

МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ПРОДОВОЛЬСТВА УКРАЇНИ  
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЛОПУШАНСЬКА ВАЛЕНТИНА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 338.43 : 338.262.8

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ І ПІДВИЩЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГАЛУЗЕЙ РОСЛИННИЦТВА  
У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

МИКОЛАЇВ – 2013

Дисертацією є рукопис

Робота виконана у Миколаївському національному аграрному університеті  
Міністерства аграрної політики та продовольства України

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор  
**Шебаніна Олена В'ячеславівна,**  
Миколаївський національний аграрний університет,  
декан факультету менеджменту,  
завідувач кафедри економічної кібернетики та математичного моделювання.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Кіщак Іван Теодорович,**  
Миколаївський національний університет  
ім. В. О. Сухомлинського,  
декан факультету економіки;

доктор економічних наук, доцент  
**Яценко Ольга Миколаївна,**  
Житомирський національний агроекологічний  
університет,  
доцент кафедри економіки підприємства.

Захист відбудеться 14 березня 2013 року о 9<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 38.806.01 у Миколаївському національному аграрному університеті за адресою: 54020, м. Миколаїв, вул. Паризької комуни, 9, конференц-зала.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Миколаївського національного аграрного університету за адресою: 54020, м. Миколаїв, вул. Карпенка, 73.

Автореферат розісланий 14 лютого 2013 року.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

А.В.Ключник

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Для більшості аграрних підприємств стратегічне планування залишається лише теоретичною концепцією, хоча процеси глобалізації, інтенсифікації конкуренції та кризові явища зумовлюють необхідність господарствам більш системно та планомірно підходити до своєї діяльності. Недостатнє опрацювання методологічних і прикладних питань стратегічного планування розвитку та конкурентоспроможності галузей рослинництва сільськогосподарських підприємств збільшує ризики негативних явищ в економіці сільського господарства, що створює загрози продовольчій безпеці країни.

Такі важливі аспекти забезпечення конкурентоспроможності, як формування стратегії, організація ефективного управління конкурентними перевагами, оцінка і реалізація стратегічного потенціалу, поки що використовуються у практиці сільськогосподарських підприємств недостатньо повно, що істотно знижує ефективність заходів забезпечення стійкості позицій підприємств на ринку.

За останні роки українські вчені отримали значні результати у формуванні наукових підходів до вирішення проблем побудови та розвитку стратегій підприємств аграрного сектору економіки та підвищення конкурентоспроможності галузей. Помітний внесок у розробку концепції розвитку аграрного сектора економіки зробили вітчизняні вчені-економісти О.Д. Гудзинський, М. І. Долішній, О. Ю. Єрмаков, І. Т. Кіщак, О. В. Крисальний, М. Й. Малік, В. Я. Месель-Веселяк, В. М. Нелеп, Б. Й. Пасхавер, П. Т. Саблук, І. І. Червен, О. В. Шебаніна, О. М. Шпичак, В. М. Яценко, О.М. Яценко та ін. Дослідженню стратегічного планування як розділу науки управління присвячені роботи І. Ансоффа, К. Вебера, О. С. Виханського, С. Гошала, С. І. Дем'яненка, Д. Джонсона, Й. С.Завадського, Г.І.Кіндрацької, М. Мескона, Г. Мінцберга, С. В. Оборської, М. Портера, А. Стрікланда, А. Томпсона, Г. Хамела, Ф. Хедуорі, В. А. Рульєва, З. Є. Шершньової та ін.

Однак комплексного вирішення проблеми розвитку стратегічного планування та підвищення конкурентоспроможності галузей рослинництва поки не знайшли. Крім того, з розвитком економічної системи країни виникають та набувають виняткової актуальності нові проблеми, що вимагають наукового вивчення, теоретичного та практичного комплексного розв'язання. Все це і обумовило вибір теми дисертаційного дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дослідження входить до плану науково-дослідних робіт Миколаївського національного аграрного університету за темою «Моделювання багаторівневих систем управління земельними ресурсами на основі геоінформаційних та мережних технологій» (номер державної реєстрації 0110U000761), у межах якої автором обґрунтовано концепцію розвитку і підвищення конкурентоспроможності рослинницьких галузей сільськогосподарських підприємств через механізм використання геоінформаційних систем у землеробстві та землевпорядкуванні.

**Мета і задачі дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних положень щодо стратегічного планування розвитку галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах та підвищення їх конкурентоспроможності за рахунок створення передумов розвитку та удосконалення організації діяльності. Реалізація зазначеної мети визначила необхідність вирішення наступних задач:

- проаналізувати погляди учених щодо сутності стратегічного планування розвитку сільськогосподарських підприємств з метою узагальнення і уточнення;
- з'ясувати складові забезпечення конкурентоспроможності галузей рослинництва;
- обґрунтувати методичні підходи до оцінки стратегічного планування розвитку і підвищення конкурентоспроможності рослинницьких галузей;
- оцінити сучасний стан, динаміку та закономірності розвитку рослинницьких галузей у сільськогосподарських підприємствах Миколаївської області;
- проаналізувати конкурентоспроможність галузей рослинництва та розвиток стратегічного планування у сільськогосподарських підприємствах;
- обґрунтувати стратегічні альтернативи розвитку рослинницьких галузей сільськогосподарських підприємств;
- розробити модель визначення оптимальних стратегій розвитку галузей рослинництва та рекомендації щодо удосконалення регулювання стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств.

**Об'єктом** дослідження є процеси стратегічного планування розвитку галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах та підвищення їх конкурентоспроможності.

**Предметом** дослідження є теоретико-методичні та прикладні питання стратегічного планування розвитку рослинницьких галузей у сільськогосподарських підприємствах та підвищення їх конкурентоспроможності.

**Методи дослідження.** Поставлені у дисертаційній роботі задачі вирішувалися з використанням різноманітних методів досліджень: монографічного (при вивченні ретроспективи розвитку рослинництва у сільськогосподарських підприємствах Миколаївщини); розрахунково-конструктивного (при визначенні параметрів конкурентоспроможності галузей рослинництва); експертних оцінок (при визначенні факторів впливу на конкурентоспроможність та на впровадження системи стратегічного планування на підприємствах); анкетування (при дослідженні питань стосовно рівня запровадження стратегічного планування у сільськогосподарських підприємствах); графічний (при вивченні динаміки розвитку виробництва продукції рослинництва); статистичних групувань (у процесі вивчення параметрів впливу на рівень конкурентоспроможності галузей рослинництва); економіко-математичного моделювання із застосуванням теорії ігор (при визначенні оптимальних стратегій розвитку галузей рослинництва); графо-аналітичного (при дослідженні ретроспективи розвитку рослинницьких галузей у сільськогосподарських підприємствах Миколаївської області); геопросторового аналізу (при зонуванні виробництва основних галузей рослинництва у підприємствах аграрного сектору за рівнем конкурентоспроможності по

районах Миколаївської області) та інших методів наукового абстрагування та логічного узагальнення.

Інформаційною базою дослідження були законодавчі та нормативно-правові акти України з питань регулювання стратегічного планування, офіційні матеріали Міністерства аграрної політики та продовольства України, Державної служби статистики України, Головного управління статистики у Миколаївській області, Головного управління агропромислового розвитку Миколаївської облдержадміністрації, праці вітчизняних та зарубіжних учених, матеріали наукових конференцій і семінарів.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у наступному.

