

Красноручський Олексій Олександрович,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
ім. проф. Л.І. Михайлової,
Сумський національний аграрний університет

Krasnorutskyi Oleksiy,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Sumy National Agrarian University,
<https://orcid.org/0000-0001-6439-7922>

**МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ
КОНОПЛЯРСТВА АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**
**METHODOLOGICAL BASICS OF THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF HEMP PRODUCTION AT
AGRICULTURAL ENTERPRISES**

Красноручський О. О. Методологічні основи
стратегічного розвитку виробництва продукції
коноплярства аграрними підприємствами.
*Український журнал прикладної економіки та
техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 255 – 260.

Krasnorutskyi O. Methodological basics of the
strategic development of hemp production at
agricultural enterprises. *Ukrainian Journal of
Applied Economics and Technology*.
2022. Volume 7. № 3, pp. 255 – 260.

Ситуація, що склалася в аграрному секторі економіки, в цілому сприятлива, тому що до пріоритетів розвитку держави належить розвиток сільського господарства, що забезпечує продовольчу безпеку країни і виконання програми з імпортозаміщення. У суб'єктів агробізнесу склався великий вибір варіантів розвитку. У зв'язку з цим кожній організації потрібна індивідуальна стратегія, на основі якої базується поточне планування, що дозволяє, з одного боку, нейтралізувати загрози та слабкі сторони, а з іншого, реалізувати свої можливості та переваги. Створення сталого та конкурентоспроможного виробництва продукції рослинництва можливе лише з використанням комплексного та системного підходів. Пріоритетне значення при цьому мають організаційно-економічні фактори при відповідному науковому та матеріально-технічному забезпеченні, раціональному використанні земельних, виробничих та трудових ресурсів. При розробці раціональних систем рослинництва для сільськогосподарських організацій необхідно враховувати їхню виробничу спеціалізацію, рівень розвитку, конкретні природно-економічні умови. Стратегія розвитку рослинництва передбачає розробку обґрунтованих заходів та планів досягнення намічених цілей, в яких мають бути враховані науково-технічний потенціал та виробничо-збутові потреби виробництва продукції рослинництва. Розглянуто необхідність визначення стратегії розвитку аграрних формувань. Дано обґрунтування вибору адекватної стратегії розвитку відповідно до цілей, завдань, ресурсного потенціалу та ринкового становища підприємства. Диференціація сільськогосподарських підприємств за розміром, наявністю всіх видів ресурсів, ступенем використання сучасних технологій, обсягу впровадження нової техніки та обсягів виробництва вимагає різних стратегій розвитку аграрних формувань, обґрунтувати які можна лише на основі виявлення та вивчення факторів, що визначають можливості реалізації тієї чи іншої стратегії.

Ключові слова: стратегія розвитку, тенденції розвитку сільськогосподарських підприємств, умови вибору стратегії, продукція коноплярства, управління, планування.

The situation in the agrarian sector of the economy is generally favorable because the state's development priorities include the development of agriculture, which ensures the country's food security and implementation of the import substitution program. The subjects of agribusiness have a wide choice of development options. In this regard, each organization needs an individual strategy, based on which current planning is based, which allows, on the one hand, to neutralize threats and weaknesses, and on the other hand, to realize its opportunities and advantages. Creation of sustainable and competitive production of plant products is possible only with the use of complex and systematic approaches. Priority is given to organizational and economic factors with appropriate scientific and logistical support, rational use of land, production, and labor resources. When developing rational crop production systems for agricultural organizations, it is necessary to consider their production specialization, level of development, specific natural and economic conditions. The strategy for the development of crop production involves the development of reasonable measures and plans to achieve the intended goals, which must consider the scientific and technical aspects, potential and marketing needs of the manufacturing of plant products. The need to define a strategy for the development of agrarian formations is considered. The justification for choosing an adequate development strategy in accordance with the goals, tasks, resource potential and market position of the enterprise is given. Differentiation of agricultural enterprises according to the size, availability of all types of resources, the degree of use of modern technologies, the scope of introduction of new equipment and production volumes requires different strategies for the development of agrarian formations, which can be substantiated only based on the identification and study of factors that determine the possibility of implementing one or another strategy.

Keywords: development strategy, development trends of agricultural enterprises, conditions for choosing a strategy, hemp products, management, planning.

