

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО

Факультет економіки та бізнесу
Кафедра «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(назва кафедри)

Освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Спеціалізація (за наявності) _____

БОЛТЯНСЬКА

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Лариса

(підпис) *(ім'я та прізвище)*

« 21 » лютого 2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Розробка та реалізація стратегії розвитку торгового підприємства»

Здобувач вищої освіти: _____
(підпис)

Кіра КУЗНЄЦОВА
(ім'я та прізвище здобувача)

Керівник: _____
(підпис)

к.е.н., доцент Ганна ЗАВАДСЬКИХ
(учене звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)

Мелітополь, 2022 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО

Факультет економіки та бізнесу
Кафедра «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(назва кафедри)

Освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Спеціалізація (за наявності) _____

ПОГОДЖЕНО

Гарант освітньо-професійної програми

_____ Тетяна ЯВОРСЬКА
(підпис) (ім'я та прізвище)

« 22 » лютого 2021 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Лариса БОЛТЯНСЬКА
(підпис) (ім'я та прізвище)

« 23 » лютого 2021 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ
на підготовку кваліфікаційної роботи магістра

здобувача вищої освіти

Кузнєцової Кіри

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Розробка та реалізація стратегії розвитку торгового підприємства»

керівник роботи _____ к.е.н., доцент Ганна ЗАВАДСЬКИХ

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора університету від «09» грудня 2020 року №1720-С

2. Строк подання кваліфікаційної роботи __15 лютого 2022 року__

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: науково-теоретична література; статистичні дані України; статистичні дані області; статистична звітність підприємства

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):
Вступ.

Розділ1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА
Розділ2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ НАСІННЯ, ДОБРІВ І
ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН ТА ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА
ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «СЕРДЮК Н.В»

Розділ3. ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФОП «СЕРДЮК Н.В»
Висновки.

Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу: рисунки, таблиці

6. Дата видачі завдання «23» лютого 2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Відмітка про виконання
1	Затвердження плану роботи	26.02.2021 р.	
2	Розділ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	24.09.2021 р.	
3	Розділ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ НАСІННЯ, ДОБРІВ І ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН ТА ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «СЕРДЮК Н.В»	30.11.2021 р.	
4	Розділ 3 ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФОП «СЕРДЮК Н.В»	04.02.2022 р.	
5	Перевірка на плагіат	15.02.2022 р.	
6	Попередній захист роботи на кафедрі	08.02.2022 р.	

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Кіра КУЗНЕЦОВА

(ім'я та прізвище)

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)

Ганна ЗАВАДСЬКИХ

(ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему:

«Розробка та реалізація стратегії розвитку торгового підприємства»

1. ВНЗ: Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.
2. Рік завершення роботи: 2022 р.
3. Обсяг роботи: 99 стор.
4. Кількість додатків: -
5. Кількість ілюстрацій: 16
6. Кількість таблиць: 42
7. Кількість джерел літератури: 93

Об'єктом дослідження є виробничо-господарська діяльність ФОП «Сердюк Н.В.».

Предметом дослідження є процеси формування та реалізації стратегії розвитку ФОП «Сердюк Н.В.».

Мета кваліфікаційної магістерської роботи - узагальнення теоретичних основ стратегії розвитку суб'єкта господарської діяльності, дослідження динаміки господарської діяльності ФОП «Сердюк Н.В.», визначення його конкурентної позиції та обґрунтування стратегії розвитку ФОП.

Методи проведення досліджень: аналітичні та логічні методи; монографічний; статистичні методи: аналіз рядів динаміки, кореляційно-регресійний аналіз; методи стратегічного аналізу: PEST, SWOT, 4 «Р», SPACE, ABC- аналіз; графічний метод.

Основні результати дослідження (наукові, практичні):

- узагальнено теоретичні основи стратегії розвитку підприємства;
- досліджено основні тенденції на ринку насіння, добрив і засобів захисту рослин в Україні;
- проведено аналіз господарської діяльності ФОП «Сердюк Н.В.»;
- проаналізовано динаміку і асортимент виробництва продукції ФОП «Сердюк Н.В.»;
- зроблено діагностику зовнішнього середовища ФОП;
- проаналізовано динаміку зміни фінансових результатів діяльності ФОП;
- визначено конкурентну позицію ФОП «Сердюк Н.В.»;
- обґрунтовано стратегію розвитку ФОП.