*вперше:*

- розроблено організаційно-економічний механізм розвитку стратегічного планування галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах, який включає комплексне визначення конкурентоспроможності галузей (на основі використання алгоритму визначення порівняльних нормованих індексів із ранжуванням факторів впливу), формування та реалізацію системи заходів щодо підвищення її рівня;

*удосконалено:*

- визначення напрямів конкурентоспроможного розвитку галузей рослинництва, які включають заходи щодо моніторингу ринку, конструювання узагальненої моделі конкурентоспроможності і заходи щодо реалізації розробленої моделі;

- уточнення складових забезпечення конкурентоспроможності галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах (з виділенням факторів внутрішньої і зовнішньої конкурентоспроможності);

- методика розширеного SWOT-аналізу (модель TELESCOPIC OBSERVATIONS) внутрішнього і зовнішнього середовища підприємств (який розроблено з урахуванням особливостей сільськогосподарських підприємств Миколаївської області);

- систематизацію факторів впливу на рівень запровадження стратегічного планування з виділенням факторів невизначеності внутрішнього і зовнішнього мікро- і макросередовища;

*дістали подальшого розвитку:*

- понятійно-термінологічний апарат дослідження у частині визначення поняття суті конкурентоспроможного розвитку галузей рослинництва;

- методичні підходи до застосування моделей конкурентоспроможного розвитку галузей рослинництва;

- пропозиції щодо підвищення рівня регулювання стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств у контексті забезпечення їх конкурентоспроможності.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у розробці методичних підходів і рекомендацій щодо стратегічного планування розвитку галузей рослинництва та підвищення їх конкурентоспроможності у сільськогоспо-

дарських підприємствах, впровадження яких у практику дасть змогу підвищити ефективність виробництва.

Найбільшу практичну цінність мають наступні розробки: методика оцінки рівня конкурентоспроможності галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах; пропозиції щодо удосконалення системи стратегічного планування розвитку сільськогосподарських підприємств; визначені оптимальні стратегії для розвитку галузей рослинництва з урахуванням невизначеності погодних умов та ринкового середовища в сільськогосподарських підприємствах Південного степу України за допомогою побудови і розв'язання відповідної економіко-математичної моделі з використанням апарату теорії ігор. Окремі результати дисертаційної роботи впроваджено у практику, зокрема теоретичні та прикладні розробки використовуються Миколаївським обласним об'єднанням – Союзом сільськогосподарських підприємств при наданні консультацій з методичних підходів щодо стратегічного планування розвитку рослинницьких галузей (довідка № 2-201 від 14.05.2012). Пропозиції дисертанта відносно визначення оптимальних стратегій розвитку галузей рослинництва з урахуванням невизначеності погодних умов та ринкового середовища у сільськогосподарських підприємствах прийняті керівництвом ПОСП «Золота Нива» Новобузького району для впровадження у практику (довідка №69 від 11.10.2011) та керівництвом ПСП «Агрофірма Авангард» Єланецького району (довідка № 24 від 13.06.10), Миколаївським національним аграрним університетом для використання у навчальному процесі (довідка № 1979 від 12.10.12).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційне дослідження є самостійною науковою працею. Одержані у процесі дослідження наукові результати, які виносяться на захист, є особистим надбанням здобувача. Матеріали статей, виданих у співавторстві, використані в дисертації у частині, що належать здобувачу.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення, наукові результати та практичні розробки дисертації доповідалися та обговорювалися на наступних науково-практичних конференціях різного рівня: Міжнародній науково-технічній конференції «Комп'ютерні науки: освіта, наука, практика» (м. Миколаїв, 14-16 червня, 2012 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми конструкції і розвитку форм самоорганізації людських спільнот» (м. Лондон-Київ, 21-28 квітня, 2011 р.); V Міжнародній науковій конференції «Системний аналіз та прогнозування економіки» (м. Мінськ, 21–23 травня, 2009 р.); щорічних науково-практичних конференціях професорсько-викладацького складу Миколаївського національного аграрного університету.

**Публікації.** Основні положення дисертації викладено у 7 наукових працях загальним обсягом 2,4 друк. арк., з них 5 статей у спеціалізованих наукових фахових виданнях загальним обсягом 1,8 друк. арк. (серед них 2 належать особисто автору) та 5 тез доповідей на науково-практичних конференціях загальним обсягом 0,5 друк. арк.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 254 сторінки, основний зміст викладено на 182 сторінках. Дисертаційна робота містить 27 таблиць (на 28 сторінках) і 15

рисунків (на 15 сторінках), з них 2 – займають площу сторінки. Список використаних джерел містить 193 найменування і викладений на 21 сторінці, 24 додатки (на 52 сторінках).

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У *вступі* обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, зазначено інформаційну базу, викладено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, відображено їх апробацію.

У першому розділі *«Теоретичні та методичні основи стратегічного планування розвитку сільськогосподарських підприємств»* досліджено сутність, значення та принципи стратегічного планування розвитку рослинництва у сільськогосподарських підприємствах, визначено складові забезпечення конкурентоспроможності галузей рослинництва та обґрунтовано методику дослідження та оцінки стратегічного планування розвитку і підвищення конкурентоспроможності рослинницьких галузей.

Останніми роками агропромисловий комплекс функціонує в середовищі, яке постійно змінюється під впливом стрімкого науково-технічного прогресу, бурхливого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, процесів впровадження інновацій у сільське господарство, змін у ринковому середовищі, глобалізації економічних процесів, постійних змін у виробничому потенціалі (якісно-кількісний склад робочої сили), в умовах постійної конкуренції. Планування діяльності в теперішній час є основою економічних відносин всіх суб'єктів господарювання різних форм власності і розмірів, як малих, так і великих підприємств, фірм і організацій.

У контексті даної роботи стратегія у сільськогосподарському виробництві розглядається як узагальнююча прагматична модель бажаного майбутнього стану організації, разом із сукупністю методів і способів її побудови, системою конкретних дій, що треба виконати для досягнення довгострокових цілей через мобілізацію, координацію та розподіл всіх, існуючих у наявності та можливих для залучення ресурсів підприємства, що забезпечує стійке фінансове положення і конкурентоспроможність підприємства.

Визначено, що стратегічне планування на рівні сільськогосподарського підприємства повинно ґрунтуватися на таких принципах: наукової обґрунтованості і точності; системності; планомірності та безперервності; регулярності і оперативності корегування; гнучкості та адаптованості до умов зовнішнього середовища; внутрішньої координованості і узгодженості; цілісності; ефективності керуючих рішень; поєднання загальних і локальних інтересів при стимулюванні особистої і колективної зацікавленості; узгодженості цілей з районними та обласним управліннями сільського господарства при державній адміністрації.

Для конкуренції у галузях сільськогосподарського виробництва, через переважно сировинний характер продукції, є характерною ринкова конкурентна структура, якій властивий значний вплив покупців, тиск з їх боку, що посилює конкуренцію і підвищує вимоги до якості і зниження собівартості. На рівні

сільськогосподарського товарного ринку переважає майже досконала конкуренція, за якої більшість товаровиробників не мають змоги впливати на встановлення цін на товари. Така форма конкуренції між сільськогосподарськими товаровиробниками передбачає, що будь-який обсяг продукції, запропонований підприємством на ринку, буде реалізовано за ціною, яка може коливатися в залежності від сезону та зібраного врожаю. Така конкурентна структура заважає впровадженню технологічних інновацій у виробництво через незначні розміри конкуруючих підприємств і зручність використання вже досягнутого рівня технічних удосконалень.

