

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

STRATEGIC DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF EFFICIENCY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES' ACTIVITIES

УДК 330.131.5:631.11

<https://doi.org/10.32843/infrastruct36-19>

Дивнич О.Д.

к.е.н., доцент,

доцент кафедри економіки

та міжнародних економічних відносин

Полтавська державна аграрна академія

Бондаренко М.Ф.

студент

Полтавська державна аграрна академія

Суббота Н.В.

студент

Полтавська державна аграрна академія

У статті авторами досліджено сучасні тенденції розвитку галузей рослинництва і тваринництва. Охарактеризовано структуру валової продукції та виробничої собівартості сільськогосподарства України. Визначено результативність діяльності сільськогосподарських підприємств на основі досягнутих фінансових показників. З огляду на встановлене зниження ефективності операційної діяльності, проведено ABC-аналіз, згідно з яким всі товарні групи поділені на класи. Для будь-якого підприємства важливою є товарна продукція класу А, 20% якої забезпечує 80% загального доходу від реалізації. Досліджено динаміку рівня рентабельності виробництва окремих видів продукції рослинництва і тваринництва. На основі встановлених пріоритетних галузей запропоновано стратегічні напрями підвищення ефективності виробництва сільськогосподарських підприємств України. Визначено інноваційні складники пропонованих стратегій як невід'ємних компонент розвитку підприємств.

Ключові слова: валове виробництво, собівартість, фінансовий результат, виручка від реалізації, ABC-аналіз, рівень рентабельності виробництва, стратегічні напрями розвитку.

В статті авторами досліджені сучасні тенденції розвитку галузей

растениеводства и животноводства. Охарактеризована структура валовой продукции и производственной себестоимости сельского хозяйства Украины. Определена результативность деятельности сельскохозяйственных предприятий на основе достигнутых финансовых показателей. Учитывая установленное снижение эффективности операционной деятельности, проведен ABC-анализ, согласно которому все товарные группы разделены на классы. Для любого предприятия важна товарная продукция класса А, 20% которой обеспечивает 80% общего дохода от реализации. Исследована динамика уровня рентабельности производства отдельных видов продукции растениеводства и животноводства. На основе установленных приоритетных отраслей предложены стратегические направления повышения эффективности производства сельскохозяйственных предприятий Украины. Определены инновационные составляющие предлагаемых стратегий как неотъемлемых компонентов развития предприятий.

Ключевые слова: валовое производство, себестоимость, финансовый результат, выручка от реализации, ABC-анализ, уровень рентабельности производства, стратегические направления развития.

The issue of inefficiency and imbalance of development remains relevant today. To date, there are some cases of resource concentration in inefficient, sometimes loss-making industries, reducing the overall level of agriculture profitability and the level of competitiveness of Ukraine in the world market. The article is devoted to the development of proposals for the strategy of improvement of efficiency of agricultural enterprises' activities using modern tools of analysis and directions of innovative development, which will help to increase the productivity of enterprises. The tendencies of the development of the plant growing industry through the indicators of sowing area, yield and gross harvest of crops are investigated. The dynamics of livestock, its productivity and production of livestock products are analyzed. Structural changes in the gross output of agricultural enterprises are identified. The key cost items of production cost of agricultural products are clarified. The financial results of agricultural enterprises' activity in Ukraine are investigated. The conducted ABC analysis made it possible to classify all agricultural products by importance in terms of sales revenues. Class A commodity products are important for any enterprise, 20% of which provide 80% of total sales revenue. On the basis of conducted ABC analysis and diagnostics of changes in the level of production efficiency of agricultural products, we have proposed strategies for improvement of efficiency of agricultural enterprises' production in Ukraine on the basis of innovative changes. According to the capabilities of each enterprise and the projected prospects for development, three basic strategies can be applied: growth (accelerated or limited), stabilization, survival. In all three cases, the using of appropriate set of innovations of varying capital degrees is proposed for improvement of the activity efficiency. Thus, the results of the conducted analysis make it possible to identify perspective industries and focus resources on introduction of innovations exactly in the definite directions of management.

Key words: gross production, cost, financial result, sales revenue, ABC analysis, production profitability level, strategic directions of development.

Постановка проблеми. Сільське господарство України в останні роки перебуває на стадії стрімкого розвитку, про що свідчить збільшення абсолютних величин валової продукції, чистої доданої вартості та вартості експорту галузі. Однак питання неефективності та незбалансованості розвитку і нині залишається актуальним. Дотепер спостерігаються окремі випадки концентрації ресурсів на неефективних, іноді – збиткових виробництвах, що знижує загальний рівень рентабельності сільськогосподарства та рівень конкурентоспроможності України на світовому ринку. І, навпаки, спеціалізація на рентабельних видах продукції сприяє більш повному використанню виробничого потенціалу, зокрема земельних ресурсів, людського капіталу,

генетичного потенціалу рослин і тварин, а також специфіки природно-кліматичних умов.