Наявність документа про використання наукових результатів: є

Ключові слова: стратегія, конкурентна позиція, зовнішнє середовище, конкурентна перевага, асортимент, якість продукції, ефективність, ринок

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1.Економічна сутність стратегії розвитку підприємства	9
1.2. Методи оцінювання реалізації стратегії підприємства.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ НАСІННЯ, ДОБРІВ І ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН ТА ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «СЕРДЮК Н.В»	32
2.1. Огляд ринку насіння, добрив і засобів захисту рослин в Україні.....	32
2.2. Економічна характеристика діяльності ФОП «Сердюк Н.В».....	41
2.3. Оцінка конкурентної позиції ФОП «Сердюк Н.В»	55
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФОП «СЕРДЮК Н.В»	65
3.1. Визначення стратегії розвитку ФОП «Сердюк Н.В».....	65
3.2. Розширення асортименту продукції ФОП «Сердюк Н.В.».....	72
3.3.Створення веб-сайту ФОП «Сердюк Н.В.» як ефективного бізнес-інструменту	81
ВИСНОВКИ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	93

ВСТУП

Ринок операторів роздрібної торгівлі неоднорідний та містить підприємства різних розмірів та форм власності, які обирають шляхи свого розвитку виходячи з рівня конкуренції на конкретному споживчому ринку, власного торговельного потенціалу, цілей та амбіцій власників підприємств та їх керівників.

Переважна кількість роздрібних торговельних підприємств відноситься до підприємств малого та середнього бізнесу. Вибір стратегії підприємства здійснюється керівництвом на основі аналізу факторів, що характеризують його стан з урахуванням результатів аналізу портфеля бізнесу. До головних факторів, котрі насамперед має бути враховано при виборі стратегії, належать: стан галузі і позиція в ній підприємства, кваліфікація працівників, ступінь залежності від зовнішнього середовища, зобов'язання підприємства, фінансові ресурси.

Питаннями формування, реалізації та оцінки стратегій займалися відомі зарубіжні вчені, а саме: І. Ансофф, П. Друкер, Р. Каплан і Д. Нортон, а також вітчизняні дослідники та практики К. І. Редченко, О. В. Олійник, Б. М. Мізюк, О. І. Ковтун, С. Б. Довбні, Г. В. Осовська та ін. Дослідженню проблем обґрунтування стратегій розвитку торговельних підприємств присвячені роботи М. Белецького, О. Бондаренко, Л. Мулярчук, О. Нікітіної, А. Савчук, Н. Сичової, В. Фадєєва, Л. Фролової.

Об'єктом нашого дослідження є виробничо-господарська діяльність ФОП «Сердюк Н.В».

Предметом дослідження є процеси формування та реалізації стратегії розвитку ФОП «Сердюк Н.В».

Метою дипломної роботи є узагальнення теоретичних основ стратегії розвитку суб'єкта господарської діяльності, дослідження динаміки господарської діяльності ФОП «Сердюк Н.В.», визначення його конкурентної позиції та обґрунтування стратегії розвитку ФОП.

У відповідності до поставленої мети нами були поставлено та вирішено наступні завдання:

- узагальнено теоретичні основи стратегії розвитку підприємства;
- досліджено основні тенденції на ринку насіння, добрив і засобів захисту рослин в Україні;
- проведено аналіз господарської діяльності ФОП «Сердюк Н.В.»;
- проаналізовано динаміку і асортимент виробництва продукції ФОП «Сердюк Н.В.»;
- зроблено діагностику зовнішнього середовища ФОП;
- проаналізовано динаміку зміни фінансових результатів діяльності ФОП;
- визначено конкурентну позицію ФОП «Сердюк Н.В.»;
- обґрунтовано стратегію розвитку ФОП.

Джерелами інформації для написання дипломної роботи стали матеріали фінансової звітності ФОП «Сердюк Н.В.», дані бухгалтерського та управлінського обліку ФОП за 2016-2020 роки, дані Державного комітету статистики України, наукові та начальні праці вітчизняних та закордонних вчених щодо досліджуваної проблеми.

При написанні дипломної роботи були застосовані наступні методи дослідження: аналітичні та логічні методи - для аналізу стану ФОП та формування висновків; монографічний - при дослідженні економічної ефективності господарської діяльності ФОП; статистичні методи: аналіз рядів динаміки - при розрахунку показників інтенсивності чистого прибутку, кореляційно-регресійний аналіз – при визначення напряму і щільності зв'язку між собівартістю реалізованої продукції та чистим прибутком; методи стратегічного аналізу: PEST, SWOT, 4«P» – при визначенні конкурентної позиції ФОП на ринку; SPACE – для обґрунтування вибору стратегії розвитку ФОП; ABC- аналіз – для оптимізації асортименту ФОП; графічний метод («сезонна хвиля», карта конкурентів, багатокутник конкурентоспроможності, вектор рекомендованої стратегії розвитку).