Оцінка конкурентоспроможності продукції повинна включати вивчення кон'юнктури (попит, пропозиція, ціни, насиченість ринку, канали збуту), визначення набору споживчих і економічних показників конкурентоспроможності (натуральні, вартісні, відносні), вибір бази для порівняння конкурентів (аналіз показників конкурентоспроможності, розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності). Оцінку конкурентоспроможності галузі запропоновано проводити шляхом співставлення параметрів аналізованої галузі виробництва з еталонним параметром, який обирається за принципом оптимальності, при цьому доцільно використовувати сукупний бал конкурентоспроможності за декількома показниками з урахуванням коефіцієнтів їх впливу з урахуванням експертних оцінок важливості впливу факторів.

У другому розділі *«Розвиток та конкурентоспроможність галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах Миколаївської області»* подано результати досліджень розвитку рослинницьких галузей у сільськогосподарських підприємствах Миколаївської області, результати аналізу їх конкурентоспроможності та здійснено оцінку рівня запровадження стратегічного планування у сільськогосподарських підприємствах області.

Проведені дослідження виявили, що Миколаївська область здійснює значний внесок у виробництво продукції рослинництва України, найбільші частки у загальнодержавному виробництві належать ячменю (8,8%) та соняшнику (8,4%). За об'ємами виробництва ячменю Миколаївська область в середньому за 2009-2011 рр. займає 2-е місце в Україні, соняшнику - 6-е місце, пшениці та ріпаку (озимого та ярого) – 7-ме місце серед інших областей. За темпами приросту валової продукції сільського господарства у 2011 році область займає 20 місце серед регіонів України та 8 місце по виробництву валової продукції на душу населення. Однак, врожайність культур по основних галузях рослинництва (зернові та зернобобові культури, соняшник, озимий та ярий ріпак, картопля та овочі) у сільськогосподарських підприємствах в середньому за три останні роки менша, ніж в цілому по областях України.

Аналіз каналів продажу продукції рослинництва сільськогосподарськими підприємствами показав, що, починаючи з 2001 р. найвагомішу частку у виручці від реалізації займав продаж за іншими каналами (продаж підприємствам-трейдерам, комерційним структурам, безпосередньо підприємствам торгівлі та громадського харчування, до зарубіжних країн за валюту), незважаючи на те, що цей канал збуту є найменш організованим і прозорим. Останніми роками основними каналами реалізації для зернових і зернобобових культур були інші



канали – 78,8% від загального обсягу реалізації за останні п'ять років. Частка реалізації на ринку складала в середньому лише 10,5%, а частка реалізації пайовикам – 8,8%. Для насіння соняшнику частка інших каналів у структурі реалізації в середньому за 2006-2011 рр. має ще більше значення – 88,2%, на ринку продають лише 9,0% від загальних обсягів реалізації. Ріпак теж не є виключенням із загальної ситуації (за іншими каналами реалізовано 95,3%).

Аналіз територіальної сегментації ринку за основними видами рослинницької продукції виявив, що участь підприємств різних районів області у загальнообласному ринку за видами продукції рослинництва є нерівномірною. Найбільшу частку зерна безпосередньо через відкриті ринкові структури реалізують господарства Кривоозерського району, однак підприємства Миколаївського району реалізують найбільші обсяги зерна за іншими каналами. Основними учасниками ринку ріпаку є сільськогосподарські підприємства Веселинівського, Вознесенського та Новобузького районів, найпотужнішими учасниками ринку овочів є господарства Первомайського району.

Для аналізу і розрахунку сукупного балу конкурентоспроможності галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах запропоновано методикою визначення порівняльних нормованих індексів з використанням в якості початкових таких показників - частка виручки від продажу визначеного виду продукції у загальній виручці підприємства, повна собівартість 1 ц продукції, вихід товарної продукції з 1 га посівної площі, витрати праці на виробництво 1 ц продукції, рівень рентабельності виробництва, питомий маржинальний прибуток, ринкова частка реалізованої продукції підприємства на рівні району. За цією методикою проаналізовано конкурентоспроможність галузей рослинництва сільськогосподарських підприємств Миколаївської області. У ході дослідження наведено приклад розрахунку сукупного індексу конкурентоспроможності галузі зерновиробництва для вибіркового господарств різних районів, серед яких найвищий бал конкурентоспроможності виробництва зернових за наведеною методикою має приватно-орендне сільськогосподарське підприємство ім. Суворова Снігурівського району (бал 7,07), що пояснюється найвищим виходом товарної продукції з 1 га та високим рівнем питомого маржинального прибутку.

Проведені розрахунки сукупного балу конкурентоспроможності основних галузей рослинництва та їх геопросторовий аналіз дозволив побудувати зонування виробництва основних галузей рослинництва за рівнем конкурентоспроможності по районах області. Середній бал конкурентоспроможності по області за наведеною методикою розрахунку для галузей зерновиробництва склав 2,93 (рис. 1), для виробництва насіння соняшнику – 3,85, для виробництва ріпаку – 4,097, для овочівництва – 2,16. Розрахований сукупний бал конкурентоспроможності цих галузей у більшості підприємств Миколаївської області є низьким, через невисокий рівень врожайності, високий рівень витрат на виробництво і реалізацію продукції.

Аналіз результатів оцінювання рівня конкурентоспроможності основних галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах за запропонованою методикою за період 2009-2011 рр. дозволяє виконати групування і виявити райони-лідери, господарства у яких мають найвищу конкурентоспроможність галузей рослинництва.