Отже, розроблення стратегії підвищення ефективності виробництва сільськогосподарської продукції з використанням сучасних інструментів аналізу та напрямів інноваційного розвитку сприятиме підвищенню результативності діяльності сільськогосподарських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методичні аспекти підвищення економічної ефективності функціонування підприємств, а також проблеми формування ефективної аграрної економіки в сучасних умовах господарювання знайшли своє відображення у наукових працях вітчизняних учених: В. Андрійчука,

О. Барановського, В. Білоцерковця, П. Березівського, Л. Буряка, М. Дем'яненко, Т. Ковальчука, В. Мартиненко, Г. Черевко, В. Шияна та інших.

Питання механізму формування і впровадження стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств та оцінки результатів його застосування розглядали у своїх працях А. Воронкова, Т. Вяткіна, О. Дідківська, О. Єрмаков, В. Зіновчук, О. Лайко, В. Лопушанська тощо. Водночас окремі аспекти стратегічного зосередження наявних активів підприємств на більш ефективних напрямках господарювання, обґрунтування такого перерозподілу ресурсів залишаються невирішеними.

Постановка завдання. Метою статті є розроблення пропозицій щодо стратегії підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств, опрацьованих із залученням інструментарію АВС-аналізу на основі результатів дослідження сучасних тенденцій розвитку сільського господарства, фінансових результатів діяльності підприємств та оцінки ефективності їхньої виробничої діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. На стабільність, продуктивність та ефективність, а, відповідно, і рівень конкурентоспроможності підприємств будь-якої організаційно-правової форми впливають такі головні чинники: розміри земельних угідь, рівень техніко-технологічної оснащеності і менеджменту. В умовах ринкових відносин більш ефективно функціонують ті суб'єкти підприємницької діяльності, у яких органічно поєднуються підприємницький та організаційний талант керівника з іншими ресурсами виробництва.

Упродовж 2014–2018 рр. спостерігалось збільшення на 2,2% площі, з якої зібрано врожай зернових культур у сільськогосподарських підприємствах, що дорівнювало 10 740,6 тис. га (54,7% посівної площі) [3]. При цьому зібрана площа цукрового буряку зменшилася на 13,8% до 256,7 тис. га, або 1,3% посівної площі сільськогосподарських культур. Водночас зібрана площа соняшнику збільшилася на 19,9% до 5068,7 тис. га, питома вага цієї культури збільшилася на 3,1 в.п. до 25,8%, що свідчить про нераціональність структури посівних площ. Досить стрімкими темпами розширюються площі під ріпаком та кользою, тоді як посівні площі азотофіксуючої сої зменшилися на 7,4%.

В Україні спостерігається стійке зменшення зібраної площі картоплі, культур овочевих, культур баштанних продовольчих, культур плодкових та ягідних.

Важливою умовою зростання економічної ефективності галузей рослинництва є підвищення урожайності всіх сільськогосподарських культур і зниження матеріально-грошових затрат на виробництво та реалізацію продукції. Можливий резерв поліпшення чинників першого порядку засвідчує досвід і значні відмінності у рівні урожай-

ності між окремими підприємствами, що перебувають порівняно в однакових умовах.

Урожайність зернових та зернобобових культур у сільськогосподарських підприємствах України у 2018 р. порівняно з 2014 р. збільшилася на 4,7 ц/га (9,9%), що поряд зі збільшенням посівної площі зумовило збільшення виробництва зерна на 12,4%. Урожайність цукрового буряку збільшилася на 28,6 ц/га (5,8%) і становить 518,8 ц/га, однак виробництво культури зменшилося на 8,8%. Виробництво насіння соняшнику, сої, ріпаку та кользи за досліджуваний період збільшилася, у тому числі і за рахунок підвищення рівня урожайності. Урожайність картоплі мала тенденцію до зменшення, що зумовило зменшення виробництва картоплі майже вдвічі. При цьому урожайність культур овочевих збільшилася на 23,4%, в виробництво – лише на 1,3%. Протягом періоду дослідження інтенсивно зростає як урожайність, так і виробництво плодкових та ягідних культур [3].

Тваринництво є складною капіталоємною галуззю, головна особливість якої – виробниче використання живих організмів. Підприємства, в яких раціонально поєднуються галузі рослинництва і тваринництва, більш стійкі в економічному відношенні, більш ефективно використовують ресурсний потенціал.