Апробація результатів дипломної роботи.

Публікації. За темою дипломної роботи опубліковано наступні тези:

1. Кузнецова К.В. Соціальний капітал в економічному управлінні підприємством. Всеукраїнська науково-технічна конференція магістрантів і студентів ТДАТУ. Факультет економіки та бізнесу: всеукраїнська науково-технічна конференція, збірник тез доповідей. м. Мелітополь, 09-18 листопада 2020 року. – Мелітополь: ТДАТУ імені Дмитра Моторного, 2020. С. 101.
2. Кузнецова К. Особливості формування стратегій малих торговельних підприємств. Прагматизм у підготовці майбутніх підприємців: матеріали III науково-практичної конференції. - Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного, Мелітополь, 2021. С.85-89.
3. Кузнецова К. Алгоритм розробки стратегій розвитку торговельних підприємств. Актуальні проблеми сучасної науки, розвитку технологій та менеджменту : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Хмельницький політехнічний фаховий коледж Національного університету «Львівська політехніка», м. Хмельницький, 2021. С. 35-38.

Дипломна робота складається з трьох розділів, містить вступ, висновки та перелік використаних джерел. Робота виконана на 99 сторінках, містить 42 таблиці, 5 формул, 16 рисунків. Список використаних джерел містить 93 найменування.

ВИСНОВКИ

Отже, ФОП «Сердюк Н.В.» здійснює свою діяльність в сфері роздрібної торгівлі квітами, рослинами, насінням, добривами, домашніми у спеціалізованому магазині «Овочевий світ». В 2020 році в порівнянні з 2016 роком виручка від реалізації ФОП збільшилась на 29,59 % (290 тис. грн.). Власний капітал ФОП за останні 5 років збільшився на 31,2% (156,0 тис. грн.), а авансований - на 15,31% або 90,0 тис. грн. Чистий прибуток впродовж досліджуваного періоду збільшився на 59,33 % або 127,2 тис. грн. Чисельність персоналу за 5 років не змінилась і становить 4 особи.

Динаміка товарної продукції ФОП впродовж 2016-2020 років демонструвала тенденцію до зростання (+29,59% або 290000 грн.). Як показав аналіз в структурі товарної продукції найбільша частка припадає на насіння овочевих культур (овочевих культур: томатів, огірків, моркви, баклажанів) і засоби захисту рослин (регулятори і стимулятори, гербіциди, пестициди, протруйники, добрива).

Основним іноземним постачальником насіння, з яким вже тривалий час співпрацює ФОП «Сердюк Н.В.» є компанія RAGT Semences - один з лідерів з-поміж селекціонерів Європи та виробників насіння в усьому світі.

Обсяги реалізації продукції за всіма товарними групами ФОП в динаміці за 2016-2020 роки представлено в таблиці 2.13. Аналіз даних свідчить збільшення обсягів реалізації насіння огірків в 2020 році в порівнянні з 2016 роком на 18,56% тобто на 18 кг.

Щодо насіння томатів, то обсяги його реалізації зменшились на 27,27 % (9,0 кг.). Динаміка реалізації насіння кукурудзи стабільна і не змінилась. Насіння квітів в 2020 році в порівнянні з 2016 роком було продано на 30% більше (3 кг.), а однорічних та інших квітів – збільшилась на 13,3% (2 кг.), обсяги реалізації насіння кріпу впродовж періоду дослідження збільшились на 60% (3 кг.), а салату – на 50% (2 кг.). Динаміка реалізації рідких добрив демонструє тенденцію до зниження (на 28,57% або 100 л.).

Як показав аналіз, за останні 5 років виручка від реалізації продукції ФОП «Сердюк Н.В.» збільшилась втричі, в той же час собівартість реалізованої продукції підвищилась у 2,5 рази. Прибуток від реалізації продукції збільшився на 39,7%, а ріст рівня рентабельності за досліджуваний період становив 1,41%.

Аналіз показників інтенсивності показав, що впродовж періоду дослідження спостерігалась тенденція до збільшення чистого прибутку ФОП. Незначне зменшення (на 20,0 тис. грн.) чистого фінансового результату ФОП спостерігалось лише у 2019 році в порівнянні з 2018 роком. Щороку чистий прибуток в середньому збільшувався на 31,8 тис. грн. або 26,22%.