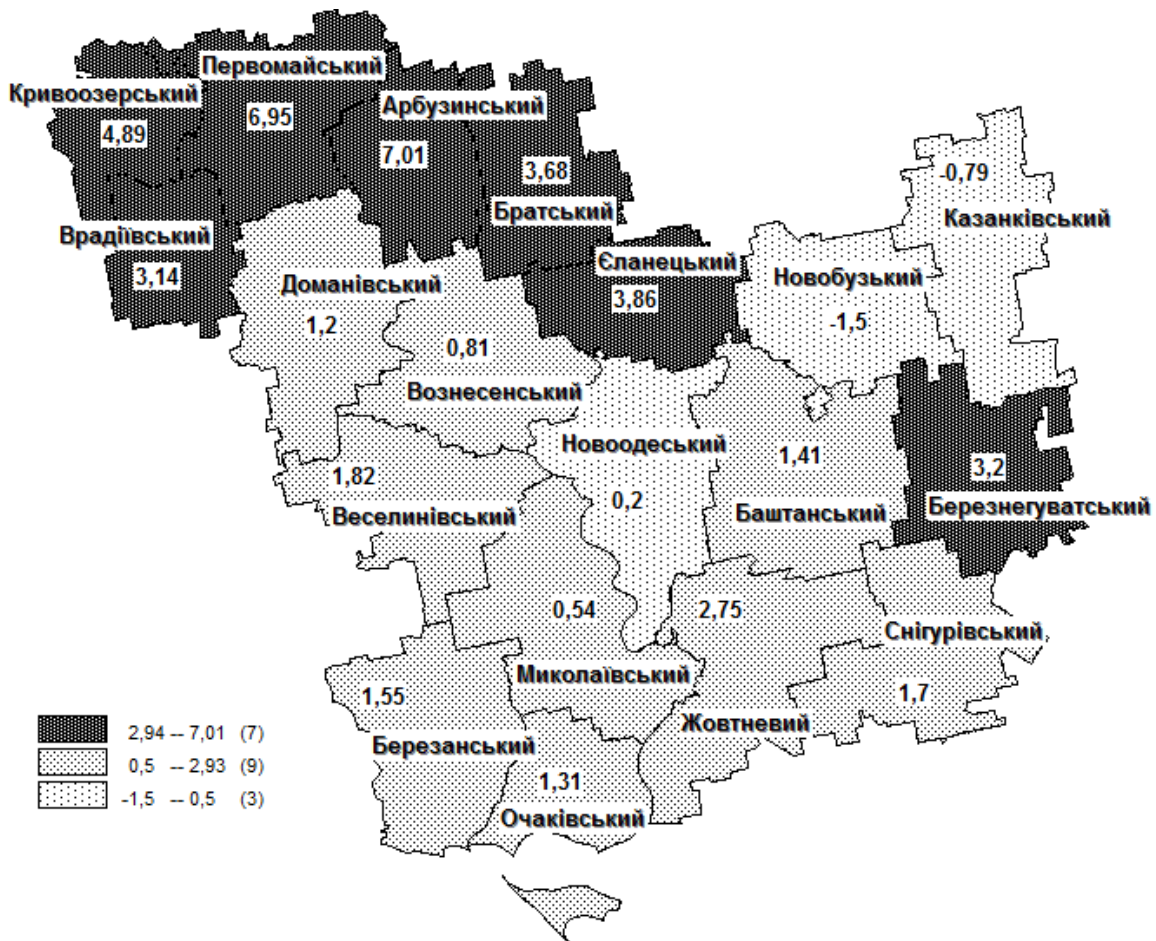


Рис. 1. Групування районів Миколаївської області за сукупним балом конкурентоспроможності зерновиробництва у сільськогосподарських підприємствах у 2009-2011 рр. (розроблено автором)

По зерновиробництву виділено три групи (табл. 1): I група – 2,94-7,01 бали (вище середнього сукупного балу по області), II група – 0,5-2,93 бали (нижче за середній бал по області) і III група – -1,5-0,5 бали (низький).

Таблиця 1

**Групування сільськогосподарських підприємств Миколаївської області за рівнем конкурентоспроможності зерновиробництва за 2009-2011 рр.**

Показники	I група (2,94-7,01)	II група (0,5-2,93)	III група (-1,5-0,5)
Кількість підприємств у групі	155	177	45
Сукупний бал конкурентоспроможності	5,506	2,138	-0,596
Врожайність, ц/га	29,42	26,87	22,15
Рівень товарності по групі, %	88,25	74,03	72,36
Рентабельність виробництва, %	23,13	16,07	-0,37
Питомий маржинальний прибуток, грн/ц	41,47	25,85	3,86

Джерело: власні дослідження

До першої групи увійшли агроформування, в яких рівень конкурентоспроможності галузі зерновиробництва вищий від середнього по області (2,93), у господарств третьої групи галузі зерновиробництва мають низьку конкурентоспроможність у порівнянні із загальнообласним рівнем. Інші підприємства, що

увійшли до другої групи, займають проміжне положення за основними показниками конкурентоспроможності за останні три роки.

Що стосується виробництва насіння соняшнику, то нами також виділено три групи (табл. 2): I група – 3,86-6,44 бали (вище середнього сукупного балу по області), II група – 2,77-3,86 бали (нижче за середній бал по області) і III група – 1,06-2,77 бали (низький).

Таблиця 2

**Групування сільськогосподарських підприємств Миколаївської області за рівнем конкурентоспроможності виробництва насіння соняшнику за 2009-2011 рр.**

Показники	I група (2,94-7,01)	II група (0,5-2,93)	III група (-1,5-0,5)
Кількість підприємств у групі	204	118	55
Сукупний бал конкурентоспроможності	5,121	3,440	1,170
Врожайність, ц/га	18,05	17,03	16,93
Рівень товарності по групі, %	102,48	100,64	60,02
Рентабельність виробництва, %	100,97	97,67	75,62
Питомий маржинальний прибуток, грн/ц	210,05	201,59	176,35

*Джерело: власні дослідження*

Переважає більшість господарств у десяти районах Миколаївської області за рівнем конкурентоспроможності виробництва насіння соняшнику потрапляє до першої групи. Господарства районів, що знаходяться у першій групі, мають вищу рентабельність виробництва продукції, вищий рівень товарності та питомий маржинальний прибуток.

Анкетування керівників сільськогосподарських підприємств виявило залежність рівня запровадження стратегічного планування діяльності підприємств від розмірів сільськогосподарських угідь. У переважній більшості підприємств простежується чітка тенденція: із збільшенням основних показників діяльності підприємства зростає необхідність запровадження у практику стратегічного планування (розширюється горизонт планування, збільшується кількість працівників, які зайняті плановою діяльністю). Виявлено найвпливовіші чинники, які в найбільшій мірі заважають впровадженню системи стратегічного планування у сільськогосподарських підприємствах: невизначеність майбутньої економічної ситуації у державі (відмітили 74,7% респондентів); відсутність потрібних коштів (45,3%); брак інформації про сутність стратегічного планування (40,0%).

У третьому розділі «**Основні напрями розвитку стратегічного планування та підвищення конкурентоспроможності рослинництва у сільськогосподарських підприємствах**» обґрунтовано стратегічні альтернативи розвитку рослинницьких галузей сільськогосподарських підприємств у сфері впровадження нових технологій та технологій організації виробництва, побудовано модель визначення оптимальних стратегій розвитку галузей рослинництва з урахуванням невизначеності погодних умов та ринкового середовища у сільськогосподарських підприємствах, надано пропозиції щодо регулювання стратегічного галузевого розвитку сільськогосподарських підприємств.

В якості стратегічних альтернатив розвитку рослинницьких галузей сільськогосподарських підприємств у дисертаційному дослідженні запропоновано і обґрунтовано альтернативи у сфері технологій землеробства і у сфері організації діяльності сільськогосподарського підприємства. Впровадження системи органічного землеробства у сільськогосподарських підприємствах Миколаївщини можна розглядати як стратегічну альтернативу розвитку галузей рослинництва та здобуття продукцією цих галузей конкурентних переваг на внутрішньодержавному та зовнішньому ринках. Запропоновано 10% земельних угідь ПОСП «Золота Нива» Новобузького району Миколаївської області протягом 2015-2017 років відвести під вирощування продукції органічного землеробства – озимої пшениці, від впровадження цієї технології загальні витрати на виробництво озимої пшениці у господарстві у розрахунку на 1 га знизяться на 314,19 грн або на 14% порівняно з традиційною технологією, рентабельність виробництва продукції зросте до 94,1%.

Інструментом для практичної реалізації нових підходів до управління галузями рослинництва на основі просторового відображення процесів є геоінформаційні системи та застосування технологій точного землеробства, що дозволяє економити до 20% добрив, до 20-30% пального, до 15-25% витрат робочого часу, що в свою чергу приводить до зниження собівартості продукції.

У роботі застосовано методику розширеного SWOT-аналізу галузей рослинництва (модель TELESCOPIC OBSERVATIONS) з докладним розглядом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємств, який виконано на прикладі діяльності приватно-орендного підприємства «Золота Нива» Новобузького району (табл. 3), на основі цього аналізу побудовано матрицю стратегій для підвищення рівня конкурентоспроможності галузей рослинництва у підприємстві (табл. 4).