У сільськогосподарських підприємствах України спостерігається стійка тенденція до зменшення поголів'я тварин. Так, у 2018 р. порівняно з 2014 р. поголів'я великої рогатої худоби зменшилася на 13,1%, у тому числі корів – на 11,6%, свиней – на 9%. Незважаючи на таку тенденцію, виробництво м'яса (у забійній масі) збільшилося на 5,6%, молока – на 4,1%. Середня жива вага однієї голови великої рогатої худоби, реалізованої на забій, збільшилася з 427 кг у 2014 р. до 456 кг у 2018 р., а свиней – залишилася незмінною – 111 кг [9].

Валова продукція сільського господарства – це первісний результат взаємодії факторів виробництва, матеріальна і вартісна основа інших кінцевих результатів, що в натуральній формі представлений всіма виробленими протягом року первинними продуктами рослинництва і тваринництва, а у вартісній – оцінений за порівнянними цінами відповідного року.

Валова продукція сільськогосподарських підприємств України за 2014–2018 рр. збільшилася на 13,8%, у тому числі продукція рослинництва – на 18,2%, тваринництва – на 0,2% [8].

У структурі валової продукції сільськогосподарських підприємств стійке переважає виробництва продукції рослинництва – 78,8%, що на 2,9 в.п. перевищує показник базового року, відповідно, на продукцію тваринництва припадає 21,2% валової продукції (рис. 1).

Досягнення запланованої ефективності виробництва будь-якої сільськогосподарської продукції

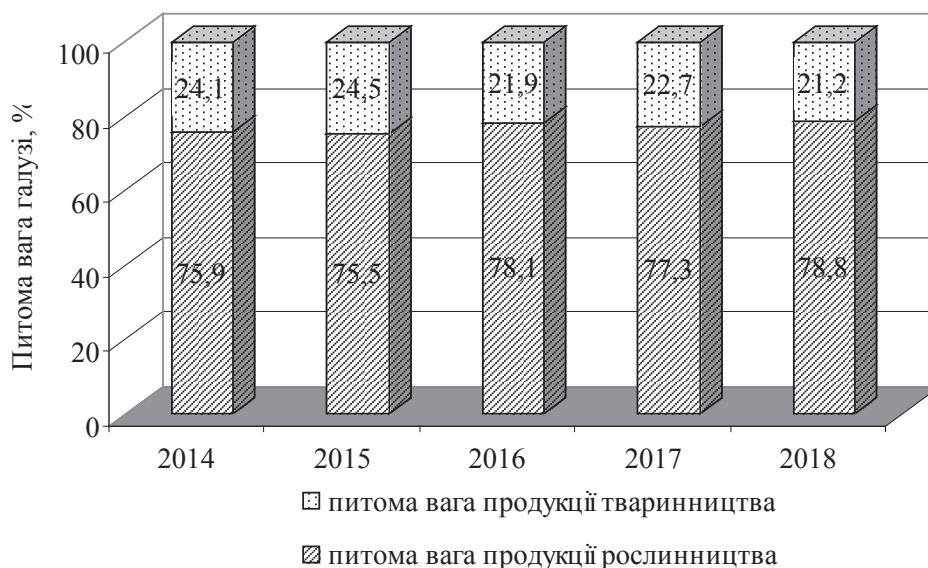


Рис. 1. Структура продукції сільського господарства підприємств України, 2014–2018 рр.,%

Джерело: розраховано авторами за [4; 5; 6; 7; 8]

вимагає постійного зіставлення понесених витрат і отриманих результатів. Це завдання ускладнюється обмеженістю наявних на підприємстві ресурсів, а також впливом інфляційних процесів.

У структурі виробничої собівартості продукції сільського господарства у сільськогосподарських підприємствах України найбільшу питому вагу займають прямі матеріальні витрати – 56,0%, у тому числі насіння та посадковий матеріал – 8,1%, корми – 11,7%, мінеральні добрива – 13,0%, пальне і мастильні матеріали – 8,8%, запасні частини, ремонтні та будівельні матеріали для ремонту – 4,8% [1]. Серед інших прямих витрат вагоме місце займають витрати на орендну плату – 9,9% та амортизація – 5,8%, а у загально-виробничих витратах значну частку займає оплата послуг сторонніх організацій – 7,7%.

Фінансовий результат – це приріст (або зменшення) вартості власного капіталу підприємства, що утворюється у процесі його підприємницької діяльності за звітний період. Для визначення фінансового результату необхідно порівняти доходи звітного періоду і витрати, понесені для одержання цих доходів. Збільшення прибутку відображає нарощування фінансових ресурсів та зростання фінансових результатів (табл. 1).

