад, це можуть бути компетенції у сфері управління ризиками, логістики, використання сучасних технологій або знання міжнародних стандартів якості. Розвиток цих компетенцій допоможе персоналу бути більш ефективним у виконанні стратегічних завдань агробізнесу.

6. Інвестування в таланти: Для досягнення високої продуктивності та інноваційного розвитку в агробізнесі, важливо залучати та утримувати талановитих фахівців. Розвиток людських ресурсів повинен включати механізми інвестування в таланти, такі як програми пошуку, привабливі умови

праці, можливості кар'єрного зростання та розвитку талантів. Це дозволить агробізнесу залучати та утримувати найкращі кадри, що буде позитивно впливати на його стратегічне управління операційною діяльністю.

7. Внутрішні комунікації та співпраця: Розвиток людських ресурсів повинен підтримувати ефективну комунікацію та співпрацю між різними рівнями та функціональними групами в організації. Забезпечення відкритих ліній зв'язку, використання комунікаційних інструментів та сприяння взаємодії між співробітниками сприяє обміну ідеями, знаннями та досвідом, що сприяє ефективному виконанню стратегічних завдань та управлінню операційною діяльністю.

8. Оцінка результатів та навчання на основі даних: Розвиток людських ресурсів повинен базуватися на системі оцінки результатів працівників, яка допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони, визначати потреби в навчанні та розвитку. Застосування аналітики даних та інструментів оцінки допомагає збирати об'єктивну інформацію про продуктивність та потенціал співробітників і використовувати її для індивідуального навчання та планування розвитку.

9. Адаптація до змін: Агробізнес є динамічною галуззю, яка постійно зазнає змін. Розвиток персоналу повинен включати програми, спрямовані на адаптацію до нових технологій, ринкових умов, законодавства та інших факторів. Персонал повинен бути готовим до інновацій та швидко реагувати на зміни, що допомагає забезпечити ефективне стратегічне управління операційною діяльністю.

10. Стимулювання інноваційності: Розвиток людських ресурсів повинен сприяти стимулюванню інноваційності серед персоналу. Це може включати створення інноваційних просторів, сприяння внутрішнім проектам та ідеям, фінансову підтримку для досліджень та розробок. Інноваційний підхід до операційної діяльності може допомогти агробізнесу досягти конкурентної переваги та стабільного розвитку.

11. Ефективне управління знаннями: В агробізнесі важливо створювати

системи для збору, збереження та передачі знань в організації. Це можуть бути бази знань, інтерактивні платформи, програми менторства та інші інструменти. Ефективне управління знаннями допомагає забезпечити доступ до важливої інформації, покращити комунікацію та сприяти неперервному розвитку персоналу.

Розвиток людських ресурсів в агробізнесі повинен включати ряд важливих елементів, таких як розвиток ключових компетенцій персоналу, інвестування в таланти, підтримка ефективної комунікації та співпраці, оцінка результатів і навчання на основі даних. Важливо також забезпечувати адаптацію до змін, розвивати лідерські навички, стимулювати інноваційність та створювати мережі партнерств.

Підвищення кваліфікації персоналу в агробізнесі має бути спрямоване на постійне навчання, розвиток лідерських якостей, стимулювання інноваційного мислення та ефективне управління знаннями. Це допомагає підготувати висококваліфікований персонал, який здатний впроваджувати стратегічні рішення та досягати успіху в операційній діяльності агробізнесу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В рамках дипломної роботи на тему «Удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі» були проведені дослідження та аналіз з метою виявлення можливостей для поліпшення стратегічного управління операційною діяльністю в аграрному секторі.

На основі попередніх розділів були сформульовані наступні висновки та пропозиції:

Вимоги ринку: Агробізнес є сферою, яка дуже чутлива до змін на ринку. Компанії в аграрному секторі повинні бути постійно свідомими про зміни вимог споживачів і адаптувати свої стратегії відповідно. Пропозиція полягає у встановленні системи моніторингу ринку та зв'язків зі споживачами, що дозволить оперативно реагувати на зміни та адаптуватися до них.

Оптимізація процесів: Аграрний сектор включає в себе багато різноманітних операцій, від посіву до збирання врожаю. Підприємства агробізнесу повинні активно шукати можливості для оптимізації процесів, зменшення затрат та підвищення ефективності. Пропозиція полягає у впровадженні сучасних технологій та автоматизації виробничих процесів, що дозволить забезпечити більш точне планування та керування операціями.

Управління ризиками: Аграрний сектор пов'язаний з багатьма ризиками, такими як погодні умови, коливання цін на сировину, хибне управління ресурсами та інші. Компанії повинні активно займатися управлінням ризиками, розробляти стратегії для зменшення ймовірності виникнення ризикових ситуацій та планувати заходи для їхнього врегулювання. Пропозиція полягає у впровадженні системи моніторингу ризиків та розробці планів надзвичайних ситуацій, що допоможе зменшити негативний вплив ризиків на операційну діяльність.