Для визначення конкурентоспроможного потенціалу магазину «Овочевий світ» (ФОП «Сердюк Н.В.») ми виконали аналіз факторів ділового середовища із застосуванням інструменту SWOT-аналізу. До сильних сторін ФОП «Сердюк Н.В.» належать якісна продукція, досвідчений персонал, середній ціновий сегмент продукції, достатній рівень показників ліквідності.

Серед слабких сторін ФОП варто зазначити зниження ділової активності внаслідок економічної кризи та пандемічних обмежень, відсутність сайту та Інтернет-реклами, слабе стимулювання персоналу, відсутність чіткої маркетингової стратегії.

До зовнішніх конкурентних переваг ФОП можна віднести зручне місце розташування. Магазин знаходиться поруч з міським ринком, приміською автостанцією № 2 та зупинкою транспорту недалеко від центральної частини міста, тому покупцями крім відвідувачів ринку і громадян, що дістаються магазину громадським або власним транспортом є також мешканці прилеглих сіл, які приїжджають до міста робити покупки в тому числі і агротовари (насіння, добрива, ЗЗР, садово-городній інвентар). Тому ще однією перевагою ФОП є орієнтація на потенційно велике коло споживачів продукції (містян і селян).

До внутрішніх конкурентних переваг ФОП «Сердюк Н.В.» можна віднести достатньо велику торгову площу (наявність складського приміщення), досвідчений персонал, середній ціновий сегмент продукції, висока якість продукції (сертифікати якості). Узагальнюючи результати аналізу конкурентного середовища, можемо зазначити, що головними конкурентними силами для ФОП, які впливають і визначають стратегію розвитку ФОП є так звані агенти впливу на рику насіння, обрив, ЗЗР та агротоварів, а саме виробники продукції, постачальники, споживачі і конкуренти.

Найпотужнішими конкурентами ФОП «Сердюк Н.В.» на місцевому ринку насіння та агротоварів є наступні компанії і суб'єкти торгівлі: Інтернет-магазини «Наша справа» та AGROSS.biz, магазин насіння «Огородник» та магазин агротоварів «Союз». Реальною загрозою для ФОП є його прямі конкуренти Інтернет-магазин «Наша справа» (Рекомендуємо застосувати стратегію захисту) і Інтернет-магазин AGROSS.biz. (рекомендуємо застосувати оборонну стратегію). Не становить загрози для ФОП «Сердюк Н.В.» його непрямий конкурент - магазин насіння «Огородник» але необхідно на постійні основі моніторити дії конкурента.

Проведений нами аналіз діяльності ФОП «Сердюк Н.В.» та його конкурентної позиції на ринку насіння, дорив, ЗЗР та інших агротоварів, результати SPACE-аналізу дають підстави визначити, що конкурентною стратегією розвитку ФОП має бути стратегія концентрованого зростання, яка передбачає розвиток ринку та формування нових каналів збуту продукції.

Стратегія концентрованого зростання ФОП «Сердюк Н.В.» може бути реалізована за рахунок додавання (створення) нових асортиментних позицій.

Асортимент ФОП «Сердюк Н.В.» ми проаналізували застосувавши метод ABC – аналізу. За результатами ABC- аналізу асортименту ФОП «Сердюк Н.В.» можна зробити такі висновки. Частка товарів групи «А» становить 44,95% і генерує при цьому генерує 53,16% доходу ФОП. Питома вага товарів групи «В» становить в асортименті 44,86% (майже стільки ж

скільки і товари групи «А») і забезпечує 43,17% доходу. До групи товарів «С» належить насіння мікрозелені, добрива та садово-огородний інвентар. В структурі асортименту ця група становить 10,19%. Вона формує лише 3,67% доходу ФОП. Задля прийняття рішення щодо вилучення цих товарів з асортименту ФОП варто зробити більш глибокий аналіз.

Враховуючи результати АВС-аналізу, який показав нам, що найбільший дохід ФОП приносить продаж насіння овочевих культур, пропонуємо розширити пропозицію насіння, додавши новий товар – органічне насіння. Враховуючи попит, відносно високі ціни на органне насіння і низьку купівельну спроможність населення, ми запланували обсяг закупки органічного насіння овочевих культур за асортиментом, наведеним в таблиці 3.6. обсягом 0,5 кг. в дрібній фасовці по 20 г. по кожній позиції. Розрахунки показали, що витрати на придбання партії органічного насіння томатів, огірків і моркви становитимуть 24,73 тис. грн. Виручка від реалізації становитиме 64,68 тис. грн., а рівень рентабельності продажів становитиме 12,47%, що на 2,21п. вище ніж в 2020 році.

