

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

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Марія БАГОРКА**
« ____ » _____ **2023 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ АГРОПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Олександр КРАСНОЩОК

**Науковий керівник,
к.е.н., доцентка**

Юлія ЯКУБЕНКО

Дніпро – 2023

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Маркетингу
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»
Спеціальність: 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____ Марія БАГОРКА
« 15 » листопада 2022р.

ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

Краснощока Олександра Олександровича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: **«Маркетингове забезпечення інноваційного потенціалу агропідприємства»**

Науковий керівник: _____ Якубенко Юлія Леонідівна, к.е.н., доцентка
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по ДДАЕУ від «10» жовтня 2023 року №3069

2. Термін подання здобувачем роботи: 11 грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: річні звіти селянського (фермерського) господарства «Нива» за 2020-2022 рр., виробничо-фінансові плани, статистична та фінансова звітність.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити). 1. Методологічні підходи до формування інноваційного розвитку агропідприємств. 2. Стан маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу С(Ф)Г «НИВА». 3. Стратегія розвитку та покращення ефективності використання інноваційного потенціалу агропідприємства. Висновки і пропозиції.

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

1. Основні етапи інноваційного управління сільськогосподарським підприємством. 2. Склад і структура земельних угідь С(Ф)Г «Нива». 3. Структура та розмір посівних площ С(Ф)Г «Нива» під сільськогосподарськими культурами. 4. Склад та ефективність використання трудових ресурсів в С(Ф)Г «Нива». 5. Динаміка складу товарної сільськогосподарської продукції та структури товарообігу в С(Ф)Г «Нива». 6. Забезпеченість та ефективність використання основних і оборотних засобів С(Ф)Г «Нива». 7. Основні економічні показники діяльності С(Ф)Г «Нива».

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 15 листопада 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Методологічні підходи до формування інноваційного розвитку агропідприємств	Листопад-грудень 2022р.	
2	Стан маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу С(Ф)Г «НИВА»	Лютий-березень 2023р.	
3	Стратегія розвитку та покращення ефективності використання інноваційного потенціалу агропідприємства	Квітень-травень 2023р.	
4	Організаційно-економічна характеристика С(Ф)Г «НИВА»	Вересень 2023р.	
5	Висновки і пропозиції	Жовтень -листопад 2023р.	
6	Оформлення кваліфікаційної роботи	Грудень 2023р.	

Здобувач

_____ (підпис)

Олександр КРАСНОЦОК

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

_____ (підпис)

Юлія ЯКУБЕНКО

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Маркетингове забезпечення інноваційного потенціалу агропідприємства»

Кваліфікаційна робота містить: 100 с., 16 рис., 7 табл., 57 літературних джерела.

Об'єктом дослідження є процес маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу селянського (фермерського) господарства «НИВА».

Предметом дослідження виступають управлінські відносини, теоретичні та методичні аспекти формування стратегії інноваційного розвитку агропідприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретичних, методичних і прикладних аспектів розробки стратегічних підходів до розвитку інноваційного потенціалу сільськогосподарського підприємства.

Методи дослідження. У ході дослідження застосовувалися системний і програмно-цільний підходи, монографічний, графічний, економіко-статистичний та евристичні методи дослідження.

Теоретичною та методичною основою роботи є наукові праці сучасних зарубіжних та вітчизняних економістів з питань методології стратегічного управління та формування інноваційного потенціалу агропромислового підприємства.

Інформаційна база представлена даними державних статистичних органів, матеріалами науково-практичних конференцій, законодавчими документами та нормативними актами, регламентуючими діяльність сільськогосподарських підприємств.

Розкрито сутність інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі; досліджено інноваційний процес як найважливіший фактор прискорення розвитку аграрного сектора; розглянуто стратегічне управління інноваційним аграрним підприємством в умовах конкурентної середовища; проаналізовано основні показники діяльності С(Ф)Г «НИВА», що характеризують фінансово-господарську діяльність; діагностовано інноваційні складові і стратегічні тенденції розвитку СФГ «НИВА»; надано рекомендації по удосконаленню компонентів і принципів побудови інноваційної структури управління; запропоновано економічний механізм відновлення технічного потенціалу сільськогосподарського підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ, ТЕХНІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ЕНЕРГОМІСТКІСТЬ, МЕХАНІЗМ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ.

KEYWORDS

INNOVATION POTENTIAL, DEVELOPMENT STRATEGY, TECHNICAL POTENTIAL, ENERGY INTENSITY, INNOVATIVE DEVELOPMENT MECHANISM.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВ	9
1.1. Сутність інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі	9
1.2. Інноваційний процес як найважливіший фактор прискорення розвитку аграрного сектора	19
1.3. Стратегічне управління інноваційним аграрним підприємством в умовах конкурентного середовища	31
Висновки до розділу 1	44
РОЗДІЛ 2. СТАН МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ С(Ф)Г «НИВА»	46
2.1. Організаційно-економічна характеристика селянського (фермерського) господарства «НИВА»	46
2.2. Інноваційні складові і стратегічні тенденції розвитку С(Ф)Г «НИВА»	62
Висновки до розділу 2	70
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ І ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	71
3.1. Удосконалення компонентів і принципів побудови інноваційної структури управління	71
3.2. Економічний механізм відновлення технічного потенціалу сільськогосподарського підприємства	82
Висновки до розділу 3	92
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	95
СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	100

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сучасному етапі розвитку країни ринкові трансформації супроводжуються змінними пріоритетами у формуванні структури народного господарства, розробкою державної програми розвитку сільського господарства та іншими важливими стратегічними напрямками. В даний час однією з найбільш значущих характеристик зовнішнього середовища функціонування сільськогосподарських підприємств є її висока рухливість і непередбачуваність. Зміни в політиці, економіці, демографії проходять настільки інтенсивно, що сільськогосподарським товаровиробникам все складніше до нього пристосуватися, при цьому стає актуальним прогнозування поведінки ринку для створення гнучкої системи адаптації до змінних умов зовнішнього середовища.

Однією з найважливіших управлінських задач сільськогосподарських підприємств є їх інноваційний розвиток і здатність оперативного реагування на зміни на ринку випуску нової або удосконаленням старої продукції, впровадженням нових технологій виробництва і збуту, зниженням енергоємності, розвитком технічного потенціалу, реструктуризацією та удосконаленням внутрішньогосподарського управління, а також розробкою і впровадженням нових маркетингових стратегій.

В таких умовах інноваційний менеджмент для сільськогосподарських підприємств стає основою конкурентної стратегії, а інноваційність – конкурентною перевагою. Впроваджуючи інноваційну діяльність, сільськогосподарські підприємства намагаються досягти довгострокової ефективності функціонування на ринку за рахунок збільшення обсягів реалізації та ринкової долі, виходу на нові цільові ринки, створення іміджу інноваційного сільськогосподарського підприємства.

Питанням стратегічного управління та інноваційного розвитку агропромислового комплексу присвячені праці М.О. Багорки, В.М. Геєць,

А.Ю. Долинської, О.Ю. Ємельянова, Т.М. Захарової, А.В. Карпенка, Р.М. Колісника, М.В. Мартиненка, О.В. Нижник, І. В., Охріменка, А.В. Проценко, Н.М. Столярчук, І. А. Чіков, Н. М. Шматько, А.С. Щербакова і інших авторів.

Актуальність, теоретична та практична значущість, а також недостатній ступінь розробленості проблем формування конкурентної переваги сільськогосподарського підприємства з урахуванням наявного інноваційного потенціалу визначили вибір теми дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретичних, методичних і прикладних аспектів розробки стратегічних підходів до розвитку інноваційного потенціалу сільськогосподарського підприємства.

У відповідності з поставленою метою були сформульовані наступні основні завдання дослідження:

- розкрити сутність інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі;
- дослідити інноваційний процес як найважливіший фактор прискорення розвитку аграрного сектора;
- розглянути стратегічне управління інноваційним аграрним підприємством в умовах конкурентної середовища;
- провести аналіз основних показників діяльності С(Ф)Г «НИВА», що характеризують фінансово-господарську діяльність;
- діагностувати інноваційні складові і стратегічні тенденції розвитку СФГ «НИВА»;
- надати рекомендації по удосконаленню компонентів і принципів побудови інноваційної структури управління;
- запропонувати економічний механізм відновлення технічного потенціалу сільськогосподарського підприємства.

Об'єктом дослідження є процес маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу селянського (фермерського) господарства

«НИВА».

Предметом дослідження виступають управлінські відносини, теоретичні та методичні аспекти формування стратегії інноваційного розвитку агропідприємства.

Теоретичною та методичною основою роботи є наукові праці сучасних зарубіжних та вітчизняних економістів з питань методології стратегічного управління та формування інноваційного потенціалу агропромислового підприємства.

Інформаційна база представлена даними державних статистичних органів, матеріалами науково-практичних конференцій, законодавчими документами та нормативними актами, регламентуючими діяльність сільськогосподарських підприємств.

Методи дослідження. У ході дослідження застосовувалися системний і програмно-цільний підходи, монографічний, графічний, економіко-статистичний та евристичні методи дослідження.

Наукова новина дослідження полягає в розробці стратегічних інноваційних підходів до розвитку потенціалу агропідприємства.