Вступ

Аграрний сектор держави з його невід'ємним елементом, сільським господарством, посідає стратегічне місце в національній економіці, який гарантує основні аспекти збереження суверенності держави – продовольчу та у визначених межах економічну, екологічну та енергетичну безпеку держави, створює передумови для стабільного й ефективного розвитку технологічно пов'язаних галузей національної економіки, формує ринок сільськогосподарської продукції та продовольства [1].

Формування розвитку аграрних підприємств повинно ґрунтуватися на: забезпеченні підвищення якості продукції, її привабливості для споживача; оптимізації пропозиції товарів і доступних споживачеві цін; створенні ефективної збутової мережі на основі стабільних контактів з посередницькими торговими структурами та агенціями; врахування національних особливостей та специфіки запитів споживачів у різних регіонах [2, 3, 4].

Портер М. вказує, що стратегія спрямована на зайняття стійкої та вигідної позиції, яка дозволить підприємству протидіяти натиску сил, які визначають конкурентну боротьбу у певній галузі [5]. Низка науковців у своїх напрацюваннях розглядають стратегію як довгостроковий напрям, а не план дій, а точніше напрям подальшої поведінки підприємства в середовищі, в якому воно функціонує.

Мізюк Б. зауважує, що стратегія – це генеральний напрям діяльності підприємства, і він має привести підприємство до поставленої цілі [6]. Поділяємо думку науковців, які розглядають стратегію розвитку підприємства як цілісну сукупність стратегічних рішень, які взаємопов'язані між собою і визначають головні напрями діяльності підприємства, його цілі і завдання у довготерміновій перспективі [7].

Марченко Ж.Ю., Примаков О.А., Маринченко І.О. зазначають, що «коноплярство є стратегічною галуззю суспільства у світовому масштабі. Воно продукує сировинний матеріал не лише для текстильної промисловості (одягу, канатів, шпагату, мотузок тощо), а й створює стратегічно важливу сировину, що використовується в багатьох сферах економіки: солома, треста, волокно – у виготовленні композитів, нетканих матеріалів, геотекстилю, що застосовуються в різних галузях виробництва; костра – в меблевій промисловості, у виготовленні паливних пелетів, композиційних матеріалів; конопляна олія – у фармацевтичній та харчовій промисловості, у виробництві косметики» [8].

Аналіз наукової літератури дозволив виявити, що серед численних наукових праць недостатньо розкрита тема стратегічного розвитку аграрних підприємств, що займаються виробництвом продукції коноплярства.

Визначення мети та цілей дослідження

Метою статті є дослідити особливості стратегічного розвитку виробництва продукції коноплярства сільськогосподарськими підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження

Головним фактором розвитку будь-якого підприємства є правильно сформована керівництвом стратегія, яка дає можливість досягти чітко поставленої мети. В умовах жорсткої конкуренції, яка посилюється на вітчизняному ринку агропродовольчої продукції, коли непрофесійні дії керівництва можуть коштувати великих втрат, а в окремих випадках і банкрутства підприємства, поволі проходять часи інтуїтивного ухвалення рішень на основі суб'єктивного вибору напрямів і шляхів розвитку учасників ринку. Все частіше жорстко ставиться проблема вибору чіткої та погодженої стратегії, політики стратегічного управління і планування як для кожного підприємства окремо, так і для галузі в цілому [9].

Процес стратегічного управління являє собою логічний систематичний підхід для створення головних рішень в організації. Проте інтуїція також корисна при ухваленні рішень в ситуаціях великої невизначеності або ризику [10].

Потреба підприємства у стратегічному плануванні виникає в процесі економічного розвитку підприємства. Розвиток може виражатися в реалізації нової комбінації вже відомих речей, сил і процесів. Нова комбінація може з'явитися в результаті використання принципово нових процесів і технологій, а може бути отримана за допомогою незначних удосконалень [11].

Менеджмент розвитку виявляється в різних формах, зокрема у стратегічному плануванні, розвитку культури організації, організаційному розвитку, а також у таких

конкретних технологіях менеджменту, як бізнес-планування, групи якості та ін. Основною формою, в якій утілюється в життя менеджмент розвитку, є стратегічне планування, що у свою чергу є однією зі складових стратегічного управління [12].