У межах дисертаційного дослідження побудовано модель визначення оптимальних стратегій розвитку галузей рослинництва з урахуванням невизначеності погодних умов та ринкового середовища в сільськогосподарських підприємствах Південного степу України. При цьому використано економіко-математичну модель на основі матричної гри з природою у змішаних стратегіях для сільськогосподарського виробника, яка гарантує отримання максимального прибутку при будь-якому сполученні агрометеорологічних факторів. Стратегіями природи є сполучення агрометеорологічних факторів (кількості опадів і температурний режим в залежності від періоду року), а стратегіями сільгосптоваровиробника – структурна множина часток посівних площ, зайнятих під певною культурою. Стратегії природи позначені як  $S = (s_1, s_2, \dots, s_n)$ ,  $j$  – номер стратегії,  $n=24$  – кількість стратегій.

Множину стратегій сільськогосподарського підприємства у виборі культури для посіву в умовах невизначеності агрометеорологічних умов позначено через  $X = (x_1, x_2, \dots, x_m)$ , ( $i$  – номер відповідної культури,  $m = 21$ ). Вектор  $X$  у даній моделі відображає структурну множину часток посівних площ, зайнятих під певною культурою: пшениця озима, пшениця яра, жито озиме, ячмінь озимий, ячмінь ярий, овес, кукурудза, просо, гречка, зернобобові, цукрові буряки, соняшник, соя, ріпак озимий, ріпак ярий (кольза), картопля, капуста всяка, огірки, помідори, овочі інші, баштанні продовольчі культури.

Таблиця 3

## Матриця стратегічного аналізу за моделлю ТО галузей рослинництва у ПОСП "Золота Нива" (фрагмент)

	Назва фактору	Ступінь використання технологічних інновацій у виробництві	Економічна ефективність діяльності	Дотримання вимог законодавства	Напруженість конкуренції у різних сегментах ринку	Екологічні проблеми та проблеми навколишнього середовища	Тенденції розвитку суспільства і сільської громади
Внутрішнє середовище підприємства	Сильні сторони	Використання пакету MS Project для планування розвитку рослинництва. Використання АСБО "ІС:Підприємство" для ведення бухгалтерського обліку	Стабільні економічні показники розвитку галузей рослинництва. Висока рентабельність виробництва зернових, соняшнику	Підприємство засноване на законних засадах, має статут, є членом Аграрного союзу України	Конкурентна перевага - паспорт на вирощування елітного насіння озимої пшениці, ярого ячменю та кукурудзи. Тенденції до збільшення балу конкурентоспроможності зерна через вдалу маркетингову політику	Вдале географічне розташування. Наявність якісних земельних ресурсів. Наявність птахофабрики, свиноферми для забезпечення рослинництва органічними добривами	Можливість спрямовувати кошти на соціальний розвиток села. Вдале географічне розташування
	Слабкі сторони	Недостатній рівень впровадження інноваційних технологій землеробства. Моральне старіння і фізичний знос основних технологічних фондів	Недостатня забезпеченість трудовими ресурсами. 56 % надходжень грошових коштів має сезонний характер	Відсутність власного юриста або юрисконсульта	Відносно невелика частка ринку, яку займає підприємство в області. Низький бал конкурентоспроможності зерна порівняно із середнім рівнем по області	Зниження вмісту гумусу через недотримання балансу вирощування культур	Поступове зниження кількості і якості трудових ресурсів
Зовнішнє середовище	Можливості	Наявність, розробленість і можливість використання досвіду інших підприємств у запровадженні інноваційних та ресурсозберігаючих технологій	Можливість залучення фінансових ресурсів для запровадження нових технологій (лізинг, кредити тощо). Орендна форма використання земельних ресурсів	Можливість здійснювати вплив на розробку програм галузевого розвитку	Ринок продукції рослинництва є ринком майже досконалої конкуренції. Легкість входу на ринок. Відсутність контролю цін з боку гравців ринку	Територія Миколаївської області частково знаходиться у ґрунтовій зоні, придатній для вирощування органічної продукції	Наявність в області висококваліфікованих кадрів (випускників МНАУ)
	Загрози	Висока вартість необхідного обладнання для запровадження нових технологій. Впровадження нових технологій у конкурентів	Нестабільність фінансово-економічної ситуації у державі. Подовження світової економічної кризи	Нестабільність законодавства у сфері державного регулювання галузевого розвитку та у сфері оподаткування	Високий тиск з боку покупців - зернотрейдерів. Загрози втручання держави – квотування експорту, митні тарифи на експорт	Розташування області у зоні ризикованого землеробства. Недостатня увага держави до дослідження стану ґрунтів	Деформації у структурі сільського населення. Зниження кількості сільського населення і вікових структурних співвідношень

Джерело: власні дослідження

Таблиця 4

**Стратегічна матриця розвитку галузей рослинництва  
у ПОСП «Золота Нива» Новобузького району (фрагмент)**

Сильні сторони	Стратегії перетворення слабкостей у силу	Стратегії перетворення можливостей у силу	Стратегії уникнення загроз і перетворення їх у силу
Стабільні економічні показники розвитку галузей рослинництва. Висока рентабельність виробництва зернових, соняшнику	Замовити агрохімічне обстеження ґрунтів господарства у ґрунтово-агрохімічній лабораторії МНАУ зі складанням карт ґрунтів	Запровадження системи прецизійного землеробства з інсталяцією системи GreenStar на комбайни ДжонДір, з частковим оновленням парку техніки, що дозволить економити на витратах і підвищувати продуктивність праці	Орендувати додаткові земельні площі для ведення органічного землеробства і використання технологій точного землеробства
Ключові фактори успіху - географічне розташування, можливість розширення зон господарювання, популярність та авторитет підприємства на рівні району та області	Виділити 10% площ під вирощування продукції органічного землеробства - озимої пшениці (проект обґрунтовано у дисертації)	Отримати паспорт-патент на вирощування органічної продукції - озимої пшениці (у подальшому - для вирощування озимого ячменю, гречки) та реалізацію органічного насіння	Придбати у лізинг або довгостроковий кредит (терміном на 3 роки) широкозахватну техніку і сіялку прямого висіву (посівний комплекс Хорш-Агросоюз). Термін окупності інвестицій - 4 роки
Підприємство засноване на законних засадах, має статут, є членом Аграрного союзу України	Найняти на роботу юриста або залучити юриста-консультанта по мірі необхідності	Внесення пропозицій органам місцевої влади щодо розмірів додаткової державної підтримки на місцевому рівні або пільгового державного кредитування сільгосптоваровиробників, які запровадили ресурсозберігаючі технології землеробства	Вчасно реагувати на зміни законодавства у сфері сільського господарства та на зміни державної політики із залученням власного юриста або отримання консультацій стороннього юриста
Наявність якісних земельних ресурсів. Наявність птахофабрики, свиноферми для забезпечення галузей рослинництва органічними добривами	Дотримання балансу гумусу через запровадження технології No-Till, та органічного землеробства	Розширити використання органічних добрив в органічному землеробстві	Зниження ризиків від негативного впливу погодних умов із запровадженням технологій нульового обробітку на 20% площ

Джерело: власні дослідження

Матриця виграшів у моделі є матрицею прибутку від реалізації продукції в залежності від сполучення агрометеорологічних факторів (розмір матриці 21x24), тобто:

$$B = \begin{pmatrix} b_{11} & b_{12} & \dots & b_{1n} \\ b_{21} & b_{22} & \dots & b_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ b_{m1} & b_{m2} & \dots & b_{mn} \end{pmatrix}, \quad (1)$$

де  $b_{ij}$  – прибуток від реалізації  $i$ -го виду рослинницької продукції при  $j$ -му сполученні агрометеорологічних факторів у розрахунку на 1 га, який визначаємо за формулою:

$$b_{ij} = r_{ij} - q_i, \quad (2)$$

де  $q_i$  – грошові витрати на 1 га посівних площ  $i$ -го виду рослинницької продукції (враховуємо їх як постійні при будь-яких агрометеорологічних умовах),  $r_{ij}$  – виручка від реалізації  $i$ -го виду рослинницької продукції при  $j$ -му сполученні агрометеорологічних факторів у розрахунку на 1 га.