В процесі дослідження отримані наступні наукові результати:

вперше:

- запропонована модель стратегічної карти і система показників інноваційного розвитку сільськогосподарського підприємства;

удосконалено:

- оцінку розвитку сільського господарства, продовольчого ринку на основні напрямків інноваційного розвитку;

дістало подальшого розвитку:

- система показників і розроблені методичні підходи економічної оцінки енергомісткості сільськогосподарської продукції як одного із напрямків розвитку інноваційного процесу та з метою підвищення конкурентоспроможності продукції на ринку;

- економічний механізм відновлення та розвитку технічного потенціалу сільськогосподарського підприємства, що дозволяє забезпечити його інноваційний характер;

- стратегічні підходи до розвитку інноваційного потенціалу агропідприємства, що забезпечать стійкий розвиток та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення та результати досліджень, виконаних за темою кваліфікаційної роботи, обговорено та схвалено на Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (Дніпро, 05-06 жовтня 2023 року) та на XI Всеукраїнській інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (25-26 жовтня 2023 року).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Робота викладена на 100 сторінках комп'ютерного тексту, містить 7 таблиць, 16 рисунків. Список використаних джерел включає 57 найменування.

РОЗДІЛ 1.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі

В сучасних умовах однією з найбільш вагомих характеристик функціонування сільськогосподарських підприємств є їх висока пристосованість до умов господарювання, що складаються. Зміни в політиці, економіці, демографії проходять настільки інтенсивно, що сільськогосподарським товаровиробникам все складніше до нього пристосуватися, при цьому стає актуальним прогнозування поведінки ринку для створення системи адаптації до змінних умов зовнішнього середовища.

Однією з ключових адміністративних задач сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах є підвищення рівня інновацій, здатності швидкого реагування на зміни на ринку. Це може бути досягнуто через випуск нової або удосконалення існуючої продукції, впровадження новітніх технологій у виробництво та збут, реструктуризацію та вдосконалення систем внутрішнього управління, а також застосування передових маркетингових стратегій [4].

В діяльності сільськогосподарських підприємств інноваційний менеджмент стає основною конкурентною стратегією, а інноваційність при цьому є найважливішою конкурентною перевагою. Впроваджуючи інноваційну діяльність, сільськогосподарські підприємства, мають на меті довгострокові перспективи функціонування на ринку, тому нами запропонована реалізація наступних специфічних завдань:

- збільшення обсягу реалізації і ринкової частки;

- вихід на нові цільові ринки;
- створення іміджу інноваційного сільськогосподарського підприємства;
- продовження життєвого циклу товарів основного асортименту;
- в цілях забезпечення стабільності розвитку диверсифікації сільськогосподарського виробництва [1, 24, 29].

Продуктові інновації є важливим стратегічним фактором розвитку, однак сільськогосподарські підприємства в процесі конкуренції використовують цілий комплекс нововведень, що зачіпає всі сфери управління. Впровадження маркетингової стратегії, реструктуризація підприємства, перехід до нових типів і методів управління стають стратегічними цілями сільськогосподарських товаровиробників.

Інновації в широкому сенсі представляють собою науково-технічний прогрес в рамках підприємств, регіонів, країни. А вузькому змісті подій слід розуміти конкретні нововведення на сільськогосподарських підприємствах.

Вивчення сучасної діяльності сільськогосподарських підприємств дозволяє визначити кілька загальних принципів ефективного управління інноваціями. Комплексність полягає в створенні підтримуючої системи, яка дозволяє максимально використовувати переваги продуктивних інновацій. Здійснені дослідження підтверджують, що основними складовими цього процесу є:

- формування інноваційної організаційної структури сільськогосподарських підприємств;
- мотивація творчості та новаторства, політика управління персоналом у сільськогосподарських підприємствах;
- вдосконалення технології виробничих процесів у рослинництві, тваринництві та в інших напрямках;
- впровадження інноваційного маркетингу, налаштованого на просування продукції в ринковому конкурентному середовищі [42].

Середі принципів інноваційного менеджменту в аграрному секторі можна виокремити:

- стратегічне планування інноваційних процесів;
- ефективна взаємодія при прийнятті найважливіших інноваційних рішень і забезпеченні участі керівництва та працівників у процесі планування нововведень.

До основних функцій інноваційного менеджменту аграрного підприємства відносяться: планування, маркетинг, організація, контроль і аналіз ефективності інноваційної діяльності. Нами виділено основні етапи здійснення інноваційного менеджменту сільськогосподарського підприємства (рис. 1.1).

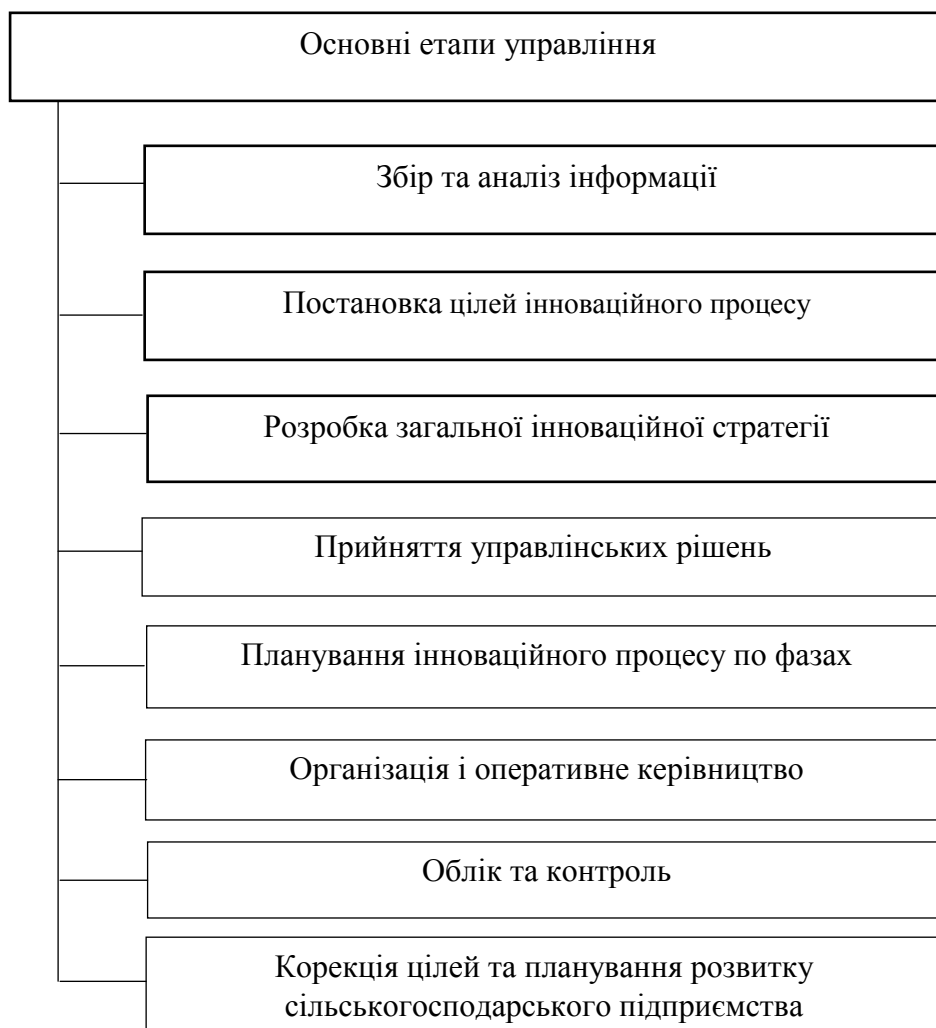


Рис. 1.1. Основні етапи інноваційного управління

Вихід із визначення інновацій та аналізу сучасної інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств, являє собою виокремлення наступної методології класифікації інновацій в агропромисловому комплексі: за ступенем ринкової новизни; за причинами проведення і за об'єктами інновацій [13].

Класифікація інновацій в аграрному секторі за ступенем ринкової новини передбачає їх поділ на первинні та вторинні. Первинні інновації охоплюють інновації першої та другої хвилі, в той час як вторинні інновації визначаються як наступні стадії у розвитку даного напрямку.

Перші інновації є результатом наукових досліджень та розробок, виробничих зусиль та введення товарів і послуг на ринок. Це також включає в себе впровадження технологічних ідей, управлінських методів, організаційних структур і маркетингових підходів, які є принципово новими для ринку.

Позаштатні інновації, можна трактувати, як вторинні нововведення, що представляють собою новину тільки для самого підприємства. Інноваціями такого характеру можуть бути, як диверсифікація діяльності (розширення номенклатури товарів і послуг), використання нових для підприємства, але вже застосованих на практиці управлінських підходів або технологічних ідей. Перевагою такого підходу є економія основних фінансових ресурсів на фундаментальні та прикладні наукові дослідження, маркетингові дослідження, які дають можливість сконцентруватися на якості товарів, розширити асортиментний ряд найбільш ефективних методів просування в ході ринкової фази життєвого циклу [37].