Аналіз даних табл. 1 показує, що фінансовий результат до оподаткування у сільськогосподарських підприємствах України у 2018 р. порівняно з 2014 р. зріс у 3,1 разу і дорівнює 67170,8 млн. грн. При цьому питома вага підприємств, які одержали прибуток до оподаткування, збільшилася на 1,9 в.п. і становить 86,7%, відповідно, частка підприємств, які одержали збиток, зменшилася до 13,3%.

Відповідно, чистий прибуток сільськогосподарських підприємств зріс у 3,1 разу і становить

66878,1 тис. грн., при цьому частка підприємств, що одержали чистий прибуток, збільшилася на 2 в.п. до 86,7%.

Рівень рентабельності господарської діяльності збільшився на 4,2 в.п. і становить 13,5%, а рівень рентабельності операційної діяльності зменшився на 2,9 в.п. до 18,5%, що свідчить про зниження ефективності виробничої діяльності, однак підвищення ефективності інвестиційної та фінансової діяльності.

Діяльність сільськогосподарського підприємства залежить від дії сукупності факторів, в результаті чого її можна віднести до найбільш ризикованих видів підприємницької діяльності. Окрім ризиків виробничої діяльності, виділяють ще і ринкові ризики, серед яких сьогодні велику увагу приділяють управлінню маркетинговими та ціновими ризиками. З цього погляду можна зазначити, що сільгоспвиробники, із року в рік займаючись виробництвом продукції рослинництва і тваринництва, не звертають при цьому уваги, які ж саме види такої продукції насправді є важливими для отримання прибутку, а які варто замінити на більш перспективні.

Таке завдання можна вирішити за допомогою АВС-аналізу товарного асортименту сільськогосподарської продукції. Цей вид аналізу базується на законі Паретто, відповідно до якого 20% зусиль дають лише 80% результату, а решта 80% – лише 20%.

Сучасний АВС-аналіз – це метод, який дає змогу здійснити класифікацію всієї продукції за рівнем важливості з погляду обсягів або доходів від реалізації. Його сутність полягає у формуванні трьох класів продукції, які відрізняються своєю важливістю та внеском у дохід підприємства [2, с. 598].

Фінансові результати діяльності сільськогосподарських підприємств України, 2014–2018 рр.

Показники	Роки					2018 р. у % до 2014 р./ абсолютне відхилення, в.п.
	2014	2015	2016	2017	2018	
Фінансовий результат до оподаткування, млн грн.	21495,9	101996,1	90122,1	78786,1	67170,8	312,5
Підприємства, які одержали прибуток до оподаткування						
у відсотках до загальної кількості	84,8	89,0	88,4	86,7	86,7	+1,9
фінансовий результат, млн грн.	51744,1	127609,0	102788,8	92072,7	93420,3	180,5
Підприємства, які одержали збиток до оподаткування						
у відсотках до загальної кількості	15,2	11,0	11,6	13,3	13,3	-1,9
фінансовий результат, млн грн.	30248,2	25612,9	12666,7	13286,6	26249,5	86,8
Чистий прибуток (збиток), млн грн.	21413,4	101912,2	89816,3	78457,7	66878,1	312,3
Підприємства, які одержали чистий прибуток						
у відсотках до загальної кількості	84,7	88,9	88,4	86,7	86,7	+2,0
фінансовий результат, млн грн.	51668,0	127525,5	102496,1	91764,1	93135,1	180,3
Підприємства, які одержали чистий збиток						
у відсотках до загальної кількості	15,3	11,1	11,6	13,3	13,3	-2,0
фінансовий результат, млн грн.	30254,6	25613,3	12679,8	13306,4	26257,0	86,8
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	9,3	30,4	25,6	18,7	13,5	+4,2
Рівень рентабельності операційної діяльності, %	21,4	43,0	33,6	23,5	18,5	-2,9

Джерело: розраховано авторами за [8, с. 169]

Тобто для будь-якого підприємства важливою є товарна продукція класу А, 20% якої забезпечує 80% загального доходу від реалізації.

Отримавши накопичувальний розмір доходу у відсотках, можна здійснити класифікацію товарної продукції (табл. 2).

Як свідчать дані табл. 2, найбільш важливим для сільськогосподарських підприємств України є виробництво таких видів продукції, як насіння соняшнику, кукурудза на зерно, пшениця, боби сої, вирощування на м'ясо птиці свійської, насіння ріпаку та кользи, які в структурі товарної продукції займають 76,8%. Проміжною продукцією є виробництво молока, ячменю, вирощування на м'ясо свиней, буряк цукровий фабричний, яйця птиці свіжі. Всі останні види товарної продукції у сільськогосподарських підприємствах займають не надто вагомні позиції та приносять найменші доходи – не більше 5,2% товарної продукції. Це, зокрема, вирощування на м'ясо великої рогатої худоби, культури овочеві, культури плодів, виноград, культури зернобобові сушені, картопля, гречка, жито, овес та інші.