Створення власного веб-сайту ФОП «Сердюк Н.В.» пропонується як ефективний захід щодо розширення каналів збуту і просування продукції у мережі Інтернет. Створення і просування сайту-каталогу ФОП «Сердюк Н.В.» дозволить збільшити кількість клієнтів (заказів) на 30%, виручка від реалізації продукції внаслідок цього збільшиться на 136,1 тис. грн., прибуток зросте до 835,9 тис. грн., а рівень рентабельності підвищиться до 23,2 %.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринка насіння і добрив в дрібній фасовці. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-semyan-udobrenij-szr-v-melkoj-fasovke-2019-god>
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. / Под ред. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. 358 с.
3. Безпарточний М. Г. Обґрунтування стратегій розвитку торговельних підприємств. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред.: М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). – Одеса: Одеський національний економічний університет. 2015. Вип. 1. № 56. С. 19-26.
4. Бідюк П. І. Методика побудови сценарного аналізу із використанням байєсівських методів. Науковий вісник «Електротехнічні та комп'ютерні системи», 2012. Вип. 8. С.42-46.
5. Біловодська О.А. Оцінка стратегій розвитку виробничих підприємств як основа для їх корпоративної реформації. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств. – Суми: ВВП «Мрія-1». 2010.С. 198 – 213.
6. Болтянська, Л. О. Економіка підприємства [Текст] : навч. посібник : рекомендовано МОН України / Л. О. Болтянська, Л. О., О. І. Лисак. - Херсон : Олді-плюс, 2015. - 668 с.
7. Болтянська Л.О. Проблеми та тенденції розвитку внутрішньої торгівлі Запорізької області [Електронний ресурс] / Л.О. Болтянська, В.М. Тебенко / Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. - №17. Режим доступу до статті: <http://global-national.in.ua/issue - c.525-530>
8. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент: учебный курс. К.: Ника-центр, Эльга, 2001. – 448 с.
9. Бутко. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник: К.: Центр учбової літератури, 2016. – 376 с.

10. Виробництво мінеральних добрив в Україні зросло більше ніж на третину.
URL: <https://landlord.ua/news/vyrobnytstvo-mineralnykh-dobryv-v-ukraini-zroslo-bilsh-nizh-na-tretynu/>
11. Гарнага В.В. Стратегічне управління як основа сталого розвитку підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 11.
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5283>
12. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2006.- 701 с.
13. Грузинська І., Смагіна А., Айрапетов М., Жигаadlo В., Аверкіна А., Пишняк І. Зелена книга «Ринок насіння» офіс ефективного регулювання BRDO, Київ, 2018, 82 с.
14. Грузинська І., Смагіна А., Айрапетов М., Жигаadlo В., Аверкіна А., Пишняк І. Зелена книга «Регулювання внутрішнього виробництва та обігу засобів захисту рослин» Офіс ефективного регулювання BRDO, Київ, 2018, 104 с.
15. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Економіка і суспільство. - 2018. № 8. - С. 346-352.
16. Гуткевич С.О. Стратегія розвитку: інвестиційний вимір. Монографія / С.О. Гуткевич, М.І. Пугачов, Г.М. Завадських, О.Г. Занозовська / за ред. проф. Гуткевич С.О.- Харків: Вид-во “Діса-плюс”, 2016.- 162с.
17. Данілов О. Д. Інвестування: Навчальний посібник. / Данілов О. Д., Івашина Г. М., Чумаченько О. Г. 2001. – 364 с.
18. Довбня С.Б., Найдовська А.О., Хитько М.М. Стратегія підприємства. Частина 1: Навч. посібник. Дніпропетровськ: НМетаАУ, 2011. – 71 с.
19. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навчальний посібник / Л. Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко - К. : Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
20. Завадських Г.М. Регіональна економіка: курс лекцій [Г.П. Педченко, В.М. Тебенко]. Мелітополь: Люкс, 2020. 163 с.