У світовій практиці виокремлюють три основних види стратегій розвитку підприємства, кожний з яких повністю обґрунтований специфікою виробництва:

1) стратегія зростання (розвитку) відображає намір підприємства збільшувати обсяги продажу, прибутку, капіталовкладень;

2) стратегія стабілізації (сталості) характеризує прагнення підприємства зберегти досягнуті обсяги виробництва в умовах суттєвої нестабільності обсягів продажу і прибутку;

3) стратегія виживання – оборонна стратегія в умовах глибокої кризи діяльності підприємства.

Виконання стратегії – це проведення стратегічних змін (удосконалень) на підприємстві, які приводять його у стан готовності перетворення стратегії у реальність [13]. Отже, процес управління стратегією вимагає виняткової уваги і контролю. Цю функцію вирішує такий процес, як оцінка і контроль виконання стратегії, який забезпечує: визначення того, що і за якими параметрами необхідно контролювати; оцінку стану контрольованих об'єктів відповідно до прийнятих стандартів або інших еталонних показників; з'ясування причин відхилень, якщо такі виявляються; здійснення корегування [14].

На розробку і реалізацію стратегії сільськогосподарського підприємства впливають і особливості аграрної сфери виробництва, а саме: сезонність виробництва; обмеження у виборі виробництва тих чи інших видів продукції природними умовами і специфікою галузі; застосування технічних засобів, які повинні бути пристосовані до специфіки та особливостей виробництва окремих видів продукції; нерівномірний розподіл робіт у сільському господарстві протягом року; переплетіння економічного процесу відтворення з природним, оскільки об'єктом діяльності людини у ньому є живі організми, які розвиваються за законами, притаманними органічній природі тощо [15].

Відповідно до класичних уявлень, стратегічний процес розроблення й реалізації стратегії включає такі етапи:

– після аналізу господарських тенденцій, проблем; інвентаризації можливостей; оцінювання компетенції з підвищення вартості підприємства; аналізу зовнішнього середовища; формулювання місії й цілей визначають стратегічну проблему та потребу у стратегічних діях;

– аналізують стратегічні альтернативи, на основі яких можна вирішити стратегічну проблему, визначають їхню ефективність;

– аналіз стратегічних альтернатив дає змогу вибрати одну (або декілька) стратегію, що відповідає цільовим настановам підприємства;

– формують стратегічний план, що зазвичай складається з програм, проєктів, бюджетів, організаційно-технологічних і контрольних заходів;

– проводять оцінювання відповідності вибраної стратегії структурі управління організацією й організаційній культурі;

– вибрана стратегія є основною для подальших оперативних заходів щодо її реалізації [16].

Особливістю сучасної діяльності аграрних підприємств є те, що вони швидко переходять від виробництва технічних культур до деяких нетрадиційних: овочівництва, садівництва, виноградарства, хмелярства [17]. Саме така мобільність дає можливість аграріям долати труднощі, спричинені загальною соціально-економічною ситуацією в країні та регіональними проблемами зокрема.

Незважаючи на свою екологічність та простоту вирощування, в даний час технічна конопля не використовується у виробництві на повну міць. Технічні коноплі є високоврожайною однорічною технічною культурою, що вирощується з отриманням волокон зі стебел конопель та олії з насіння конопель. Хоча коноплі є нішевою культурою, виробництво конопель нині переживає період відродження. Понад 30 країн вирощують коноплі, при цьому Китай є найбільшою країною-виробником та експортером конопель.

Згідно зі статистичними даними Продовольчої та сільськогосподарської організації Об'єднаних Націй, за останні роки основними районами виробництва конопель у світі є Китай, Європа та Канада.

Коноплі характеризуються високою живучістю та гарною пристосованістю, тому більшість регіонів можуть відповідати умовам вирощування конопель. Посадки конопель можуть проводитися на великих площах, особливо там, де є можливість її штучного зрошення.

У технічній коноплі міститься велика кількість корисних речовин, необхідних організму людини. До них відносяться не тільки мінеральні речовини, а й вітаміни К, Е, С, групи В, жирні та ефірні олії, алкалоїди та фітин. Застосування конопель у інших напрямках промисловості, крім традиційного випуску канатів, шпагатів, мотузок, поки що розвивається менш інтенсивно. Виробництво композитних матеріалів, арболітових блоків на основі багаття, натуральних тканин та медичної вати підвищеної гігроскопічності, альтернативного палива, пелет, кормових гранул поки що має швидше експериментальний характер, але має значний потенціал для розвитку у разі появи ентузіастів, готових спрямувати в галузь значні інвестиції.