У сільськогосподарських підприємствах України товарна продукція класу А займає 20,7%, класу В – 17,2%, а класу С – 62,1%.

Сільськогосподарським підприємствам необхідно приділити увагу збільшенню питомої ваги продукції у складі класу В приблизно на 5%, переважно за рахунок скорочення товарних позицій класу С.

З метою забезпечення переходу товарної продукції з класу С до класу В рекомендовано збільшувати її кількість за рахунок науково обґрунтованої сівозміни. Так, доцільно в наступних періодах більшу частину посівних площ виділити під такі культури, як гречка, жито, овес. Також варто наголосити, що у підприємствах майже 100% сільськогосподарських угідь відведено під посівні площі, а тому важливо підвищувати ефективність використання земельних ресурсів за допомогою таких агротехнічних засобів, як пари.

Якщо проводити АВС-дослідження регулярно (щомісячно, щокварталу), то можна розробити власну стратегію для переведення малорентабельних видів продукції з класу С до класу В. Це можливо за рахунок покращення якості продукції, в тому числі засобами раціональних сівозмін, перегляду цінової політики тощо.

Нині на сільськогосподарських підприємствах України спостерігається зниження ефективності виробництва продукції рослинництва (рис. 2). Так, рівень рентабельності виробництва культур зернових та зернобобових зменшився на 1,0 в.п. і становить 24,7%, ефективність виробництва насіння соняшнику – на 4,2 в.п. до 32,5%, ефективність виробництва буряків цукрових – на 29,2 в.п., і рівень збитковості становив 11,4%, рівень рентабельності виробництва культур овочевих зменшилася на 1,2 в.п., картоплі – на 3,1 в.п., культур плодів та ягідних – на 59,4 в.п., винограду – на 34,9 в.п.

Таблиця 2

**АВС-аналіз товарної сільськогосподарської продукції
у сільськогосподарських підприємствах України, 2016–2018 рр.**

Найменування продукції	Умовний дохід від реалізації продукції за 100% товарності, млн грн.			Дохід від реалізації за 3 роки, тис грн.	Частка в загальному обсязі, %	Частка з накопичувальним підсумком, %	Клас
	2016	2017	2018				
Насіння соняшнику	71209,5	71068,4	76989,4	219267,3	21,139	21,139	А
Кукурудза на зерно	57912,3	60673,9	83878,7	202464,9	19,519	40,658	
Пшениця	53557,7	60533,8	69856,9	183948,4	17,734	58,391	
Боби сої	24753,5	26192,4	25257,9	76203,8	7,347	65,738	
Птиця свійська	18043,9	23088,5	27190,4	68322,8	6,587	72,325	
Насіння ріпаку й кользи	8054,8	16475,3	21827,5	46357,6	4,469	76,794	
Молоко	13318,3	18118,5	19599,5	51036,2	4,920	81,714	В
Ячмінь	12438,1	12198,1	14759,0	39395,2	3,798	85,512	
Свині	11385,9	11971,4	14891,0	38248,4	3,687	89,199	
Буряк цукровий фабричний	10344,5	10486,1	8311,8	29142,3	2,809	92,009	
Яйця птиці свійської в шкаралупі свіжі	7965,5	8606,4	12814,3	29386,3	2,833	94,842	
Велика рогата худоба	3571,8	6449,3	5763,2	15784,2	1,522	96,364	
Культури зернобобові сушені	499,2	5039,7	4547,0	10085,9	0,972	97,336	С
Культури овочеві відкритого ґрунту	1674,0	1703,6	2058,5	5436,2	0,524	97,86	
Культури овочеві закритого ґрунту	1307,7	1149,6	1888,4	4345,8	0,419	98,279	
Культури плодові	1012,9	1428,4	1439,1	3880,4	0,374	98,653	
Виноград	1195,4	1271,5	1136,4	3603,2	0,347	99,000	
Картопля	765,8	883,2	954,0	2603,0	0,251	99,251	
Гречка	1120,0	1063,6	351,4	2535,0	0,244	99,495	
Жито	470,8	810,5	684,6	1965,9	0,190	99,685	
Овес	444,5	399,9	412,5	1256,9	0,121	99,806	
Просо	366,2	168,6	298,0	832,8	0,080	99,886	
Культури ягідні	219,2	300,7	205,6	725,6	0,070	99,956	
Вівці	42,5	65,0	101,8	209,3	0,020	99,976	
Мед натуральний	25,2	28,0	42,4	95,6	0,009	99,985	
Шишки хмелю	28,5	20,0	11,5	60,1	0,006	99,991	
Насіння льону-довгунця	8,5	33,7	17,1	59,3	0,006	99,997	
Кози	2,4	5,1	6,6	14,1	0,001	99,998	
Вовна	4,6	3,7	4,5	12,7	0,001	99,999	