У випадку, коли сільськогосподарські підприємства вимагають реагування на виниклі в підприємницькому середовищі зміни та адаптації до них із збереженням або посиленням ефективності дії, застосовуються адаптаційні методи управління. Якщо ж сільськогосподарське підприємство має можливість передбачити різні види змін у зовнішньому середовищі, щоб

забезпечити стратегічне управління, спрямоване на створення майбутніх конкурентних переваг.

Випереджаючі інновації такого характеру використовують сільськогосподарські підприємства, що мають умови для створення постійного інноваційного клімату. При цьому в рамках організаційної структури підприємства завжди є спеціалізована служба, яка є генератором нових ідей і проєктів. Випереджаючі інновації в своїй діяльності здійснюються сільськогосподарськими підприємствами - «технологічними практичними лідерами», що мають стійкі ринкові позиції та широкий асортимент основної продукції [38].

Інновації за об'єктом запропоновано розділити на чотири типи: продуктові, управлінські, маркетингові, технологічні.

Нововведеннями в сільському господарстві можуть бути продуктові - створення нового продукту та використання нової технологічної ідеї; технологічні, впровадження нових засобів і методів внутрішньогосподарського управління і управління персоналом; управлінські і маркетингові - застосування нових маркетингових технологій. Найбільш перспективним, на наш погляд, для сільського господарства є впровадження продуктових інноваційних стратегій. Під новим товаром з ринкової точки зору можна розуміти кілька різновидів товарних нововведень:

- модернізований товар з високим вмістом харчових речовин;
- абсолютно новий товар сільськогосподарських підприємств;
- модифікований товар, нові сорти яблук, груш, зернових культур;
- товар нової сфери застосування для промислових і переробних підприємств;
- товар торгової новизни, які були недоступні для споживачів даної території.

Необхідність проведення значних фундаментальних і прикладних досліджень для впровадження таких інновацій передбачає можливість їх

здійснення лише великими сільськогосподарськими підприємствами, тобто тісними зв'язками з науково-дослідницькими інститутами та інвестиціями в венчурні структури. Більш поширеним видом товарних інновацій є виробництво модернізованих і модифікованих товарів у рамках розширення асортименту сільськогосподарських підприємств. Модернізований товар передбачає внесення вже існуючого продукту глобальних, якісних технічних змін.

У той же час модифікація товару являє собою лише незначне вдосконалення, часто спрямоване на задоволення більш вузько сегментованого ринку. В окремих випадках модернізація може бути чисто зовнішньою зміною товарів при повному збереженні попередньої функціональної насиченості: новий колір, дизайн, упаковка, запах тощо. Проведення такого роду інновацій означає розширення асортименту продукції, що у сучасних умовах ринку є значущою конкурентною перевагою. Таким чином, продуктові інновації включають в себе розробку та впровадження трьох типів нових продуктів: абсолютно нового, модернізованого та модифікованого.

До початку 1980-х рр. у світовій практиці маркетингова концепція була викладена в основі діяльності більшості сільськогосподарських підприємств. Ринкові інновації по частоті впровадження і багатоплановості виконують останні типи нововведень. Це пояснюється їх відносно низькою «стійкістю», з однієї сторони, і високою варіативністю - з іншої. Сільськогосподарські підприємства можуть взяти на озброєння застосовувані конкурентами найбільш ефективні маркетингові стратегії їх досвід у сфері цінової, збутової, товарної та комунікаційної політики, але цілком можливо впровадження абсолютно нового в практичну маркетингову діяльність [54].

Серед найбільш поширених видів маркетингових інновацій виділені наступні:

- використання нових методів маркетингових досліджень, особливо в

області сировини для промисловості;

- застосування нових стратегій сегментації ринку за основними продуктами;
- вибір нової маркетингової стратегії обхвату і розвитку цілого сегменту;
- зміна концепції, запропонованої в асортиментній політиці;
- модифікація життєвого циклу товару;
- репозиціонування товару на агропродовольчих ринках;
- зміна наявної або використання нової цінової стратегії, нових методів встановлення вихідної ціни на продовольчому ринку;
- розробка нових каналів збуту продукції, зміна направленості збутової політики сільськогосподарських підприємств, вихід на нові ринки збуту;
- використання нових форм і засобів комунікаційної політики, зокрема, заходів по стимулюванню збуту;
- новий вид і засоби реклами або вибір нетрадиційних для сільськогосподарських підприємств методів залучення споживачів.

Необхідний той факт, що маркетингові інновації дуже часто є неперемінним наслідком впровадження інших видів інновацій, особливо це стосується товарних нововведень. Тим не менш, вони можуть носити і обумовлений характер і використовуватися для більш ефективного просування ринку старих продуктів на агропродовольчому ринку (рис. 1.2).

Управлінські інновації стали активно розвиватися на практиці з середини 1980-х рр. і явилися слідством переходу до так званого «нового управління власним порядком». Основою даного підходу є принцип використання максимально ефективного управління сільськогосподарським підприємством. В сучасний період вважається, що високі позиції в бізнесі, такі як частка ринку, рентабельність і темпи зростання, досягаються не лише компаніями, які володіють унікальними конкурентними перевагами або

виконують передові дослідження, але і тими, що проявляють високий професіоналізм та уміння в області управління. Управлінські інновації передбачають, насамперед, реструктуризацію підприємства з метою оптимізації його господарської діяльності, що може включати зміни в організаційній структурі або окремих її складових. Це також включає в себе впровадження інновацій у форму оплати праці, спрямованих на максимізацію продуктивності працівників. Важливим елементом є впровадження нових концепцій розвитку корпоративної культури та ідеології, щоб привести їх у відповідність до цілісності та спрямованості сільськогосподарського підприємства [20, 57].



Рис. 1.2. Передпосилання інноваційної діяльності підприємств агропромислового комплексу

Аналіз управлінських інновацій, проведених з початку 1990-х рр., показав ефективність впровадження спрощених організаційних структур шляхом загального скорочення управлінських функцій і переходу від

вертикальних до горизонтальних структур, збалансованих принципів централізації та децентралізації, в основі яких лежить чітке розмежування управлінських функцій. Вагомий ефект дає перехід до матричних структур управління з великою кількістю цільових підрозділів і відсутністю функцій дублювання при наявності подвійного підпорядкування. Цей принцип успішно реалізується через розвиток множинних організаційних структур, коли звичайно з першою (основною) структурою поєднуються тимчасові вторинні структурні, у вигляді проєктних груп, комітетів, робочих груп тощо. Високу прибутковість дає використання бригади для виконання нових господарських завдань і делегування їм керованих повноважних завдань. В сучасних умовах переглядається система матеріально-технічного забезпечення. Найбільш прогресивним при цьому є ліквідація будь-яких видів запасів, перехід до поставок точно в термін і встановлення прямого господарського довгострокового зв'язку з постачальниками та дистриб'юторами. Конкурс для споживача стимулює випуск нової продукції. З метою досягнення цих цілей багато компаній сприяють венчурному (ризиковому) підприємництву в межах власної організації. У випадку успішних результатів таких ініціатив, можуть формуватися окремі структурні одиниці або підрозділи [52]. На думку англійського дослідника Джонома А. Гобсонома (1858-1940) подовжена сила підприємця пов'язана зі здатністю виробляти нові ринки, виробляти нові товари та відкривати нові способи виготовлення товарів. Концепція Й. Шумпетера була розвинена та інших західних вчених, зокрема провідний американський спеціаліст з проблем управління П. Друкер відзначає «інновації - це особливий інструмент підприємців, засіб, за допомогою якого використовують зміни як шанс створити ваш вид бізнесу або послуг». За думкою П. Друкера в основі інновацій лежать нові знання, які є об'єктом уваги і приносять більші доходи. Нововведення повинні бути націлені на ринок і керуватися власними силами ринкової кон'юнктури. Нововведення може бути успішним, якщо воно

підкріплюється сконцентрованими та скоординованими діями всіх зацікавлених сторін.

В науковому підході існують певні відмінності в трактуванні інновацій. Згідно теорії Й. Шумпетера, економічні зміни викликаються «нововведеннями». При цьому нововведення не одночасні, а є технологічним фактором, тоді як нововведення являє собою економічне та соціальне явище. З технічної точки зору раціоналізація підприємства призводить до виникнення нової виробничої функції, пов'язаної з появою передових. Нова технологія не може мати місця в рамках старих підприємств. В умовах кризи сільські підприємства можуть вистояти після сурових економічних потрясінь лише завдяки тому, що вони кардинальним чином зміняться під впливом впровадження нововведень [28].

Процес впровадження нововведень характеризується поштовхами та ривками, при цьому як тільки перше підприємство долає технологічні та фінансові труднощі, інші стрімко слідує за ним з метою отримання прибутку. На думку Шумпетера, процес інноваційної діяльності супроводжується руйнуванням цінностей, тому що помилки та прорахунки призводять підприємства до краху.

В своїх працях П. Друкер вважає, що інновація - це не технічне, а економічне поняття, яке передбачає зміни всіх рівнів менеджменту: внутрішньогосподарського управління, управління виробництвом і персоналом розглядає інновації, як здатність створювати багатство за допомогою нових способів. Збільшення інвестиційної вартості сільськогосподарського підприємства, як власного капіталу найбільш ефективно тоді, коли товарне виробництво вдосконалюється за рахунок впровадження нововведень.