Економічна доцільність виготовлення того чи іншого виду продукції обумовлюється його прибутковістю. Тому доцільно при виборі виробничої стратегії керуватися такими критеріями, як прибуток від реалізації продукції та попит на цю продукцію. В залежності від значення цих показників виділяють такі види виробничих стратегій: переорієнтація виробництва, стабілізація виробництва, повна спеціалізація, унікальність виробництва, диверсифікація, обмежена спеціалізація виробничого процесу, модифікація виробництва, інтенсифікація, інноваційні перетворення виробництва (виробничих технологій) [18].

В Інституті луб'яних культур порахували ефективність вирощування конопель: при затратах на 100 га в 20 млн грн можна отримати з цієї площі насаджень від 3,9 млн грн, а при переробці дохід може складати десятки мільйонів гривень. Сучасні сорти промислових конопель дають близько 12 т/га сухої біомаси, яка може бути використана для виробництва біопалива чи паперу [19].

В Україні, за даними Держстату [20], площі під коноплями зазнавали змін у часі. За період з 2015 по 2020 р. найбільшу площу (2,8 тис. га) під цю культуру на насінневі цілі у господарствах усіх категорій було відведено у 2016 р. Дещо менше їх висіяно у 2017 р. (2,6 тис. га) та зовсім мало (0,1 тис. га) у 2018 р. У 2020 р. цей показник значно покращився, відведено було під коноплі та потім зібрано насіння з площі 1,6 тис. га

Таблиця 1. Виробництво конопель в Україні

Показник	Середнє за 2015-2020 рр.	2020 у % до 2015 р.
Площа, тис. га	1,5	60,0
Валовий збір, тис. га	7,2	-11,5
Урожайність, ц/га	5,3	-41,7

Джерело: розраховано за даними [20]

На сучасному етапі завдання підвищення ефективності господарювання аграрних формувань безпосередньо пов'язане з необхідністю активізації та нарощування їх потенціалу при одночасному подоланні невизначеності внутрішнього стану та зовнішньої діяльності та підвищення передбачуваності їх функціонування, тому роль стратегічного планування на рівні конкретних сільськогосподарських підприємств зростає.

Стратегія розвитку рослинництва – це система довгострокових, найважливіших цільових установок та заходів щодо виробництва продукції рослинництва.

Основними стратегічними напрямками у рослинництві є:

- використання високоврожайних сортів та гібридів сільськогосподарських культур;
- застосування нових способів та прийомів обробки ґрунту;
- внесення органічних та мінеральних добрив;
- використання сучасної техніки.

Виробнича стратегія – це функціональна стратегія створення та розвитку висококонкурентного виробничого потенціалу підприємства та системи управління ним, що втілюється у вигляді виробничої підсистеми певного типу, призначеної для випуску конкурентоспроможних продуктів [21].

Виробнича стратегія, зорієнтована на набуття підприємством конкурентних переваг, ґрунтується на здешевленні виробництва. Це може відбуватися шляхом: використання дешевших ресурсів; збільшення масштабів виробництва; автоматизації виробництва; запровадження безвідходних та ресурсозберігаючих технологій; уніфікації та стандартизації продуктів і процесів; реструктуризації виробництва (ліквідації непрофільних витратних підрозділів) тощо [22].

При визначенні виробничої стратегії підприємства необхідно враховувати ряд таких параметрів, як:

- обсяги продукції, виробництво яких необхідно забезпечити в певний період часу (виробничі потужності та виробничий потенціал);
- розриви між наявними та потрібними характеристиками виробничих процесів для забезпечення запланованого випуску продукції;
- масштаби виробничого потенціалу, рівень його гнучкості;
- швидкість перетворень виробництва та адаптації необхідних інновацій до реальних умов діяльності підприємства з метою забезпечення його існування в довгостроковій перспективі;
- досягнення певних рівнів витрат на виробництво та створення певного обсягу доданої вартості [21].