Джерело: розрахунки авторів за даними [1]

При цьому ефективність тваринництва зростає, однак виробництво м'яса великої рогатої худоби, м'яса овець та кіз залишалося збитковим. Зокрема, рівень рентабельності виробництва молока збільшився на 5 в. п. і становить 16,1%, свиней на м'ясо – на 1,3 в. п. до 6,9%. У 2018 р. порівняно з 2014 р. суттєво знизилася ефективність виробництва яєць курячих до 5,4%. Збитковість виробництва м'яса великої рогатої худоби та м'яса овець і кіз знаходилася на рівні 17,7% та 16,6% відповідно.

На основі проведеного АВС-аналізу та діагностики зміни рівня ефективності виробництва видів сільськогосподарської продукції нами запропоновані стратегії підвищення ефективності виробництва сільськогосподарських підприємств України з елементами інноваційних змін (табл. 3).

Виходячи з наявних можливостей кожного конкретного підприємства та прогнозованих пер-

спектив розвитку, можуть застосовуватися три основні стратегії: зростання (прискореного чи обмеженого), стабілізації, виживання. У всіх трьох випадках для підвищення ефективності діяльності пропонується застосування відповідного набору інновацій різного ступеня капіталоємності.

Розвиток сільськогосподарського підприємства може також здійснюватися і за рахунок диверсифікації. Малі сільськогосподарські підприємства зосереджуються на своїй ключовій продукції, тоді як великі розуміють, коли доцільно диверсифікуватися. Вони також підтримують розгалужену мережу постачальників і споживачів.

Висновки з проведеного дослідження. Попри досягнення певних позитивних фінансових показників в абсолютному вимірі, окремі напрями господарювання вітчизняних сільськогосподарських підприємств диспропорцій розвитку. Насамперед

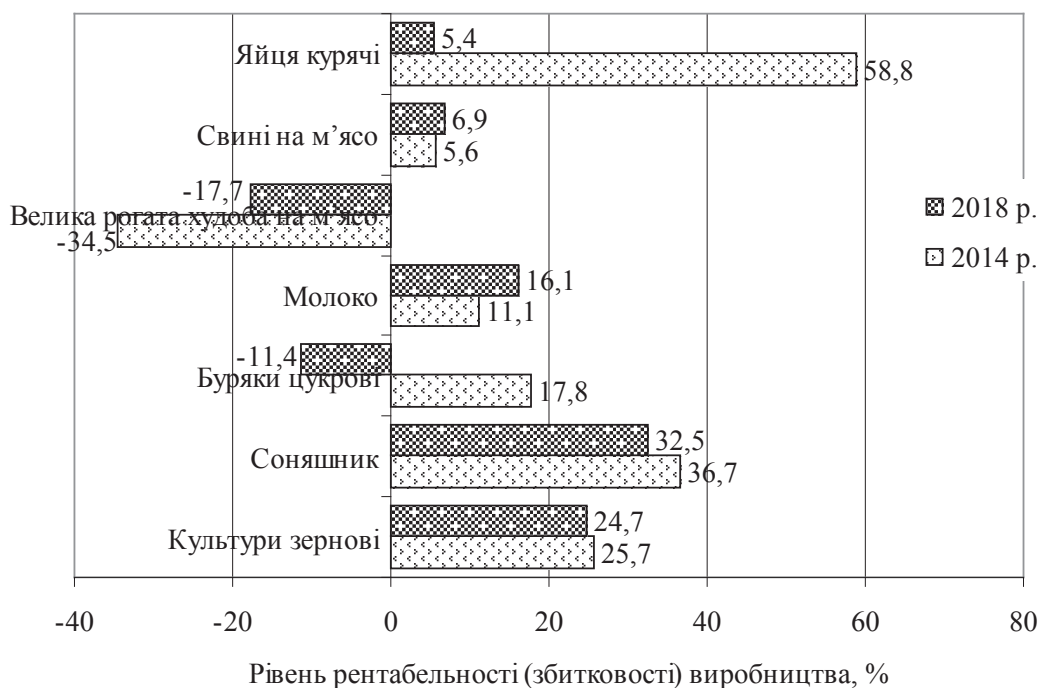


Рис 2. Динаміка рівня рентабельності виробництва продукції у сільськогосподарських підприємствах України, 2013–2017 рр., %

Джерело: побудовано авторами за [1; 4]