В сучасних умовах сільськогосподарське підприємство функціонує не ізольовано, а в тісній взаємодії з оточуючими його суб'єктами. При цьому будь-які внутрішні процеси, що проходять на підприємстві, є прямо або

опосередковано наслідком більш глобальних змін у зовнішньому середовищі. В інноваційній діяльності, нами виділені дві групи факторів, здатних впроваджувати інноваційну діяльність в агропромисловому секторі.

1.2. Інноваційний процес як найважливіший фактор прискорення розвитку аграрного сектора

Дослідження показали, що нововведення та здатність до їх впровадження забезпечують в організаційному плані організації аграрного сектора визначені переваги в міжгосподарському співробітництві. Оскільки сфера суперництва сільськогосподарських підприємств є ринком, головним для виявлення економічної значущості нововведень є забезпечення кінцевих переваг з використанням нововведень.

Під конкурентоспроможністю розуміється здатність сільськогосподарського підприємства створювати і використовувати стратегічні фактори успіху, що виділяють його серед конкурентів і дають певні ринкові переваги його продукції [25].

У роботі виділені наступні складові групи факторів конкурентоспроможності: якісна, маркетингова, комерційна та формування іміджу.

Якісна складова групи факторів конкурентоспроможності включає в себе: техніко-економічні параметри сільськогосподарської продукції, ергономічні параметри, екологічно чисту продукцію.

Маркетингова складова конкурентоспроможності характеризує сільськогосподарське підприємство з точки зору ефективності застосування комплексних маркетингових заходів взаємодії на ринку, у багатьох випадках визначає ступінь орієнтації на запити споживачів, уміння створювати та коригувати попит.

Комерційна складова конкурентоспроможності включає в себе досвід

комерційної діяльності сільськогосподарського підприємства, використання гнучкості цінової політики, лояльність відносин з контрагентами, уміння вести переговори та укласти вигідні угоди.

Важливим фактором конкурентоспроможності є імідж сільськогосподарського підприємства, його відомість і бренд, ступінь лояльності споживачів щодо відношення до продукції підприємства, розміри та характер інтелектуальної власності. Оцінка грошового виразу іміджа відбувається шляхом вичитування з ринкової вартості підприємства балансової суми її матеріальних активів. Ринкова вага сільськогосподарського підприємства залежить, як від усіх вищезазначених факторів конкурентоспроможності, так і від особливостей корпоративної культури та місії підприємства.

У кожній із чотирьох груп факторів конкурентоспроможності особа відіграє інноваційний аспект її діяльності. Поняття якості сільськогосподарської продукції невід'ємно пов'язано з наукоємністю продукції, з використанням новітніх технологій. Зміни характеру і структури споживачів вимагають створення нового дизайну продукції, наповнення її новими функціональними характеристиками, використання нових екологічних стандартів [34].

Маркетингові інновації сільськогосподарських підприємств також впливають на конкурентоспроможність продукції та характеризуються високою ефективністю в боротьбі за ринки збуту. Імідж інноваційності сільськогосподарського підприємства, здатного без фінансового потенціалу, реагувати на будь-які зміни у зовнішньому середовищі, є привабливим для інвесторів і споживачів.

На думку В. М. Геєць [8], для того, щоб стати конкурентоспроможними, підприємство повинно провадити діяльність таким чином, щоб швидка адаптація до нових умов стала способом життя на всіх рівнях економічної діяльності. Американський спеціаліст з проблем

міжнародних відносин Д. Ебшайр підкреслює, що зростання значення неосяжних елементів конкурентоспроможності (контроль якості, система використання ресурсів, взаємодія праці) і вважає, що «недостатні виробничі інвестиції та вкладення в науково-дослідну роботу, взаємодія між менеджментом і персоналом, надмірне державне регулювання та орієнтація керівників на вироблення короткострокової стратегії стали причиною ослаблення конкурентних позицій підприємств» [40].

У зв'язку з формуванням світового продовольчого ринку новим фактором для реалізації глобального підходу є намагання визначити конкурентів з виходом на ринок з новими продуктами та послугами. Сільськогосподарські підприємства особливої уваги приділяють експорту капіталу при освоєнні виробництва нової продукції та захоплюють позиції на нових ринках. Прямі капіталовкладення з ціллю випуску нових товарів сприяють випередженню іноземної конкуренції та дають зовнішній політиці сільськогосподарських підприємств ряд прибутків у порівнянні з таким методом експансії.

Під впливом ринку розвиток науково-дослідної роботи в західних країнах значно інтенсифікувалося. Тому, характерною особливістю сучасного етапу розвитку досліджень є одночасне використання результатів науково-дослідної роботи. Специфіка сучасного етапу інноваційного розвитку сільського господарства полягає в тому, що найважливіші технології розвиваються практично одночасно, досягаючи вищої фази розвитку світу. Звідси і множина застосовуваних і останніх нових технологій, синергія цих нових відростків така, що можливості розробки нової продукції не обмежені.

Накопичення досягнень у сфері науки в сільському господарстві забезпечує покращення виробленої товарної продукції в окремих галузях сільського господарства. У зв'язку з цим англійський економіст К. Певітт, в обороті поняття технологічного накопичення, відповідно до якого, створення нової технології розглядається як ланцюг поступових і неперервних

корекцій і покращень за мірою того, як в рамках підприємства здійснюються розробка і впровадження нових методів і прийомів виробництва [7].

Напрямок технологічного розвитку в конкретній галузі визначає, як і загальними ознаками, так і факторами спеціалізації. У силу суб'єктивних обставин науково-технічного прогресу у сільському господарстві в різних країнах він впроваджується різними темпами. При цьому фактори інноваційності не обов'язково передбачають наявність або впровадження тільки передової технології. «В управлінні інноваційним процесом немає нічого магічного, що обмежувало б передові технології», каже американський спеціаліст з управління Дж. Рідз [48].

Інноваційний розвиток, таким чином, не є привілеєм підприємства передових технологій і являє собою швидше соціально-економічне, чим науково-технічне явлення. Безліч наукових відкриттів, особливо в області фундаментальних наук, широко публікуються і не є власністю одного підприємства. Тому їх поширення в значній мірі сприяє розвитку інноваційної діяльності у всіх державах світу, що без підстав дозволяє стверджувати: «розвиток нововведень у всіх країнах сприяє розвитку співробітництва між підприємствами різних країн» [15].

В сучасних умовах з метою збільшення прибутку багато сільськогосподарських підприємств спрямовані на проведення короткострокових робіт для підвищення характеристик товарів, за допомогою яких захоплюються ринки збуту, а також здійснюється створення нових і вдосконалення старих технологічних процесів, що дозволяє знизити витримку виробництва і підвищити додатковий прибуток.

Основна маса нової продукції переробних підприємств представляє собою покращені варіанти вже випущеної продукції, що відрізняються зміною окремих споживчих характеристик (стилем, кольором, формою, тощо) [53].

По мірі підвищення обсягів виробництва продукції

сільськогосподарські підприємства намагаються диференціювати вироблену продукцію, виходячи з наявності різних потреб покупців, окремих груп, які розглядаються в якості відносно незалежних сегментів ринку. Наряду з вирішенням проблем диференціації продукції велике значення для ринкової стратегії набуває своєчасність виходу на ринок. Освоєння та експлуатація нових видів виробництва переробних підприємств часто визначають потребу в кореневій перебудові капіталоємних виробництв, без чого процес впровадження новинок виявляється неефективним. Однак, маркетингова політика передбачає необхідність вирішення виникаючих проблем і розраховує на отримання стійкого прибутку від освоєння нововведення [44].

Інноваційна діяльність у сільському господарстві може приймати різні форми, але її кінцевою цілю, є підвищення ефективності економічної діяльності. По словам М. Портера, професора Гарвардської школи бізнесу, «в кожному окремому виробництві кінцева задача впровадження нововведених є підвищення інноваційності».

Успішна інноваційна діяльність сільськогосподарських підприємств забезпечується діяльністю, в ході якої здійснюється постійне впровадження, удосконалення і заміна продукції, виробничих процесів і методів збуту. Основу цієї діяльності складають нововведення, які проходять три стадії:

1. На першій стадії нововведення стимулює високий дохід.
2. На другій стадії технічні та комерційні переваги поступово зменшуються за мірою того, як формується ідея нововведення.
3. На третій стадії висока прибутковість значно знижується.

Це є сутність процесу успішної інноваційної діяльності, в якій технологічне нововведення, його впровадження і поширення тісно взаємозв'язані. За кожним нововведенням слідує нове, яке забезпечує з однієї сторони, імідж інноваційності, а з іншого - не дозволяє конкурентам лишити сільськогосподарське підприємство високого прибутку за рахунок копіювання нового продукту чи технології [32].

В агропромисловому секторі зберігається несприятлива макроекономічна ситуація. При цьому, в останні роки в АПК країни склалися певні позитивні тенденції в розвитку агропромислового виробництва, однак низькі інвестиційні можливості сільськогосподарських товаровиробників значно обмежують умови подальшого розвитку в умовах оновлених економічних відносин. При цьому єдино правильним шляхом прискорення розвитку АПК є максимальне використання можливостей науково-технічного потенціалу галузі та надання їй інноваційного характеру [55].