21. Завадських Г.М. Ключові аспекти забезпечення якості та безпечності продуктів харчування в Україні в умовах євроінтеграції. Інновації управління продуктивністю та поліпшення якості зерна пшениці озимої, присвячена пам'яті професора Г.П. Жемелі: матеріали Всеук. наук.-практ. інтернет-конф. (Полтава, 30 вересня.2021). Полтава: ПДАУ, 2021.С. 159-162.
22. Завадських Г.М., Лисак О.І., Грицаєнко М.І. Курс лекцій з дисципліни “Економіка і організація підприємств малого бізнесу” для здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр» зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». - 187 с.
23. Завадських Г.М. Сучасні тенденції розвитку сільського господарства Запорізької області. Матеріали X міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств» (2-4 червня 2021 р.) Львів, 2021.С.103-106.
24. Завадських Г.М., Кубік Я.В. Стан і тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки), 2020. №1 (40).С. 115-125.
25. Завадських Г.М., Тебенко В.М. Інновації як фактор економічного зростання регіону. Innovations and prospects of world science. Proceedings of the 6th International scientific and practical conference. Perfect Publishing. Vancouver, Canada. 2022. P. 904-911.
26. Завадських Г.М. Проблеми становлення та розвитку біржового ринку України. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки), 2018. №2 (37). С.174-181.
27. Завадських Г.М., Тебенко В.М. Стимулювання регіонального інноваційного розвитку на прикладі Запорізької області. Аграрна освіта: минуле, сучасне, майбутнє: зб. Матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф.,

- присвяч. 100-річчю ЛНАУ 15-16 лист. 2021р.- Слов'янськ, 2021. С. 242-243.
- 28.Завадських Г.М., Тебенко В.М. Перспективи інноваційного розвитку Запорізької області. Регіональна економіка та управління, 2021. № 4 (34). С. 33-39
- 29.Завадських Г.М., Тебенко В.М. Стимулювання регіонального інноваційного розвитку на прикладі Запорізької області. Аграрна освіта: минуле, сучасне, майбутнє: зб. Матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 100-річчю ЛНАУ 15-16 лист. 2021р.- Слов'янськ, 2021. С. 242-243.
- 30.Завадських Г.М. Безпека і якість харчової продукції на українському ринку. Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (заочна форма) «Якість та безпечність продукції у зовнішній і внутрішній торгівлі й торговельне підприємництво: сучасні вектори розвитку і перспективи», ПДАУ, 15 лютого 2022.С.84-86.
- 31.Завадських Г. М., Тебенко В. М., Терещенко М. А. Регіональні особливості розвитку малого підприємництва. The 7th International scientific and practical conference “Modern science: problems and innovations” (September 20-22, 2020) SSPG Publish, Stockholm, Sweden. 2020. P. 428-433.
- 32.Завадських Г.М. Деякі аспекти розвитку малого підприємництва в Україні. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності», 14-15 травня 2020 р. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2020.- С. 238 - 240.
- 33.Завадських Г.М. Ціноутворення: курс лекцій [О.І. Лисак, Л.О. Андрєєва]. Мелітополь: Люкс, 2020. 188 с.
- 34.Завадських Г.М. Тенденції і проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. International Scientific Conference Economy Digitalization: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings, January 24th, 2020. Kielce, Poland: Baltija Publishing. С. 45-48.

35. Завадських Г. М. Вплив децентралізації на соціально-економічний розвиток ОТГ Запорізької області. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки), 2021. №1 (43). С.36-45.
36. Завадських Г.М. Передумови розвитку овочівництва в Мелітопольському районі Запорізької області. Науковий журнал Бізнес Інформ. 2016. № 12 (467) С.132 -137.
37. Завадських Г.М. Регіональний аспект диспропорцій соціально-економічного розвитку України. Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки), 2014.-№3(27). С.120-124.
38. Завадських Г.М. Регіональні особливості розвитку малого підприємництва. The 7th International scientific and practical conference “Modern science: problems and innovations” (September 20-22, 2020) SSPG Publish, Stockholm, Sweden. 2020. P. 428-433.
39. Задовська О.О., Артеменко Л.П. Методи оцінювання реалізації стратегії підприємства. Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал. 2018. Випуск 19. С.185-189.
40. Захарчук О. В. Світовий ринок насіння та місце України в ньому. Економіка АПК. 2020. № 4. С. 16 - 26. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202004016>
41. Іванова М.І. Уніфікація методології оцінювання конкурентоспроможності. ТРАЄКТОРІЯ НАУКИ. Електронний науковий журнал. 2016. №5 (10). <file:///C:/Users/User/Downloads/150-558-1-PB.pdf>
42. Інвестиційна пріоритетність галузей економіки: Монографія / С.О. Гуткевич, О.О. Шеремет, Г.М. Завадських та інші. За заг. ред. проф. Гуткевич С.О. Харків, «Діса Плюс», 2021. 208 с.
43. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. –К. : Знання, 2006. 366 с.
44. Клименко С.М., Дуброва О.С. та інші. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / С. М.

- Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко., А. В. Вакуленко. К.: КНЕУ, 2006.527 с.
- 45.Коваль З. О. Застосування методу сценаріїв у дослідженні стратегій підприємств. Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, 24-26 жовтня 2019 року, Львів. - Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. С. 98.
- 46.Кузнецова К.В. Соціальний капітал в економічному управлінні підприємством. Всеукраїнська науково-технічна конференція магістрантів і студентів ТДАТУ. Факультет економіки та бізнесу: всеукраїнська науково-технічна конференція, збірник тез доповідей. м. Мелітополь, 09-18 листопада 2020 року. Мелітополь: ТДАТУ імені Дмитра Моторного, 2020. С. 101.
- 47.Кузнецова К., Завадських Г.М. Особливості формування стратегій малих торговельних підприємств. Прагматизм у підготовці майбутніх підприємців: матеріали III науково-практичної конференції. - Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного, Мелітополь, 2021. С.85-89.
- 48.Кузнецова К. Алгоритм розробки стратегій розвитку торговельних підприємств. Актуальні проблеми сучасної науки, розвитку технологій та менеджменту : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Хмельницький політехнічний фаховий коледж Національного університету «Львівська політехніка», м. Хмельницький, 2021. С.35-38.
- 49.Куцик П. О., Медвідь Л. Г., Шевчук В. О., Хариневич-Яворська Д. О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління: монографія.Чернівці : Технодрук, 2015. – 370 с.

- 50.Лещенко М.М. Оцінка ефективності стратегії холдингової компанії. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». Збірник. Чернігів: ЧДТУ, 2010. № 46. С.45-47.
- 51.Лисак О.І. Перспективи розвитку електронної комерції в Україні. Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки). 2017. №3 (35). С. 46-55.
- 52.Ляховська О.В. Виробники мінеральних добрив в Україні: проблеми та перспективи їхньої діяльності. Економіка і суспільство. 2018.№19.С.180-185.
- 53.Мазаракі А. А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність : монографія / А. А. Мазаракі, Д. М. Тнеслінський, І. В. Смолін. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010.– 384 с.
- 54.Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: Навчальний посібник. К.: «Центр навчальної літератури», 2004.376 с.
- 55.Мазур О.Є. Багатовимірний ABC-аналіз асортименту.Економіка: реалії часу. Науковий журнал.2019.№ 4 (44).С. 80-90.Режим доступу до журн.:<https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No4/80.pdf>.
- 56.Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклін Хедоурі. Основи Менеджменту. Москва: Видавництво "Справа", 1997. 704 с.
- 57.Максименко Д.В., Чекан Ю.Ю. Збалансована система показників у системі стратегічного управлінського обліку. Науковий вісник Мукачівського державного університету Економічні науки. 2016. № 21(16). С. 209 - 215.
- 58.Мартинюк А. Сучасний стан виробництва органічної продукції в Україні. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal.2017. №4.P.109-123.
- 59.Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : Монографія [Текст] К. : КНЕУ, 2001. 227 с.
- 60.Науково-прикладні основи ефективного розвитку аграрного сектору економіки: монографія. / Болтянська Л.О., Грицаєнко М.І., Завадських

- Г.М.– Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2014. – 271 с.
61. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. - К.: "Експрес-Поліграф", 2002. 560 с.
62. Нусінов В.Я., Лобов С.П. Стратегічний аналіз гірничо-збагачувальних комбінатів за моделлю SPACE та визначення напрямів підвищення ефективності їх діяльності. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 9. С.16-21.
63. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
64. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. Монографія. К.: Вид-во КНТЕУ, 2009. 302 с.
65. Пересада А. А. Інвестиційний процес в Україні. К.: УІДНСІР, 1998. 219 с.
66. Петрук В.А., Петрук І. Формування стратегії бізнесу торговельних підприємств у сучасних умовах підприємництва. Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки».2018.» (82).С.171-180.
67. Підготовка та захист кваліфікаційної роботи магістра : навчально-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти «Магістр» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» / М. І. Грицаєнко, Г.М. Завадських та ін. Мелітополь: Люкс, 2021.172 с.
68. Підприємництво: соціально-економічне та інституціональне забезпечення розвитку : монографія. / Л. О. Болтянська, М. І. Грицаєнко та ін. Мелітополь : Люкс, 2021. 300 с.
69. Портер Е.М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів. М.: Альпіна Бізнес Букс, 2005.454 с.
70. Про насіння і садивний матеріал : Закон України від 26.12.2002 № 411-IV (зі змінами). База даних «Законодавство України» / ВР України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/411-15>.
71. Радіонова Н.Й. Методика формування збалансованої системи показників як інструмента стратегічного управлінського обліку. Стратегічні вектори