Ефективність розробленої стратегії багато в чому залежатиме від достовірності інформації, отриманої в процесі аналізу як внутрішнього середовища, так і зовнішніх факторів, що впливають на сільськогосподарську організацію. При розробці виробничої стратегії аграрного підприємства потрібно враховувати те, що постійно змінюються як зовнішнє оточення, так і внутрішній стан самого виробництва, менеджменту підприємства тощо. Тому будь-який стратегічний план навіть дуже якісний не можна вважати незмінним. Навпаки, його потрібно весь час моніторити і корегувати залежно від змін у законодавстві, політиці, ринках, економічному стані споживачів, постачальників, загалом від ресурсів.

Стратегію розвитку нових продуктів використовувати стосовно сільськогосподарських підприємств дуже складно. Сучасний асортимент виробленої ними сільськогосподарської продукції вже склався під впливом природнокліматичних та ринкових умов господарювання, а структура виробленої продукції визначається крім власних ресурсних можливостей інфраструктурою переробної промисловості в цій зоні, що склалася, хоч і деформованою, системою інтеграції, кооперації, поділу праці тощо. Тобто можливості розширення асортименту продукції, що виробляється, практично вичерпані. Пошук нових ринків для наявного асортименту товарів для окремого сільськогосподарського підприємства є складним, оскільки великі компанії, які є основними операторами національного та регіональних сільськогосподарських ринків, нав'язують свої правила гри і досить жорстко регулюють кількість і склад гравців на цьому економічному полі.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Вкрай важливим є обґрунтування стратегій розвитку окремих сільськогосподарських підприємств, які б дозволили за рахунок внутрішніх резервів, реструктуризації ресурсного потенціалу та адаптації виробничих систем до змінних умов господарювання підвищити ефективність та стійкість їх функціонування.

Список літератури

1. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки (на період до 2020 року): проект. К.: Нац. наук. центр «Ін-т аграр. економіки», 2012. 17 с.
2. Андрійчук В. Менеджмент: прийняття рішень і ризик. К.: КНЕУ, 1998. 314 с.
3. Завадський Й.С. Управління сільськогосподарським виробництвом у системі АПК: підручник. К.: Вища школа, 1992. 367 с.
4. Саблук П.Т. Основні напрями розробки стратегічного розвитку АПК в Україні. *Економіка АПК*. 2004. №12. С. 3-15.
5. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу отраслей и конкурентов. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 234 с.
6. Мізюк Б.М. Стратегічне управління. Львів: Магнолія, 2007. 392 с.
7. Кадирус І.Г., Донських А.С., Терещенко В.А. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства. *Ефективна економіка*. № 7. 2020. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7_2020/66.pdf.
8. Марченко Ж.Ю. Напрями використання коноплепродукції у світі. *Луб'яні та технічні культури: зб. наук. пр.*. 2015. Вип. 4(9). С. 159-166.
9. Хоружа К.В. Стратегічне управління як передумова ефективного розвитку аграрних підприємств. *Наук. вісн. Луган. нац. аграр. ун-ту. Сер. Економічні науки*. 2011. № 32. С. 280-285.
10. Євчук Л.А. Стратегічний менеджмент як механізм забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2011 № 9. С. 103-107.
11. Судомир С.М. Стратегічне управління розвитком підприємства. *Агроекономіка*. 2011. № 13/14. С. 33-35.
12. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: Центр навч. л-ри, 2005. 354 с.

13. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. К.: ННЦ «ІАЕ», 2012. 182 с.
14. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. К.: Алерта, 2006. 404 с.
15. Ажнюк М.О. Основи економічної теорії: навч. посіб. К.: Знання, 2008. 365 с.
16. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2004. 336 с.
17. Економічний потенціал нішевих культур. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichni-hektar/item/8958-ekonomichni-potentsial-nishevykh-kultur.html>.
18. Кузьмін О.Є. Технологія вибору виробничих стратегій для машинобудівних підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: зб. наук. праць*. 2009. № 647. С. 92-99.
19. В Україні вирощується близько 3 тис га технічних конопель. URL: <https://agroportal.ua/news/rasteniievodstvo/v-ukrajini-viroshchuyetsya-blizko-3-tis-ga-tehnichnih-konopel>.
20. Площі, валові збори та урожайність сільськогосподарських культур за їх видами в Україні. <https://ukrstat.gov.ua/>.
21. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
22. Мельник Д.Л. Виробнича стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 5. Т. 3. С. 251-257.