Розвиток світової цивілізації характеризується переходом до моделі економіки, що позначає не тільки стабілізацію, але й поступове підвищення технічного та технологічного рівня виробництва. Тому в першому плані виступає необхідність прискорення освоєння наукових досягнень в агропромисловому виробництві як найважливішого фактору розвитку сільського господарства країни.

За експертними даними, рівень використання наукових досягнень у сільському господарстві в останні роки становить не більше 7 відсотків, тоді як у 2020 році він становив 65%, а біологічний і генетичний потенціал селекції сортів і гібридів сільськогосподарських рослин, порід і ліній тварин використовується лише на 30-40%. Основними причинами такого положення є, перш за все, наслідки погіршення фінансового положення сільськогосподарських підприємств, розукрупнення, відсутність механізму посилення, сприяючого прискоренню науково-технічного прогресу. Використання застарілої техніки та технологій усуває деградацію аграрного сектора економіки, а висока самостійність і низька конкурентоспроможність продукції не можуть забезпечити рентабельність виробництва та отримання досить високого прибутку. У зв'язку з цим виникає необхідність науково-технічних розробок в сільському господарстві.

За останні роки, незважаючи на досить складне економічне положення АПК, інноваційна діяльність в галузі стала активізуватися.

Багато сільськогосподарських підприємств країни, інтенсивно опановують інновації, досягають істотного поліпшення виробничих та економічних показників. Одним із факторів, що несприятливо діє на розвиток інноваційних процесів в АПК, є низький платіжний попит на науково-технічну продукцію, а також відсутність у більшості сільськогосподарських товаровиробників власних грошових коштів та обмеженість бюджетних джерел фінансування [12, 56].

Основу науково-технічного прогресу становлять інноваційні процеси, спрямовані на вдосконалення виробництва. Процес освоєння інновацій включає в себе вивчення потреб і формування заявок на проведення науково-технічних розробок, науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт, проблеми прогнозування та планування інноваційної діяльності, фінансового оздоровлення виробництва, інвестування інноваційного процесу, оподаткування його учасників.

Реформування економіки, в тому числі сільського господарства, сприяє змінам в сфері науково-технічного супроводу галузі. Нова торгово-орієнтована і легко реформована діяльність при зміні системи споживання створюється на базі існуючих інноваційних структур, що доповнюють реформуючи недоліки.

В сучасних умовах на низькому рівні залишається сприйнятливість сільськогосподарських товаровиробників до наукових досягнень, пов'язаних з більш низькими економічними можливостями, потрібна робота по створенню запиту товаровиробників на наукову і наукоємну продукцію. У складній ситуації в умовах ринкових відносин обійтися без визначеної державної підтримки неможливо, так як частка підприємств, здатних без такої підтримки освоювати наукові досягнення, поки невелика. Тому положення може виправити широке поширення державних і регіональних цільових програм, стимулюючих виробництво тих видів сільськогосподарської продукції, які найбільш конкурентоспроможні на

вітчизняних і світових продовольчих ринках [23].

Для підвищення ефективності агропромислового комплексу та надання йому інноваційного характеру потрібні рішення наступних питань:

- збільшення поставок і зменшення мінеральних добрив і хімічних засобів захисту рослин;
- створення умов для оновлення машино-тракторного парку та модернізації галузі сільськогосподарського машинобудування;
- відновлення потужностей тваринницьких комплексів;
- розробка заходів підтримки селянських (фермерських) та особистих підсобних господарств.

З метою підвищення конкурентоспроможності в галузі рослинництва застосовувані інноваційні процеси, на наш погляд, повинні бути орієнтовані на збільшення обсягів виробництва рослинницької продукції шляхом підвищення родючості ґрунту, зростання урожайності та поліпшення якості продукції, зниження витрат енергоресурсів та зменшення залежності продукції рослинництва від природних факторів, підвищення ефективності використання зрошувальних і осушених земель, економія трудових і матеріальних витрат, збереження і поліпшення екології навколишнього середовища.

Аналіз показує, що для підвищення потенціалу галузі тваринництва необхідними умовами є максимальне використання біологічного потенціалу вітчизняної та світової селекції, за рахунок ефективного використання кормових угод, ресурсозберігаючих технологій, ефективного використання кадрового потенціалу.

Новим направленням інновацій є біотехнологічні системи розведення тварин з використанням методів генної та клітинної інженерії, які спрямовані на створення та використання нових типів трансгенних тварин із покращеними якостями продуктивності, стійкими до захворювань [2].

У сфері автоматизації агропромислового виробництва, на наш погляд,

необхідно перейти від поступового вдосконалення конструкцій сільськогосподарських машин до створення принципово нової сільськогосподарської техніки, що істотно підвищить продуктивність агрегатів і обладнання, дозволить значно заощадити ресурси, забезпечуючи при цьому комфорт і безпеку працівників.

Дослідження показали, що пріоритетними напрямками розвитку інноваційних процесів у переробній промисловості є:

- переоснащення переробних підприємств усіх форм власності високоефективним технологічним обладнанням;
- вдосконалення технологій виробництва харчових продуктів, підвищення їх якості, задоволення потреб населення в продуктах харчування;
- раціональне використання сировини.

Дослідження показали, що сучасний економічний механізм інноваційних процесів потребує вдосконалення. На наш погляд, необхідною умовою підвищення ефективності АПК є планування інноваційної діяльності з урахуванням створення інновацій, їх освоєння у виробництві та здійснення контролю за виконанням цього процесу.

Побудова системи наукового забезпечення АПК опирається на вдосконалення організаційних форм і створення механізму інтеграції науки і виробництва. Прискорене освоєння науково-технічних досягнень у виробництві дають можливість інтегрованого формування в системі наукового забезпечення АПК.

Вплив науково-технічного прогресу на рівень розвитку сільського господарства вагоміший, ніж організаційно-економічні умови, що визначають сприйнятливість сільського господарства до нововведень. Підвищення сприятливості товаровиробників АПК до нововведень виступає одним із головних умов науково-технічного прогресу в аграрній сфері. Наряду з підтримкою аграрних наукових досліджень, створенням ефективного організаційно-економічного механізму освоєння інновацій,

розвитком матеріально-технічної бази АПК, підвищується сприйнятливість сільськогосподарських підприємств до нововведень, що є одним із головних критеріїв співвідношення науково-технічного прогресу в АПК і аграрних реформ [21].

Забезпеченню сприйнятливості сільськогосподарських товаровиробників до інновацій, на наш погляд, сприяють наступні заходи:

- освоєння інноваційно пріоритетних форм господарювання;
- застосування інноваційно-орієнтованого внутрішньогосподарського економічного механізму;
- підтримка і стимулювання інноваційної діяльності підприємств агропромислового комплексу.

З метою забезпечення сприйнятливості товаровиробників до науково-технічних розробок потрібно також відновлення великотоварного сільськогосподарського виробництва, повніше реалізовувати принципи кооперації, поглибити агропромислову інтеграцію зі збільшенням долі сільськогосподарських товаровиробників у розподілі кінцевого результату відповідно до їх реального вкладу, посилити фінансово-економічну підтримку та стимулювання інновацій в системі державного регулювання АПК. Засоби, спрямовані безпосередньо на підтримку сільськогосподарських товаровиробників, слід використовувати переважно для посилення факторів науково-технічного розвитку, сприяння насінництву, племінній справі, підвищення родючості ґрунту, посилення застосування добрив, засобів захисту рослин, проведення ветеринарних заходів, технічного переоснащення, освоєння сучасних інформаційних технологій, підготовка кадрів.

В основі сформованої інвестиційної політики держави виділяються стратегії розвитку АПК, її основні цілі, завдання і механізм низьких можливостей підтримки інноваційних програм і проєктів. Інноваційна політика має бути спрямована на ефективне використання науково-

технічного потенціалу, підвищення ролі вітчизняної науки в підйомі економіки агропромислового виробництва, забезпечення конкурентоспроможності продукції [11].

У роботі запропоновані пріоритетні напрямки реалізації інноваційної політики в АПК пов'язані з діяльністю науки та створенням інновацій, а також з їх освоєнням у виробництві (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Основні напрямки реалізації інноваційної політики в АПК

Успішна реалізація інноваційної політики неможлива без формування законодавчих і нормативно-правових механізмів, регламентуючих

інноваційну діяльність в АПК. Для цього необхідно розробити і прийняти державні та регіональні закони та інші нормативні документи, в яких буде визначено ставлення держави до розвитку інноваційних процесів у галузі, відповідальність державних організацій, управління та заходів державної підтримки за створення сприятливих умов для інвестування коштів в інноваційну діяльність.

Для успішної реалізації інноваційної політики повинні бути виконані соціально-психологічні умови. Це, перш за все, розуміння загальності в цьому значенні та ролевих процесів як одного з найважливіших інноваційних факторів розвитку галузі. Тому перед суспільством стоїть завдання формування активного інтересу до інновацій, перш за все у сільськогосподарських товаровиробників [39].

Ціль економічної політики в сфері інноваційного розвитку є створення сприятливих умов для фінансово-кредитних організацій і стратегічних компаній, які здійснюють фінансування інновацій і страхування кредитних ризиків, пов'язаних з їх освоєнням безпосередньо у виробництві.