Критерій оптимальності – гарантований прибуток виробника з одиниці посівної площі при будь-якому сполученні агрометеорологічних факторів. Формалізація постановки задачі полягає у наступному - відшукати оптимальну стратегію виробника - компоненти вектора  $X = (x_1, x_2, \dots, x_m)$ , за найбільшого можливого значення величини  $v$  та при виконанні заданих умов 3-5:

1) гарантованості результату – не нижче визначеної ціни гри:

$$\sum_{j=1}^m b_{ij} x_j \geq v, \quad i = \overline{1, n}, \quad (3)$$

де  $b_{ij}$  – прибуток від реалізації  $i$ -го виду рослинницької продукції з 1 га посівних площ при  $j$ -му сполученні агрометеорологічних факторів (елемент матриці  $B$ ),  $v$  – розмір гарантованого прибутку з 1 га площ;

2) розподілу часток з одиниці площі:

$$\sum_{j=1}^m x_j = 1; \quad (4)$$

3) невід'ємності змінних:

$$x_j \geq 0, \quad x_j \in X. \quad (5)$$

Згідно результатів розв'язання моделі отримано оптимальне сполучення сільськогосподарських культур, яке гарантує виробнику прибуток 1042,76 грн з 1 га. Для отримання гарантованого прибутку сільськогосподарським підприємством області необхідно здійснити деякі зміни у структурі виробництва вирощуваних культур. Розміри виробництва за результатами моделювання при оптимальному структурному перерозподілі посівних площ у порівнянні з фактичними показниками у ПСП “Агрофірма Авангард” Єланецького району Миколаївської області наведено у табл. 5. Проектні зміни в обсягах виробництва продукції рослинництва дозволять забезпечити загальний гарантований прибуток у розмірі 3639,2 тис. грн, який розраховано на оптимальне використання площ з урахуванням невизначеності погодних умов. Якщо порівняти останній з фактичним прибутком господарства, який воно отримало у 2011 р. (2604,0 тис. грн), то за рахунок удосконалення використання посівних площ і мінімізації ризиків, пов'язаних з агрометеорологічними умовами, зростання прибутку може становити 935,2 тис. грн, рентабельність виробництва продукції при цьому зросте на 9,1 в.п. (до 68,8 в.п.).

З метою підвищення ефективності стратегічного менеджменту у галузях рослинництва сільськогосподарських підприємств Миколаївської області запропоновано: провести комплексне агрохімічне обстеження сільськогосподарських угідь із

**Результати моделювання розмірів виробництва продукції галузей  
рослинництва у порівнянні з фактичними показниками  
у ПСП "Агрофірма Авангард" Єланецького району**

Показники	Фактичні значення у середньому за 2009-2011 рр.	Рекомендовані за результатами моделювання	Індекс проекту до факту
Посівні площі, га	4886,0	4886,0	1,00
- зернових і зернобобових культур, у т. ч.	2460,0	2460,0	1,00
пшениці озимої	1680,0	1051,9	0,63
пшениці ярої	140,0	40,9	0,29
ячменю озимого	260,0	548,3	2,11
ячменю ярого	140,0	383,9	2,74
проса	120,0	157,9	1,32
кукурудзи	75,0	137,2	1,83
гречки	0,0	72,5	-
зернобобових культур	45,0	67,5	1,50
- технічних культур, у т.ч.	1030,0	1030,0	1,00
соняшнику	900,0	820,0	0,91
сої	25,0	68,3	2,73
ріпаку озимого	105,0	141,7	1,35
- овочів	89,0	118,0	1,33
- кормових культур	796,0	796,0	0,0
- площі під паром	600,0	600,0	0,0
Виробництво, ц			
- зернових і зернобобових культур	53724,1	59295,7	1,10
- насіння соняшнику	17600	18942,0	1,08
- сої	190	519,1	2,73
- ріпаку озимого	4410	5965,3	1,35
- овочів	11498,8	15245,6	1,33

*Джерело: дані статистичної звітності ПСП "Агрофірма Авангард" та власні дослідження*

залученням обласних науково-технологічних центрів охорони родючості ґрунтів або агрохімічної лабораторії МНАУ; здійснювати систематичний контроль якості власної продукції; поширювати інформацію про власну діяльність і рекламувати власну продукцію засобами мережі Інтернет; приймати участь у неурядових організаціях і об'єднаннях експортерів з метою ефективного використання кон'юнктури та дотримання правил конкуренції; подавати заяви для сайтів електронної комерції, що дозволить здійснювати безпосередню торгівлю із закордонними покупцями; здійснювати безготівкові електронні розрахунки з банками, з постачальниками і покупцями та низку інших заходів.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретико-методичні узагальнення та науково-прикладне вирішення проблем стратегічного планування розвитку та підвищення конкурентоспроможності галузей рослинництва у сільськогосподар-



ських підприємствах. За результатами проведеного дослідження сформульовано такі висновки.

1. Стратегічне планування на рівні аграрного підприємства – складний багатостадійний процес вибудовування віддалених у часі цілей, визначення резервів і засобів реалізації поставлених цілей, протидії невизначеності майбутнього стану на ринку та в економіці держави, розробка багатоваріантних стратегій подальшого розвитку. Сутність стратегічного планування полягає у виборі, постановці і обґрунтуванні цілей, яких необхідно досягти підприємству у майбутньому протягом певного періоду часу, визначення політики, засобів, умов здійснення, і складання моделі дій та методів досягнення цілей підприємства.

2. Теоретично обґрунтовано, що в якості складових забезпечення конкурентоспроможності галузей рослинництва у сільськогосподарському підприємстві доцільно виділити функціональні і забезпечуючі частини. Функціональні частини включають такі комплекси задач: стратегічний аналіз діяльності підприємства у галузях рослинництва; оцінка позицій найближчих конкурентів; розробка стратегічного плану розвитку галузі; виконання стратегії і внесення адаптивних змін як реакція на зміни економічної ситуації та ін. Забезпечуюча частина складається з інформаційного, технічного, нормативно-законодавчого, методичного, кадрового та ін. забезпечення.

3. Оцінка конкурентоспроможності галузі повинна включати аналіз рівня конкурентоспроможності товарної продукції та аналіз і оцінювання показників ефективності її виробництва у конкретних підприємствах у порівнянні із загальногалузевими показниками у районі, області та державі. Для аналізу і розрахунку сукупного балу конкурентоспроможності запропоновано методикау визначення порівняльних нормованих індексів із ранжуванням факторів впливу.

4. Виявлено, що Миколаївська область здійснює значний внесок у виробництво продукції рослинництва України, найбільші частки у загальнодержавному виробництві належать ячменю (8,8%) та соняшнику (8,4%). За об'ємами виробництва ячменю Миколаївська область в середньому за 2009-2011 рр. займає 2-е місце в Україні, соняшнику - 6-е місце, пшениці та ріпаку (озимого та ярого) – 7-ме місце серед інших областей. Галузям рослинництва належить провідне місце у галузевій структурі сільського господарства Миколаївської області, основними виробниками зернових і технічних культур у яких є сільськогосподарські підприємства.