Розвиток талантів та навчання: Ключовим ресурсом в аграрному секторі є людський капітал. Компанії повинні активно інвестувати в розвиток талантів,

навчання та підвищення кваліфікації своїх співробітників. Пропозиція полягає у впровадженні програми навчання та розвитку персоналу, а також в створенні сприятливого середовища для саморозвитку та стимулювання ініціативи співробітників.

Стратегічне планування: Для досягнення успіху в агробізнесі, необхідно мати чіткі стратегії і плани дій. Підприємства повинні регулярно проводити стратегічний аналіз своєї операційної діяльності, визначати мету та цілі, розробляти дієві стратегії та плани дій. Пропозиція полягає у впровадженні системи стратегічного планування та моніторингу реалізації стратегій.

В цілому, результати дослідження підтверджують необхідність удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі. Реалізація цих пропозицій може сприяти покращенню результативності стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі і забезпечити стійке розвиток підприємств в цій галузі.

Відносно магазину "Територія Твоєї Техніки" ТОВ "СВП ПЛЮС", можна сформулювати наступні висновки та пропозиції:

Розширення асортименту: Магази́ну "Територія твоєї техніки" може бути корисно розширити свій асортимент товарів. Це може включати не тільки електроніку і побутову техніку, але й інші товари, які можуть бути цікаві для клієнтів, наприклад, аксесуари, гаджети, дрібну побутову техніку тощо. Пропозиція полягає у вивченні потреб та попиту клієнтів, аналізі конкурентів і розробці стратегії розширення асортименту, що дозволить магазину привернути більше клієнтів і підвищити обсяги продажів.

Покращення обслуговування клієнтів: Якість обслуговування клієнтів є ключовим фактором успіху роздрібних магазинів. Пропозиція полягає у поліпшенні навичок і знань персоналу щодо комунікації з клієнтами, викладанні товарів, вирішенні скарг і претензій. Додатково можна розглянути можливість впровадження програми лояльності для постійних клієнтів, що стимулює повторні покупки і підвищує задоволеність клієнтів.

Онлайн присутність: В сучасному світі важливо мати сильну онлайн

присутність, особливо для роздрібних магазинів. Пропозиція полягає у створенні веб-сайту або інтернет-магазину для "Території твоєї техніки", де клієнти зможуть переглядати асортимент товарів, робити замовлення та отримувати інформацію про акції та знижки. Також важливо активно присутність в соціальних мережах та використання електронних маркетингових каналів для просування магазину.

Аналіз конкурентів: Необхідно провести аналіз конкурентів для "Території твоєї техніки". Це дозволить зрозуміти їхні переваги та недоліки, визначити власні конкурентні переваги і розробити стратегію, що дозволить зберегти та збільшити свою частку ринку. Пропозиція полягає у проведенні дослідження конкурентного середовища, зборі та аналізі інформації про конкурентів.

Ці висновки та пропозиції можуть служити основою для подальшого розвитку та удосконалення магазину "Територія твоєї техніки" та допомогти досягти більшої конкурентоспроможності та успіху на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Винниченко Н. В., Семенець І. О. Стратегічний аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2017. № 1. С. 35–38. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_1\(2\)_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_1(2)_10) (дата звернення: 16.03.2023).
2. Гончаров В. Менеджмент : навч. посіб. Місанта, 2015. 624 с.
3. Єрмакова О. Стратегічне управління підприємством: сутність та особливості. Науковий вісник Полісся. 2016. № 4. С. 92–96.
4. Зоря О. П. Теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку аграрних підприємств. Інфраструктура ринку. 2019. № 33. С. 171–177. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct33-25> (дата звернення: 13.03.2023).
5. Ковальська Л., Речун О. Ю. Бізнес-модель стратегічного розвитку підприємства: сутнісна характеристика та методика оцінки. Економічний форум. 2018. № 4. С. 169–176.
6. Кравець К. Концепція стратегічного управління аграрними підприємствами Луганської області. Економічний аналіз. 2014. Т. 16, № 4. С. 98–104.
7. Мартиненко М. О. Сутність стратегічного розвитку підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 2. С. 121–125. URL: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2019.022125> (дата звернення: 30.04.2023).
8. Мельник О. В. Сучасні аспекти стратегічного управління в аграрному секторі економіки України. Бізнес Інформ. 2017. № 6. С. 111–116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_6_18 (дата звернення: 23.04.2023).
9. Немцов В. Д., Довган Л. Є. Стратегічний менеджмент. УВПК «Екс-Об», 2020. 582 с.
10. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту : навч. посіб. 3-тє вид. «Кондор», 2016. 664 с.