В даний час інвестування інноваційних процесів в АПК є малопривабливим для приватних банків та іноземних інвесторів, тому для проведення активної інноваційної політики потрібне прийняття спеціальних неординарних заходів, що дозволяють удосконалити цю тему державного інвестування, кредитну та податкову політику, позабюджетне фінансування.

Особливу важливість набуває проблема державного протекціонізму в розвитку інноваційних процесів аграрної галузі. Враховуючи, що фінансові можливості сільськогосподарських товаровиробників істотно обмежені, здійснення комплексу з розвитку інноваційних процесів в АПК неможливо без державної підтримки [33].

Економічний механізм реалізації інноваційної політики в АПК доцільно провадити за такими напрямками (рис. 1.4).

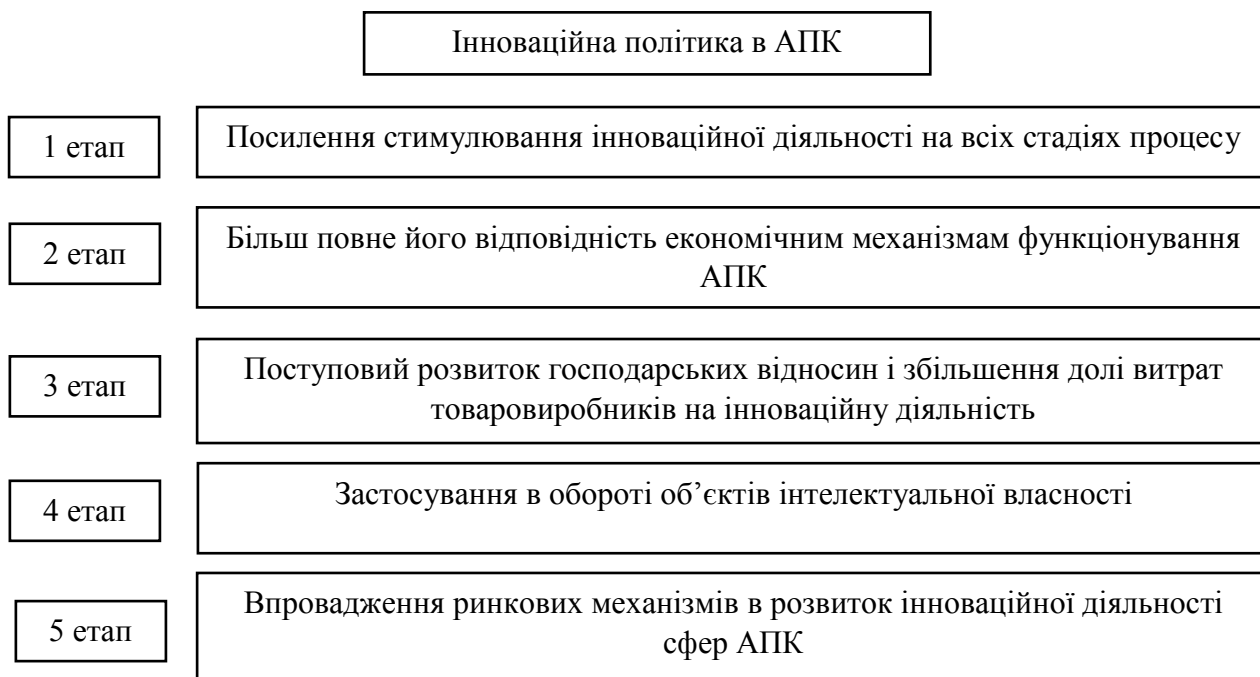


Рис. 1.4. Економічний механізм реалізації інноваційної політики в АПК

В новому економічному механізмі реалізація інноваційної політики в здійснюється згідно наступних заходів:

- напрямки та параметри фінансової підтримки інноваційної сфери АПК;
- система фінансування і кредитування підприємств інноваційної сфери;
- формування цінових відносин на різних етапах інноваційного процесу;
- питання оподаткування та страхування наукових організацій і підприємств, що займаються інноваційною діяльністю;
- удосконалення планування і прогнозування інноваційної діяльності;
- розвиток зовнішньоекономічних відносин.

1.3. Стратегічне управління інноваційним аграрним підприємством в умовах конкурентного середовища

При формуванні стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств

важливим питанням залишається визначення цілей і основних завдань для її реалізації. Важливою задачею сільськогосподарських підприємств є вибір ринку, а також визначення стратегії діяльності. Наступна задача полягає у виборі ринку, на якому можливо капіталізувати свою унікальну компетентність. Далі необхідно визначити стратегію діяльності сільськогосподарського підприємства (рис. 1.5).

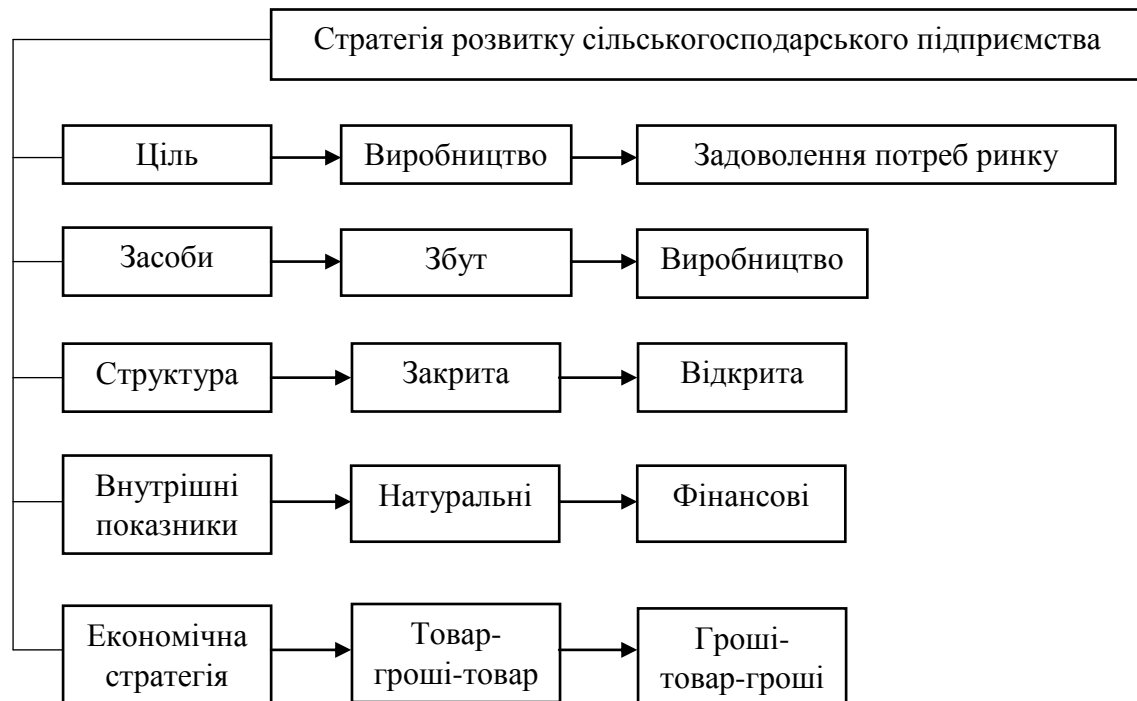


Рис. 1.5. Стратегія розвитку сільськогосподарського підприємства

Реалізовує свою продукцію сільськогосподарське підприємство тільки для того, щоб забезпечити відтворення технологічного процесу. В цьому випадку підприємство прагне максимально ізолювати себе від зовнішнього світу, щоб нічого не відволікало його від виробництва того, що йому цікаво виробляти. Ефективність діяльності окремих підрозділів визначається натуральними показниками. Стратегія сільськогосподарського підприємства є реалізацією ланцюга: товар - гроші - товар, що забезпечує можливість підготувати нову партію сільськогосподарської продукції [50].

Метою діяльності сільськогосподарського підприємства є отримання

прибутку, головним для чого стає продаж продукції для задоволення потреб ринку. При цьому виробництво стає засобом, необхідним для задоволення ринку. Ефективність підрозділів визначається не виробленою, а проданою продукцією.

У розвитку сільськогосподарських підприємств є загальні закономірності, які проявляються об'єктивно, незалежно від волі чи бажань її власників.

Ці закономірності пов'язані в першу чергу з динамічною організаційною структурою та методами управління сільськогосподарського підприємства [18].

Організаційні та структурні зміни сільськогосподарському підприємству не вигідні, якщо воно хоче залишатися конкурентоспроможним. Структурні зміни необхідно спланувати таким чином, щоб не залишатися у своїй еволюції на певному етапі і заздалегідь понести невдачу або не користуватися наданими ринковими можливостями.

Організаційний розвиток сільськогосподарського підприємства характеризується наступними основними параметрами:

- вік сільськогосподарського підприємства;
- розмір сільськогосподарського підприємства;
- етап еволюційного розвитку сільськогосподарського підприємства;
- динаміка розвитку сектора ринку, в якому працює підприємство.

У науковій літературі виділяють етапи еволюційного розвитку, кожен з яких закінчується періодом кризи, який вимагає структурної перебудови всередині підприємства. Упродовж цих періодів кризи багато сільськогосподарських підприємств зазнають невдач, якщо виявляться не в стані вдосконалювати структуру і практикувати менеджмент та знайти більш ефективний спосіб управління [35].