Таблиця 3

Стратегії підвищення ефективності виробництва сільськогосподарських підприємств України

Вид стратегії	Інноваційні зміни	Види продукції
Стратегія зростання (стратегія прискореного зростання, стратегія обмеженого зростання)	<ul style="list-style-type: none"> – Нові сорти і гібриди сільськогосподарських культур; – Біологізація землеробства; – Залучення інвестиційних ресурсів; – Нові методи управління персоналом; – Комплексні добрива; – Засоби інтегрованого захисту рослин нового покоління; – Геоінформаційні системи; – Вихід на нові сегменти ринку; 	Насіння соняшнику; Кукурудза на зерно; Пшениця; Боби сої; Птиця свійська; Насіння ріпаку й кользи
Стратегія стабілізації (сталості) (стратегія концентрації, стратегія інтеграції, стратегія диверсифікації, стратегія пожевлення)	<ul style="list-style-type: none"> – Нові та покращені породи тварин з високим генетичним потенціалом; – Ресурсо- та енергозберігаючі технології; – Нові ветеринарні препарати; – Підвищення якості продукції; – Нові види техніки і обладнання, комбіновані агрегати; – Удосконалення систем нарахування заробітної плати; – Аналіз інформації та система прийняття рішень; – Нові канали розподілу продукції; 	Молоко; Ячмінь; Свині; Буряк цукровий фабричний; Яйця птиці свійської в шкаралупі свіжі
Стратегія виживання (стратегія ревізії витрат, стратегія скорочення та переорієнтація діяльності, стратегія консолідації)	<ul style="list-style-type: none"> – Нові форми організації та мотивації праці; – Оптимізація раціонів годівлі, кормові добавки, премікси; – Вдосконалені технології утримання тварин; – Оптимізація сівозмін; – Удосконалення норм виробітку; – Розвиток логістичної системи постачання; – Оптимізація грошових потоків підприємств; – Автоматизація обліку та контролю витрат ресурсів 	Вирощування на м'ясо великої рогатої худоби; Культури зернобобові сушені; Культури овочеві відкритого ґрунту; Культури овочеві закритого ґрунту; Культури плодови; Виноград; Картопля; Гречка; Жито; Овес; Просо; Культури ягідні; Вівці; Мед натуральний; Шишки хмелю; Насіння льону-довгунцю; Кози; Вовна

Джерело: розроблено авторами

це стосується необґрунтованої стратегічної спрямованості використання наявних ресурсів. Значна кількість галузей тривалий час залишається

збитковою, нівелюючи загальний економічний ефект. Вказані суперечності, що мають системний характер, потребують стратегічної переорієнтації

з урахуванням внутрішніх та зовнішніх умов господарювання. Ефективним інструментарієм коригування стратегій розвитку є ABC-аналіз, доступний у кожному сільськогосподарському підприємстві. Результати такого аналізу дають змогу опрацювати перспективні галузі та зосередити ресурси на впровадженні інновацій саме у визначених напрямках господарювання.

Подальші наукові розвідки стратегічного розвитку вітчизняних сільськогосподарських підприємств мають включати визначення впливу військово-політичної нестабільності в державі та світі, а також перспективи входження в європейський економічний простір та пов'язані з цим виклики.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Витрати на виробництво продукції сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах у 2018 році. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 02.10.2019)
2. Марченко В.М., Башилова В.П. ABC-XYZ-аналіз як засіб управління асортиментом машинобудівного підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 597–601.
3. Рослинництво України. 2018: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 220 с.
4. Сільське господарство України. 2014: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2015. 379 с.
5. Сільське господарство України. 2015: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2016. 360 с.
6. Сільське господарство України. 2016: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2017. 246 с.
7. Сільське господарство України. 2017: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2018. 245 с.
8. Сільське господарство України. 2018: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 235 с.

9. Тваринництво України. 2018: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 166 с.

REFERENCES:

1. State Statistics Service of Ukraine (2019) *Vytraty na vyrobnytstvo produktsii silskoho hospodarstva v silskohospodarskykh pidpriemstvakh u 2018 rotsi* [Costs for the production of agricultural products in agricultural enterprises in 2018] (electronic website). Available at: www.ukrstat.gov.ua (accessed 2 October 2019).
2. Marchenko V.M., Bashylova V.P. (2017) ABC-XYZ-analiz yak zasib upravlinnia asortymentom mashynobudivnoho pidpriemstva [ABC-XYZ-analysis as a means of managing the range of engineering enterprises]. *Economy and society*, vol 13, pp. 597–601.
3. State Statistics Service of Ukraine (2019) *Roslynnytstvo Ukrainy* [Crop production of Ukraine], Kyiv: State Statistics Service of Ukraine.
4. State Statistics Service of Ukraine (2015) *Silske hospodarstvo Ukrainy* [Agriculture of Ukraine], Kyiv: State Statistics Service of Ukraine.
5. State Statistics Service of Ukraine (2016) *Silske hospodarstvo Ukrainy* [Agriculture of Ukraine], Kyiv: State Statistics Service of Ukraine.
6. State Statistics Service of Ukraine (2017) *Silske hospodarstvo Ukrainy* [Agriculture of Ukraine], Kyiv: State Statistics Service of Ukraine.
7. State Statistics Service of Ukraine (2018) *Silske hospodarstvo Ukrainy* [Agriculture of Ukraine], Kyiv: State Statistics Service of Ukraine.
8. State Statistics Service of Ukraine (2019) *Silske hospodarstvo Ukrainy* [Agriculture of Ukraine], Kyiv: State Statistics Service of Ukraine.
9. State Statistics Service of Ukraine (2019) *Tvarynytstvo Ukrainy* [Animal production of Ukraine], Kyiv: State Statistics Service of Ukraine.

Dyvnych OlgaCandidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Economics
and International Economic Relations
Poltava State Agrarian Academy**Bondarenko Maryana**Student
Poltava State Agrarian Academy**Subbota Natalya**Student
Poltava State Agrarian Academy**STRATEGIC DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF EFFICIENCY
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES' ACTIVITIES**

The purpose of the article. The issue of inefficiency and imbalance of development remains relevant today. To date, there are some cases of resource concentration in inefficient, sometimes loss-making industries, reducing the overall level of agriculture profitability and the level of competitiveness of Ukraine in the world market. The article is devoted to the development of proposals for the strategy of improvement of efficiency of agricultural enterprises' activities using modern tools of analysis and directions of innovative development, which will help to increase the productivity of enterprises.

Research methods. The methodological basis of the research was the dialectical method, which provides the study of phenomena, facts in their close relationship and constant development. Also, specific methods and techniques of research were used to solve the tasks at different stages of the work, such as: abstract and logical, economic and statistical, monographic, graphic methods.

Results. Research on the tendencies of the crop industry development shows a steady decrease in the harvested area of potatoes, vegetables, melons, fruit and berries. In general, crop yields have increased, which contributed to an increase in crop production volumes except for sugar beet, potatoes, and melon crops. The dynamics of livestock, its productivity and production of livestock products are analyzed. Ukrainian agricultural enterprises show a steady tendency to decrease a livestock. Despite this tendency, meat production (in slaughter weight) has increased by 5.6%, and milk production – by 4.1%. In the structure of gross production of agricultural enterprises, there is a steady predominance of crop production in 78.8%, which is 2.9 pp. exceeds the base year, accordingly, livestock production is 21.2% of gross production. The study of the activity results shows that the net profit of agricultural enterprises has increased by 3.1 times and accounts to 66878,1 thousand UAH, with the share of enterprises making net profit has increased by 2 pp. to 86.7%. The level of profitability of economic activity has increased by 4.2 pp. and is 13.5%, and the level of profitability of operating activity has decreased by 2.9 pp. up to 18.5%, which indicates a decrease in the efficiency of production activities.

Practical value. The conducted ABC analysis made it possible to classify all agricultural products by importance in terms of sales revenues. Class A commodity products are important for any enterprise, 20% of which provide 80% of total sales revenue. The most important for Ukrainian agricultural enterprises is the production of such products as sunflower seeds, corn for grain, wheat, soybeans, growing poultry for meat, rapeseed and colza, which in the structure of commodity products account for 76.8%. Intermediate products include production of milk, barley, growing pigs for meat, factory sugar beet, fresh poultry eggs. In turn, all the latest types of commodity products at agricultural enterprises take not too strong positions and bring the lowest income – no more than 5,2% of commodity products. These include, in particular, the growing cattle for meat, vegetables, fruit, grapes, dried legumes, potatoes, buckwheat, rye, oats and others. In agricultural enterprises of Ukraine commodity products of A class accounts 20.7%, B class – 17.2%, and C class – 62.1%.

Value/originality. On the basis of conducted ABC analysis and diagnostics of changes in the level of production efficiency of agricultural products, we have proposed strategies for improvement of efficiency of agricultural enterprises' production in Ukraine on the basis of innovative changes. According to the capabilities of each enterprise and the projected prospects for development, three basic strategies can be applied: growth (accelerated or limited), stabilization, survival. In all three cases, the using of appropriate set of innovations of varying capital degrees is proposed for improvement of the activity efficiency.

Thus, the results of the conducted analysis make it possible to identify perspective industries and focus resources on introduction of innovations exactly in the definite directions of management.