4. Проаналізовано конкурентоспроможність галузей рослинництва на основі даних сільськогосподарських підприємств Миколаївської області за розробленою методикою. Проведені розрахунки сукупного балу конкурентоспроможності основних галузей рослинництва та їх геопросторовий аналіз дозволив побудувати зонування виробництва основних галузей рослинництва за рівнем конкурентоспроможності по районах області. Середній бал конкурентоспроможності по області за наведеною методикою розрахунку для галузей зерновиробництва склав 2,93, для виробництва насіння соняшнику – 3,85, для виробництва ріпаку – 4,097, для виробництва овочів – 2,16. Виявлено, що рівень конкурентоспроможності галузей рослинництва більшості підприємств Миколаївської області є низьким, через невисокий рівень врожайності, високий рівень витрат на виробництво і реалізацію продукції.

5. Анкетування керівників економічних служб сільськогосподарських підприємств Миколаївської області стосовно рівня запровадження стратегічного планування виявило, що середньострокові плани (на період 3-5 років) складають у 9,7% підприємств. У 73% аграрних формувань функції стратегічного планування виконують керівники планово-економічних відділів. У 51,6% підприємств стан справ із стратегічним плануванням задовільний (за оцінкою самих опитуваних), є відділ, що займається плануванням, складаються стратегічні плани на 5-10 років, розроблені стратегії розвитку окремих галузей рослинництва на перспективу.

6. Проведені дослідження дали змогу з'ясувати, що врожайність культур по основних галузях рослинництва (зернові та зернобобові культури, соняшник, озимий та ярий ріпак, картопля та овочі) у сільськогосподарських підприємствах за 2009-2011 рр. три роки менша, ніж в середньому по областях України, тому доцільно для підвищення рівня врожайності в агроформуваннях Миколаївської області запроваджувати технології прецизійного землеробства, що ґрунтуються на використанні геоінформаційних систем, технологіях глобального позиціонування, дистанційного зондування Землі, змінного нормування добрив та автоматизованого оцінювання врожайності.

7. В якості стратегічних альтернатив розвитку рослинницьких галузей сільськогосподарських підприємств запропоновано і обґрунтовано альтернативи у сфері технологій землеробства (впровадження системи органічного землеробства у сільськогосподарських підприємствах Миколаївщини, застосування технологій точного землеробства, що дозволяє знижувати собівартість продукції, технологій мінімального і нульового обробітку ґрунту) і у сфері організації діяльності сільськогосподарського підприємства (створення сільськогосподарських об'єднань – кооперативів, проект організації яких запропоновано у дисертації).

8. Побудовано модель визначення оптимальних стратегій розвитку галузей рослинництва (з урахуванням невизначеності погодних умов та ринкового середовища) у сільськогосподарських підприємствах Південного степу України, яка забезпечує оптимальне сполучення сільськогосподарських культур, що гарантує виробнику прибуток 1042,76 грн з 1 га. Для отримання гарантованого прибутку сільськогосподарським підприємствам області необхідно здійснити деякі зміни у структурі посівних площ вирощуваних культур.

З метою підвищення ефективності стратегічного менеджменту у галузях рослинництва сільськогосподарських підприємств Миколаївської області запропоновано здійснити низку заходів, зокрема: здійснення систематичного контролю якості власної продукції; поширення інформації про власну діяльність засобами мережі Інтернет та ін.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### ***У наукових фахових виданнях:***

1. Лопушанська В. В. Оптимальні стратегії розвитку галузей рослинництва в сільськогосподарських підприємствах Миколаївської області / В. В. Лопушанська // Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». – № 28. – 2012. – Херсон : Міжнародний університет бізнесу і права, 2012. – С. 87-95.

2. Лопушанська В. В. Нарощування експортного потенціалу продукції рослинництва / В. В. Лопушанська // Науково-теоретичний фаховий журнал “Вісник аграрної науки Причорномор’я” МДАУ. - Випуск 4(62). – 2011. – Миколаїв : МДАУ, 2011. – С. 96-101.

3. Лопушанська В. В. Використання ланцюгів Маркова для прогнозування соціально-економічних процесів / Ш. М. Іхсанов, В. В. Лопушанська // Науковий економічний журнал “Актуальні проблеми економіки”. № 1 (115). – 2011. – К. : Вид-во Національної академії управління, 2011. - С. 259-267. *Особистий внесок – обґрунтування застосування регулярних ланцюгів Маркова для задач прогнозування структури земельних фондів.*

4. Лопушанська В. В. Конкурентоспроможність галузей рослинництва в регіональному аспекті / О. В. Шебаніна, В. В. Лопушанська // Науково-теоретичний фаховий журнал “Вісник аграрної науки Причорномор’я” МДАУ. Випуск 4(51). – 2009. – Миколаїв : МДАУ, 2009. - С. 38-47. *Особистий внесок – аналіз показників конкурентоспроможності рослинницьких галузей Миколаївщини у порівнянні з іншими регіонами України.*

5. Лопушанська В. В. Формування та перспективні напрямки застосування інформаційних систем сільських територій / І. В. Гончаренко, В. В. Лопушанська // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Інноваційний розвиток регіональних суспільних систем: зб. наук. пр. / НАН України. Ін-т регіональних досліджень. – Львів, 2008. – Вип. 5 (73). — С. 213-221. *Особистий внесок – обґрунтування використання географічних інформаційних систем для задач землекористування на рівні районних та обласних органів державного управління.*

#### ***Матеріали наукових конференцій:***

6. Лопушанська В. В. Визначення пріоритетних стратегій розвитку рослинництва в сільськогосподарських підприємствах Миколаївської області / В. В. Лопушанська // Матеріали Причорноморської науково-практичної конференції професорсько-викладацького складу МДАУ, Миколаїв, 18-20 квіт. 2012 р. – Миколаїв, 2012. – С. 51-53.

7. Valentina V. Lopushanska. Markov chains application in forecasting of socioeconomic processes / Shamil M. Ikhsanov, Valentina V. Lopushanska // Збірник матеріалів IV міжнародної науково-практичної конференції [«Проблеми конструкції і розвитку форм самоорганізації людських спільнот»], Лондон, Київ, Одеса, 21-28 квіт. 2011 р. – Одеса, 2011. – С. 72-76. *Особистий внесок - аналіз прогнозів структури і розмірів посівних площ, отриманих за допомогою регулярних ланцюгів Маркова.*

8. Лопушанська В. В. Моделювання структури посівів в умовах невизначеності агрометеорологічних факторів / В. В. Лопушанська // Матеріали Міжнародної науково-технічної конференції [«Комп’ютерні науки: освіта, наука, практика»], Миколаїв, 14-16 черв., 2012 р. – Миколаїв, 2012. – С. 135-137.

9. Лопушанська В. В. Перспективи застосування технологій прецизійного землеробства в сільськогосподарських підприємствах Миколаївської області / В. В. Лопушанська // Тези доповідей Причорноморської регіональної науково-

практичної конференції професорсько-викладацького складу МДАУ, Миколаїв, 27-29 квіт. 2011 р. – Миколаїв, 2011. — С. 97-98.