Зовнішні фактори, особливо розвиток ринку, впливають на зміни в організації. Швидкий ріст секторів ринку призводить до кращого періоду

еволюційного розвитку. З ростом прибутковості періоди еволюційного розвитку подовжуються, кризи затримуються. Кризи стають більш жорсткими та трудомісткими для вирішення в секторах ринку з низькою ефективністю.

На початковому етапі формування та взаємодії на ринку питання менеджменту є другорядними, оскільки рухомим фактором є ентузіазм і надії на майбутній успіх, а розраховувати на матеріальне задоволення поточних потреб, як правило, не приходиться. Якість праці оцінюється безпосередньо на ринку, основні вимоги до структури підприємства є її неформальність з короткими і прямими інформаційними каналами. Неформальна взаємодія стає все більш складною, виникає необхідність у додатковому контролі. При цьому у вирішуються завдання, вирішувані співробітниками, частина з них успішно розвивається і підвищує свою кваліфікацію, в той же час деякі починають відставати, виникають проблеми взаємодії між новими кваліфікованими спеціалістами, прийнятими в компанію, і менш кваліфікованими [49].

У сільськогосподарських підприємствах часто виникає криза лідерства. Для вирішення проблем, що виникають, може знадобитися навіть залучення професійного менеджменту, і здатність приймати рішення виключно з економічної доцільності. Багато підприємств, які знехтували багаточисельними зовнішніми загрозами, виявилися абсолютно не підготовленими до внутрішньої кризи.

Ключовими становляться питання конкурентоспроможності продукції та ефективності бізнесу. Рішення цих питань пов'язано в першу чергу зі зниженням ємностей і підвищенням якості продукції, оскільки можливості підвищення цін і збільшення обсягу продажів швидко вичерпуються. Зв'язки всередині сільськогосподарського підприємства стають більш формальними, кожен із них виконує певні функціональні обов'язки. Постає необхідністю впровадження системи внутрішніх показників якості, що дозволяє

сільськогосподарському підприємству підвищити продуктивність праці, розширити своє становище на ринку. По мірі зростання сільськогосподарського підприємства керівництво починає розривати роботу на ринку і організацію роботи всередині підприємства. Крім того, централізована ієрархія призводить до демотивації співробітників на нижньому рівні, керівників середньої ланки, у яких постійно зростає дисбаланс між обсягом їх обов'язків і прав, що створює кризову ситуацію.

Важливим напрямком вирішення кризи є відчуття керівництвом неможливості одночасної роботи на двох фронтах і залучення в бізнес підприємства керівників підрозділів. При цьому важливим моментом стає перехід внутрішніх оцінок ефективності діяльності внутрішньогосподарських підрозділів з натуральними показниками на економічні [3].

При такій ситуації керівник підрозділу відповідає за дохідність, вирішує питання підрозділу, а структура підприємства встановлюється дивізійного типу, де кожен підрозділ заробляє і отримує свої кошти. Центральному керівництву відводиться стратегічна роль, а їх рішення переміщуються в оперативні підрозділи. Керівництво підприємства розглядає питання розширення ринку та диверсифікації діяльності підприємства для мінімізації ризиків і подальшого розвитку бізнесу. Діяльність керівництва всередині підприємства обмежується аналізом ефективності діяльності підрозділів і стратегічними рішеннями та розподілом інвестицій. Делегована свобода може привести до рішень, які вигідні окремим підрозділам, але мають негативні наслідки для підприємства в цілому. Виникають проблеми координації та взаємодії підрозділу всередині підприємства [16].

Цей період характеризується використанням формальних систем і процесів для забезпечення дивізійної координації. Керівництво все більше відривається від середньої ланки. Кожен окремий підрозділ веде боротьбу за інвестиції, а зв'язків між підрозділами стає все менше і менше, підрозділи починають піддаватися сумнівам і доцільності загальної взаємодії (табл. 1.1.).

На цьому етапі підрозділи є практично функціонально незамінними, і основою їх взаємодії стає стратегічне партнерство, яке допомагає сформулювати загальні цілі та стає ефективним механізмом низького вирішення проблем всередині організації та координації і просування спільних інтересів, у тому числі на нових ринках.

Таблиця 1.1

Ключові фактори в роботі менеджменту сільськогосподарського підприємства

Функції	1 етап	2 етап	3 етап
Основні проблеми	Рішення оперативних проблем для виживання підприємства	Ріст підприємства, раціональне використання ресурсів	Довіра в управлінні, контроль за диверсифікованими ресурсами
Цілі	Персональні і суб'єктивні	Прибуток, підтримка бюджету, ефективність	Прибуток, дохід на акцію
Стратегія управління	Особисте використання оперативних можливостей	Функціонально орієнтовані дії, використання базисної продукції	Розвиток і диверсифікація виробництва, користування спільними можливості бізнесу
Основні характеристики структури	Вказує на одноосібність	Один блок, функціонально-спеціалізована група	Багатоблоковий загальний офіс і децентралізовані операційні підрозділи
Вимірювання внутрішньої ефективності та контроль	Персональний, суб'єктивний контроль, заснований на щоденному зв'язку та спостереженнях	Одноосібний контроль переростає, необхідна економічна оцінка функціональних операцій, виникає структурована система контролю	Використання комплексної формальної системи для порівняльної оцінки мір ефективності, вказівки проблем і можливостей менеджерам
Ключові показники ефективності	Персональні критерії, зв'язок з власниками, операційна ефективність, можливість вирішення оперативних проблем	Функціональні та внутрішні критерії, продуктивність, зона відповідальності, статус у групі, особисті зв'язки	Прибуток, вартість акцій, обсяги продажів, розподіл ринку, продуктивність, перевага продукції, персональний розвиток, публічна репутація

Керівництво сільськогосподарського підприємства повинно:

- знати, де знаходиться підприємство в послідовності розвитку;
- визначити можливий рівень рішень;

- проаналізувати до яких проблем в майбутньому приведуть прийняті керовані рішення.

Головна проблема підприємств перебудова взаємодії підприємств з державним сектором. Проблема ця не нова і добре відома в світі як реорганізація бізнесу. Труднощі такої перебудови багато в чому пов'язані з тим, що:

- на сільськогосподарському підприємстві містяться знання про вільний ринок і його потреби, тому відсутня служба маркетингу;

- сільськогосподарські підприємства не вміють працювати в умовах конкуренції з іншими підприємствами;

- продукція сільськогосподарського підприємства має надто велику вартість [6, 27].

Дослідження з реорганізації підприємства починається з виявлення відмінностей від інших, що може дати йому перевагу на ринку (це можуть бути технології, географічне положення, торгова марка, зв'язок, менеджмент, обладнання, і багато іншого). На основі знань унікальної компетентності підприємства та аналізу ринку визначається, з якою продукцією і на які ринки підприємство повинно виходити.

Проводиться реорганізація структури управління сільськогосподарського підприємства, згідно послідовності:

- встановлення звітності всіх підрозділів підприємства перед вищим керівництвом тільки за фінансовими, але не виробничими показниками;

- вибудовування всередині незалежних підрозділів технологічних ланцюгів, мінімізуючи самостійність вироблення продукції при стабільно високій якості;

- реорганізація служби маркетингу на роботу в ринкових умовах;

- реорганізація структур управління підприємством та його інфраструктури для забезпечення проведення необхідних перетворень, зниження внутрішньогосподарських витрат [14].

Ціль реорганізації є організація орендної діяльності сільськогосподарського підприємства в певних сегментах ринку.

Проблеми, що виникають при адаптації сільського господарства переважно до світового досвіду для підприємств науково-технічної та науково-виробничої сфери, містяться в наступному:

1. Відсутність власника, зацікавленого в ефективній, орендній діяльності підприємства. Директор може мати інтереси, відмінні від інтересів підприємства, а власник зацікавлений у доході. Крім того, будь-яка реорганізація вимагає твердої установки для проведення необхідних змін.

2. В країні ще мало організацій, які професійно займаються реструктуризацією підприємств. Відсутність власного практичного організаційного досвіду та досвіду бізнесу не дозволяє якісно виконувати поставлені завдання.

У результаті на більшості підприємств, що стикнулися з кризовою ситуацією, керівництво обмежується косметичними методами, не торкаючись внутрішньої організації діяльності підприємства в цілому, що призводить до активізації діяльності внизу [46].

Найкращі досвідчені керівники сільськогосподарських підприємств у кризових ситуаціях допомагають підрозділам у самоорганізаціях, які наслідують і досягають вирішення важливих завдань:

1. При виділенні підрозділу в самостійну організацію з керівництва підприємства знімаються всі проблеми, пов'язані з фінансуванням. Тим самим з'являється можливість досить безболісно надати підрозділам самостійність вирішувати.

2. Керівництво сільськогосподарського підприємства може проводити на внутрішньогосподарських підрозділах різні експерименти, пов'язані з іншими ринками, вдосконаленням фінансових і управлінських механізмів. Аналізуючи їх досвід, керівництво визначає перспективні напрямки розвитку підприємства в цілому. Така практика дозволяє

підприємству швидкого і точного орієнтуватися на ринку. Експерименти можуть привести до непередбачуваних наслідків.