11. Подсолонко О. А. Менеджмент: теорія та практика : Навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2003. 370 с.
12. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : Навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2002. 351 с.
13. Сугоняко Д. О., Топал А. С. Стратегічний менеджмент як запорука ефективної організації виробництва. Економіка. Фінанси. Право. 2016. № 12(5). С. 8–11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_12\(5\)_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_12(5)_4) (дата звернення: 15.03.2023).
14. Щєбликіна І. О., Щєбликіна З. В., Баран О. М. Сучасний стан та проблеми інноваційного розвитку в системі стратегічного управління підприємств України. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2018. № 3. С. 37–45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2018_3_8 (дата звернення: 27.05.2023).
15. Горбоніс Ф.В. Економіка підприємств: підручник / Ф.В. Горбоніс, Г.В. Черевко та ін. - К.: Знання, 2014. - 463 с.
16. Бережна Ю. Г. Маркетингова стратегія сільськогосподарських підприємств. Вісник ХНАУ. Серія : економічні науки. 2018. № 3. С. 53–60. URL: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2018-3-53> (дата звернення: 13.05.2023).
17. Гавкалова Н. Л., Бабарицький О. В. Науково-методичний підхід до формування стратегії ефективного менеджменту підприємства. Бізнес Інформ. 2018. № 4. С. 424–429. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_4_61 (дата звернення: 25.04.2023).
18. Горбоніс Ф., Черевко Г. Економіка підприємств : підручник. Знання, 2014. 463 с.
19. Довгань Л., Каракай Ю., Артеменко Л. Стратегічне управління. : навч. посіб. 2-ге вид. Центр учб. літ., 2011. 440 с.
20. Орлова Д. В. Стратегічний менеджмент: становлення та розвиток / Д. В. Орлова, О. В. Долгальова // Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури. 2019. № 4. С. 88-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnpdnaba_2019_4_15 (дата звернення: 3.05.2023).

21. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства : інформаційно-аналітичні матеріали. URL: <http://minagro.gov.ua/ministry?nid=15750> (дата звернення: 25.03.2023).
22. Полюхович М. В. Конкурентна стратегія розвитку підприємства як сучасний ефективний інструмент менеджменту. *Modern economics*. 2019. Т. 18, № 1. С. 138–144. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.v18\(2019\)-21](https://doi.org/10.31521/modecon.v18(2019)-21) (дата звернення: 13.05.2023).
23. Прокопенко О. В. Менеджмент як система управління для забезпечення стратегічного розвитку підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. № 206. С. 396–403. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2019_206_39 (дата звернення: 07.03.2023).
24. Решетняк Т. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів : монографія / ред. А. Наливайка. Київ : КНЕУ, 2013. 454 с.
25. Сорока А. М. Операційна стратегія менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4 (26). С. 77–81.
26. Старинець О. Г. Формування стратегії інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Інтелект XXI*. 2019. № 4. С. 83–87. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2019_4_1 (дата звернення: 06.04.2023).
27. Сугоняко Д. О., Топал А. С. Стратегічний менеджмент як запорука ефективної організації виробництва. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 12. С. 8–11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_12\(5\)_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_12(5)_4) (дата звернення: 27.04.2023).
28. Сумець О., Бондаренко М. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Хай-Тек Пресс, 2010. 240 с.
29. Токмакова І. В., Шатохін Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Вісник*

економіки транспорту і промисловості. 2017. № 64. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149563> (дата звернення: 19.05.2023).

30. Халатур С. М. Сучасна практика формування стратегії економічного розвитку сільського господарства. Бізнес Інформ. 2017. № 6. С. 138–142.

31. Чернявський Д. О. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія : монографія / ред. Л. М. Варава. Кривий Ріг : Криворізьк. нац. ун-т. - Кривий Ріг, 2015. 417 с.

32. Шершньова З. Стратегічне управління : підручник. 2-ге вид. К.: КНЕУ, 2004. 700 с.

33. Штучний В. Г., Хлібосолов А. С. Вибір та порядок використання інструментів при стратегічному аналізі підприємств сільськогосподарського комплексу. Держава та регіони. Серія : економіка та підприємництво. 2019. № 3. С. 171–177.

34. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Стратегічний набір як невід’ємний інструмент розвитку сільськогосподарських підприємств. Проблеми економіки. 2017. № 1. С. 284–289. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2017_1_40 (дата звернення: 12.04.2023).

35. Харченко Т. М. Удосконалення стратегії сталого розвитку в системі стратегічного менеджменту підприємства. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2019. № 2(80). С. 62–67. URL: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.2.12> (дата звернення: 01.06.2023).

36. Белінський П., Комарницький І., Кравець В. Менеджмент виробництва та операцій : навч. посіб. Чернівці : Рута, 2004. 220 с.

37. Лазаренко Ю., Лісова Д. Ю., Грач А. В. Ідентифікація факторів впливу на формування і реалізацію стратегії розвитку бізнес-організації. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 5. С. 162–165. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_5_34 (дата звернення: 04.03.2023).

38. Михайленко О., Ременюк Б. О. Формування стратегії розвитку підприємства. / Бізнес-навігатор. 2018. № 3-2. С. 34–39.
39. Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління : підручник. Львів : Магнолія-2006, 2009. 544 с.
40. Потапюк І. П., Міщенко О. В., Сухорученко Я. Управлінський контроль як елемент стратегічного управління підприємством. Економічний форум. 2018. № 4. С. 209–214. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2018_4_34 (дата звернення: 26.03.2023).
41. Різниченко О. А. Теоретичні основи формування стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. Вісник ХНАУ. Серія: економічні науки. 2019. № 1. С. 320–327. URL: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2019-1-320> (дата звернення: 19.04.2023).