- соціально-економічного розвитку на мікро– та макро- рівні: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (17–18 листопада 2016 р.). Полтава, 2016. С. 175–179.
- 72.Ринок мінеральних добрив у новому агросезоні -2020. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/16992-rynok-mineralnykh-dobryv-u-novomu-ahrosezoni2020.html>
- 73.Ромашенко О.С. Сучасні технології управління товарними запасами торговельного підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017.№3 (21).С.86-96.
- 74.Світовий ринок насіння: позиції України як ринку збуту для експортера. URL:<http://dia.dp.gov.ua/svitovij-rinok-nasinnya-pozici%D1%97-ukra%D1%97ni-yak-rinku-zbutu-ta-eksportera/>
- 75.Статистика використання ЗЗР в Україні та світі. URL: <https://superagronom.com/news/13330-opublikovano-statistiku-vikoristannya-zzr-v-ukrayini-ta-sviti>
- 76.Стратегія розвитку: інвестиційний вимір. Монографія / С.О. Гуткевич, Завадських Г.М., М.І. Пугачов, О.Г. Занозовська / за ред. проф. Гуткевич С.О.- Харків: Вид-во “Діса-плюс”, 2016.- 162 с.
- 77.Способи оцінки ефективності реалізації стратегії розвитку компанії. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-otsenkieffektivnosti-realizatsii-strategii-razvitiya-kompanii>.
- 78.Тебенко В.М., Болтянська Л.О. Проблеми та тенденції розвитку внутрішньої торгівлі Запорізької області [Електронний ресурс] Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №17. Режим доступу до статті: <http://global-national.in.ua/issue> - с.525-530.
- 79.Тебенко В.М., Болтянська Л.О. Від вибору бізнес–ідеї до її реалізації. Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки). 2017. №3 (35). С. 20-27.

80. Томпсон-мл. Артур А., Стрикленд Ш А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа 12-е изд., Пер. с англ. - М.: Изд. дом "Вильямс", 2006. 928 с.
81. Трифонова О.Д, Рибка Б.О. Дослідження конкурентоспроможності українських добрив на світовому ринку. Молодий вчений. 2018. № 12 (64). С. 310-315.
82. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Теоретичні аспекти формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 9. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7271> (дата звернення: 09.02.2022). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.9.47](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.47)
83. Хрустальов Б.Б. Теоретические и методические основы формирования стратегии развития предприятия. Известия КГАСУ. 2012. № 2(20). С. 261–266.
84. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Навчальний посібник / Шершньова З. Є., Оборська С. В - К.: КНЕУ. 1999. 124 с.
85. Шишкова Е.А. Способы оценки эффективности реализации стратегии развития компании. Экономический журнал. 2012. № 26. С. 111–117.
86. Чайка Т.Ю. Можливості застосування АВС-аналізу при формуванні товарного асортименту з урахуванням його структурної неоднорідності. Причорноморські економічні студії. 2017. Випуск 16. С. 176 – 181.
87. Яворська, Т. І. Аналіз стану малого підприємництва у місті. Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки). 2017. №3 (35). С. 174-182.
88. Gutkevych S., Zavadskyh Investment strategy of agrarian sector / С. Гуткевич, Г. Завадських // Интеллект XXI, 2015 №1. С.70-76.
89. Tetiana Yavorska, Hanna Zavadskykh, Yurii Prus, Oksana Lysak. Problems and Prospects for Development of Family Households in Ukraine. Modern Development Paths of Agricultural Production, Springer. 2019. P.593-604
90. Tebenko V. M, Vlasiuk Y. O., Hrybova D. V., Biliaiev S. S. The influence of small business spreading on the dynamics of the labor costs share in value added

generated by leading industries of Ukrainian economy. Збірник наукових праць «Financial and credit activity: problems of theory and practice» Vol 3, No 26 (2018).

91. Tetiana Yavorska, Yurii Prus, Oksana Lysak and Hanna Zavadskykh Problems and Prospects for Development of Family Households in Ukraine. Modern Development Paths of Agricultural Production. PP. 593-604.