10. Лопушанская В. В. Прогнозирование предпочтений в выборе сферы профессиональной деятельности / И. В. Гончаренко, В. В. Лопушанская // Сборник научных статей V Международной научной конференции [«Системный анализ и прогнозирование экономики»], Минск, 21-23 мая 2009 г. – Минск, 2009. – С. 200-204. *Особистий внесок - прогнозування кількості працівників, зайнятих у сфері аграрного виробництва на довгострокову перспективу.*

11. Лопушанська В. В. Впровадження інформаційних систем в аграрному виробництві як фактор підвищення конкурентоспроможності регіону / В. В. Лопушанська // Тези доповідей Причорноморської регіональної науково-практичної конференції професорсько-викладацького складу МДАУ, Миколаїв, 15-17 квіт. 2009 р. – Миколаїв, 2009. – С. 205-206.

12. Лопушанська В. В. Геоінформаційні системи і технології в землекористуванні на рівні аграрного підприємства / В. В. Лопушанська // Тези доповідей Причорноморської регіональної науково-практичної конференції професорсько-викладацького складу МДАУ, Миколаїв, 9–11 квіт. 2008 р. – Миколаїв, 2008. – С. 80-81.

## АНОТАЦІЯ

**Лопушанська В. В. Стратегічне планування розвитку і підвищення конкурентоспроможності галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв, 2013.

У дисертації досліджено методичні підходи до оцінки стратегічного планування розвитку і підвищення конкурентоспроможності рослинницьких галузей, систематизовано складові забезпечення конкурентоспроможності галузей рослинництва, виконано оцінку сучасного стану, динамічних тенденцій та закономірностей розвитку рослинницьких галузей у сільськогосподарських підприємствах Миколаївської області.

Здійснено зонування виробництва зернових, соняшнику, ріпаку та овочів у сільськогосподарських підприємствах за рівнем конкурентоспроможності по районах області. Здійснено оцінку рівня запровадження стратегічного планування у сільськогосподарських підприємствах Миколаївщини.

Обґрунтовано стратегічні альтернативи розвитку рослинницьких галузей сільськогосподарських підприємств на основі використання технологій прецизійного землеробства, органічного виробництва та технологій мінімального обробітку ґрунту. Розроблено модель конкурентоспроможного розвитку галузей рослинництва та рекомендації щодо удосконалення регулювання стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність галузей рослинництва, стратегічне планування, стратегії, стратегічні альтернативи, державне регулювання стратегічного галузевого розвитку.

## АННОТАЦИЯ

**Лопушанская В. В. Стратегическое планирование развития и повышения конкурентоспособности отраслей растениеводства на сельскохозяйственных предприятиях. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Николаевский национальный аграрный университет, Николаев, 2013.

В диссертации исследованы методические подходы к оценке стратегического планирования развития и повышения конкурентоспособности отраслей растениеводства, систематизированы компоненты обеспечения конкурентоспособности отраслей растениеводства, выполнена оценка современного состояния, динамических тенденций и закономерностей развития растениеводческих отраслей в сельскохозяйственных предприятиях Николаевской области.

Предложен алгоритм определения сравнительных индексов для анализа и расчета уровня конкурентоспособности отрасли, согласно которому проанализирована конкурентоспособность отраслей растениеводства на основе данных сельскохозяйственных предприятий Николаевской области. На основе расчетов балла конкурентоспособности отраслей растениеводства и их геопространственного анализа произведено зонирование производства основных отраслей растениеводства по уровню конкурентоспособности районов Николаевской области. Средний балл конкурентоспособности по области по приведенной методике расчета для зернопроизводства равен 2,93, для производства подсолнуха - 3,85, для производства рапса - 4,097, для производства овощей - 2,16. Установлено, что уровень конкурентоспособности отраслей растениеводства на большинстве предприятий аграрного сектора Николаевской области является низким, что объясняется низким уровнем урожайности, высоким уровнем расходов на производство и реализацию продукции.

По результатам анкетирования руководителей сельскохозяйственных предприятий установлено, что на подавляющем большинстве сельскохозяйственных предприятий прослеживается четкая тенденция: с увеличением экономических показателей деятельности предприятия повышается уровень использования стратегического планирования, растет горизонт планирования. Такое явление объясняется большим количеством средств, которые предприятия могут выделить на развитие системы стратегического планирования, наличием необходимого количества специалистов в области стратегического менеджмента.

В качестве стратегических альтернатив развития растениеводческих отраслей сельскохозяйственных предприятий предложены и обоснованы альтернативы в сфере технологий земледелия (внедрения системы органического земледелия на сельскохозяйственных предприятиях Николаевщины, применения технологий точного земледелия, что позволяет снижать себестоимость продукции, технологий минимального и нулевого возделывания почвы).

В диссертации построена экономико-математическая модель оптимальных стратегий развития отраслей растениеводства (с учетом неопределенности

погодных условий) на сельскохозяйственных предприятиях Южной степи Украины, которая обеспечивает оптимальное сочетание посевных площадей сельскохозяйственных культур, гарантируя производителю прибыль 1042,76 грн с 1 га. Для получения гарантированной прибыли сельскохозяйственным предприятиям области необходимо осуществить некоторые изменения в структуре производства выращиваемых культур.

С целью повышения эффективности стратегического менеджмента в отраслях растениеводства на уровне сельскохозяйственных предприятий Николаевской области предложено осуществить ряд мероприятий: проведение комплексного агрохимического обследования сельскохозяйственных угодий с привлечением областных научно-технологических центров охраны плодородия почв; осуществление систематического контроля качества собственной продукции; распространение информации о деятельности предприятия и реклама продукции на специализированных сайтах сети Интернет; участие в неправительственных организациях и объединениях экспортеров с целью эффективного использования конъюнктуры и соблюдения правил конкуренции; реализация продукции с помощью сайтов электронной коммерции и ряд других мероприятий.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность отраслей растениеводства, стратегическое планирование, стратегии, стратегические альтернативы, государственное регулирование стратегического отраслевого развития.

## SUMMARY

**Lopushanska V. V. Strategic planning of development and competitiveness increasing of crop production in the Agricultural Enterprises. - Manuscript.**

The dissertation for the candidate of economic sciences degree on specialty 08.00.04 – economy and enterprises management, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, 2013.

The methodical approaches to maintenance of strategic planning of crop production growing and competitiveness increasing in the Agricultural Enterprises are investigated in the dissertation. The diagnosis of the situation, dynamic tendencies and mechanism of the crop productions development in agricultural enterprises of Mykolayiv region was described by the author.

Zoning of grain-growing, sunflower, rape and vegetables productions in agricultural enterprises under the competitiveness level on the regions of Mykolayiv area is carried out. The estimation of strategic planning introduction in the agricultural enterprises is made by the author.

The strategic alternatives of crop productions development are grounded on the basis of the use of precision agriculture technologies, organic production and mini-till of soil. The economic model for determination of optimal and competitive development strategies of crop production in agricultural enterprises of the South of Ukraine is worked out, recommended and proposed to implementation by the author.

**Key words:** competitiveness of crop production in agricultural enterprises, strategic planning, strategy, strategic alternatives, government control of agricultural enterprises strategic development.

Валентина Володимирівна Лопушанська

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ І ПІДВИЩЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГАЛУЗЕЙ РОСЛИННИЦТВА  
У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Комп'ютерний набір і верстка  
В.В. Лопушанська

---

Підписано до друку 10.02.2013 р. Формат 60 84/16. Гарнітура Таймс.

Обсяг: 0,9 ум.-друк. арк.; 0,9 обл.-вид. арк.

Тираж 100 прим. Замовлення № 14

---

Надруковано у видавничому відділі Миколаївського національного  
аграрного університету, 54020, Миколаїв, вул. Паризької комуни, 9

---