References

1. *Stratehiia rozvytku ahrarynoho sektoru ekonomiky (na period do 2020 roku)*. (2020). [Strategy for the development of the agricultural sector of the economy (for the period until 2020)]. Nats. nauk. tsentr «In-t ahrary. ekonomiky». Kiev. Ukraine.
2. Andriichuk, V (1998). *Menedzhment: pryiniattia rishen i ryzyk*. [Management: decision-making and risk]. KNEU. Kiev. Ukraine.
3. Zavadskyi, Y.S. (1992). *Upravlinnia silskohospodarskym vyrobnytstvom u systemi APK*. [Management of agricultural production in the agro-industrial complex system] Vyshcha shkola. Kiev. Ukraine.
4. Sabluk, P.T. (2014). «The main directions of development of strategic development of agricultural industry in Ukraine». *Ekonomika APK*. no.12, pp. 3-15.
5. Porter, M. (2005). *Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otraslei i konkurentov*. [Competitive strategy: Methodology of analysis of industries and competitors]. Alpina Biznes Moscow, Russia.
6. Miziuk, B.M. (2007). *Stratehichne upravlinnia*. [Strategic management]. Mahnoliia, Lviv. Ukraine.
7. Kadyrus, I.H., Donskykh, A.S., Tereshchenko, V.A. (2020). «Formuvannia stratehii rozvytku ahrarynoho pidpriemstva». *Efektivna ekonomika*. no 7. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/66.pdf.
8. Marchenko, Zh.Yu. (2015). «Directions of use of hemp products in the world». *Lubiani ta tekhichni kultury: zb. nauk*. vol. 4(9), pp. 159-166.
9. Khoruzha, K.V. (2011). «Strategic management as a prerequisite for effective development of agricultural enterprises». *Nauk. visn. Luhan. nats. ahrary. un-tu. Ser. Ekonomichni nauky*. no 32, pp. 280-285.
10. Yevchuk, L.A. (2011). «Strategic management as a mechanism for ensuring the competitiveness of agricultural enterprises». *Ekonomika APK*. no 9, pp. 103-107.
11. Sudomyr, S.M. (2011). «Strategic management of enterprise development». *Ahrosvit*. no. 13/14, pp. 33-35.
12. Mishchenko, A.P. (2005). *Stratehichne upravlinnia*. [Strategic management]. Tsentr navch. l-ry. Kiev. Ukraine.
13. *Stratehichni napriamy rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku*. [Strategic directions of the development of agriculture of Ukraine for the period until 2020]. (2012). In Lupenka, Yu.O., Mesel-Veseliaka, V.Ya. NNTs «ІАЕ». Kyiv. Ukraine.
14. Hordiienko, P.L. (2006). *Stratehichniy analiz*. [Strategic analysis]. Alerta. Kiev. Ukraine.
15. Azhniuk, M.O. (2008). *Osnovy ekonomichnoi teorii*. [Fundamentals of economic theory]. Znannia. Kiev. Ukraine.
16. Mishchenko, A.P. (2004). *Stratehichne upravlinnia*. [Strategic management]. TsUL. Kiev. Ukraine.
17. *Ekonomichniy potentsial nishevykh kultur*. [Economic potential of niche crops]. Available at: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichni-hektar/item/8958-ekonomichni-potentsial-nishevykh-kultur.html>.
18. Kuzmin, O.Ye. (2009). «The technology of choosing production strategies for machine-building enterprises» *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku: zb.nauk. prats*. no 647, pp. 92-99.
19. V Ukraini vyroshchuietsia blyzko 3 tys ha tekhnichnykh konopel. [About 3 thousand hectares of technical hemp are grown in Ukraine]. Available at: <https://agroportal.ua/news/rasteniievodstvo/v-ukrajini-viroshchuyetsya-blizko-3-tis-ga-tehnichnih-konopel>.
20. Ploshchi, valovi zbory ta urozhainist silskohospodarskykh kultur za yikh vydamy v Ukraini. [Areas, gross harvests and productivity of agricultural crops by their types in Ukraine]. Available at: <https://ukrstat.gov.ua/>.
21. Shershnova, Z.Ye. (2004). *Stratehichne upravlinnia*. [Strategic management]. KNEU. Kyiv. Ukraine.
22. Melnyk, D.L. (2011). «Production strategy of the enterprise». *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. no 5, vol. 3, pp. 251-257.

Стаття надійшла до редакції 08.10.2022 р.