3. Діяльність сільськогосподарського підприємства - це чудова школа виховання та відбору керуючих кадрів, які так не вистачає на більшості підприємств. Керівники успішних сільськогосподарських підприємств запрошуються на вищі посади. Для досягнення перерахованих цілей керівництву підприємства необхідно проводити дійсно мудру політику, будувати взаємовигідні відносини на тактичному і стратегічному рівні.

На тактичному рівні сільськогосподарські підприємства зацікавлені в великому підприємстві з точки зору інфраструктури, за допомогою якої можна ще й дешевше вирішити свої проблеми.

За мірою збільшення нестабільності управлінська практика виробила ряд методів організації діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах розширеної нестабільності, новизни та складності середовища. Чим складніше і неочікуване стає майбутнім, тим складнішими стають системи управління [43].

Під час дослідження виявлено наступні етапи розвитку системи управління аграрним бізнесом:

1. При управлінні на основі контролю за виконанням темпових змін, майбутнє представляє собою повторення минулого. Керівник слідує за виконанням стандартизованих функцій усіма підрозділами та працівниками сільськогосподарських підприємств та здійснює фінансовий контроль.

2. При управлінні на основі екстраполяції темп змін сільського господарства скорочується, але майбутнє ще можна передбачити на основі перенесення минулого досвіду. Основні інструменти управління: складання поточних бюджетів і бюджетів капіталовкладень, цільове управління і довгострокове планування.

3. При управлінні на основі передбачених змін у разі виникнення неочікуваних явищ, і прискореного темпу змін необхідно вчасно передбачити

майбутні тенденції, спрогнозувати виникнення проблем і нових можливостей і розробити основні інструменти стратегічного управління по періодах і вибрати стратегічні позиції сільськогосподарського підприємства.

4. При управлінні сільськогосподарським підприємством на основі гнучких екстрених рішень важливою задачею є постійно виникаючі нові події. Управління здійснюється на основі ранжування стратегічних завдань, управління за слабкими сигналами, в умовах неочікуваних подій.

Перші три стратегії представляють собою управління на основі довгострокового планування, а четверта стратегія - управління на основі стратегічного планування.

У системі стратегічного планування сільськогосподарських підприємств відсутній прогноз про те, що майбутнє повинно бути кращим минулого, і не вважається, що майбутнє можна вивчити методом екстраполяції. При стратегічному плануванні сільськогосподарські підприємства проходять послідовно наступні етапи:

1. Аналіз перспектив сільськогосподарського підприємства. Встановлення тенденції, небезпеки і шансів, окремі позаштатні ситуації, які здатні різко змінити ситуацію, що склалася.

2. Аналіз конкурентних позицій сільськогосподарського підприємства. Визначається, наскільки можна підвищити результати, покращуючи конкурентну стратегію в тих видах діяльності, якими вона займається.

3. Вибір стратегій сільськогосподарського підприємства, де порівнюються перспективи в різних видах діяльності, встановлюються пріоритети та розподіляються ресурси між різними видами діяльності, що забезпечують майбутню стратегію. Загальний рівень результатів, який може розраховувати підприємство, повинен перекривати межі конкурентних можливостей на ринку. Сільськогосподарське підприємство може задовольнити прийняття рівня нових можливостей у якості орієнтира на

майбутнє. Тоді вибір стратегії закінчується, і підприємство переходить до складу програм і бюджетів.

4. Аналіз шляхів диверсифікації сільськогосподарського виробництва, проводиться шляхом оцінки недоліків зовнішнього набору видів дійсності та визначення нових видів. Порівнюючи результати, очікувані від нових видів діяльності, з нинішніми можливостями, підприємство виходить на нові цілі. Вони визначаються двома факторами: з одного боку, наскільки ми всі ставимо перед собою сільськогосподарську організацію і наскільки енергійно вона прагне до їх досягнення, а з іншої - тим, наскільки диверсифікація буде забезпечена стратегічними ресурсами.

5. Постановка стратегічних і оперативних завдань, на цьому етапі втілюються в конкретну програму заходів, програм і бюджетів. Стратегічні програми і бюджети закладають основи майбутньої рентабельності. В окремих випадках в системі радіолокаційного спостереження деякі проблеми упускаються від спостерігачів, і перетворюються в стратегічні неочікуваності. При цьому сільськогосподарські підприємства характеризуються такими особливостями:

- проблема виникає неочікувано і всупереч очікуванням;
- перед сільськогосподарськими підприємствами постають нові завдання, не відповідні попередньому досвіду;
- невміння прийняти контрольні міри зі сторони менеджменту призводить або до великого фінансового збитку, або до погіршення можливостей отримання прибутку;
- у випадках виникнення загрози контрольні міри повинні бути застосовані терміново, але зазвичай, сільськогосподарські підприємства цього не допускають.

Великі проблеми на сільськогосподарському підприємстві виникають при взаємодії всіх факторів. Попередні стратегії та плани не годяться, нові завдання та інформація, яку потрібно освоїти та вивчити іде потоком,

виникає загроза інформаційних перевантажень (рис. 1.6). Ймовірність великої втрати для сільськогосподарських підприємств настільки ймовірна, що виникає загроза загальної паніки. Ініціатива знижує, в звичайних умовах прискорює прийняття контрольних мір, в умовах стратегічної неочікуваності втрачає дію і стає небезпечною. Заходи по збереження здорового морального клімату та складності, пов'язані з неочікуваною ситуацією, відвертають увагу від щоденної роботи сільськогосподарських підприємств [17].

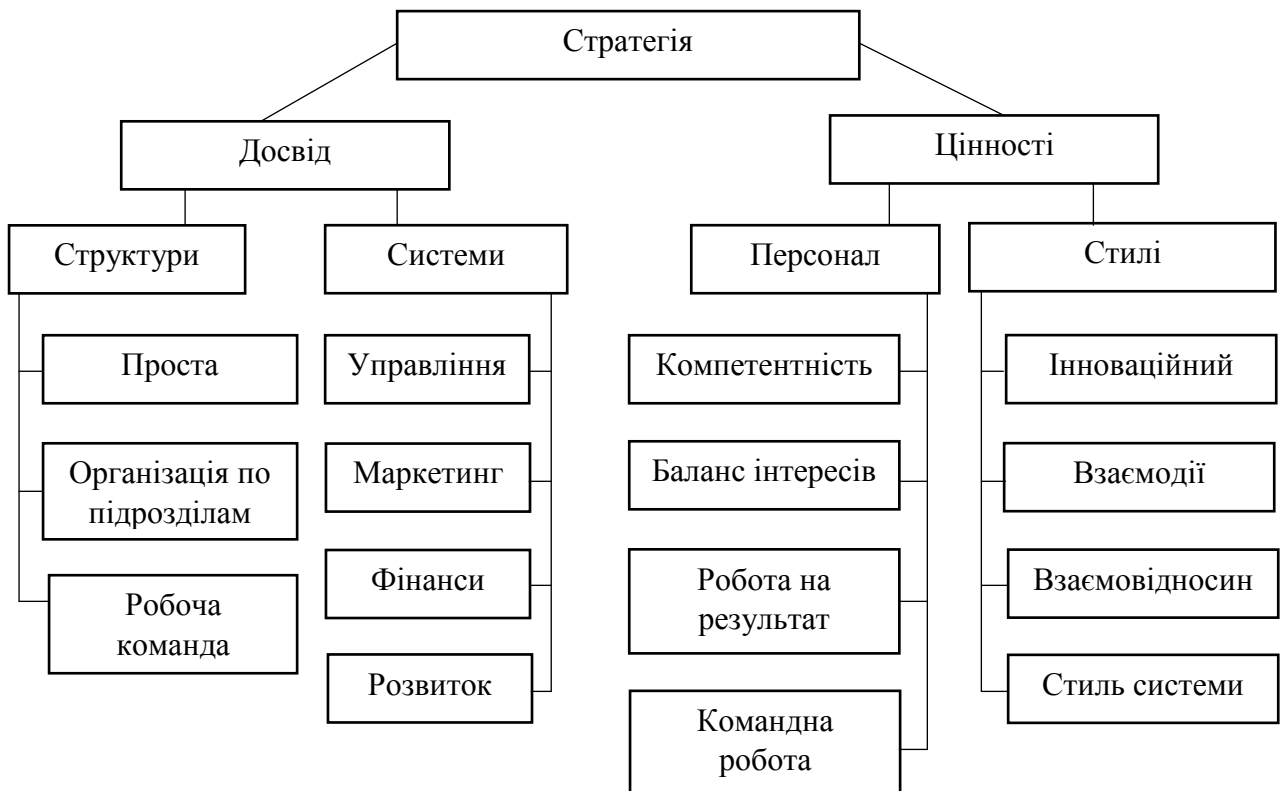


Рис. 1.6. Стратегічна модель розвитку сільськогосподарського підприємства

Якщо сільськогосподарське підприємство припускає, що рівень зовнішньої нестабільності підвищиться, воно повинно підготувати систему надзвичайних заходів при стратегічній неочікуваності:

1. Коли виникає стратегічна неочікуваність, починають працювати комунікаційні зв'язки для позаштатних ситуацій, пересікаючи межі підрозділів, фільтрують інформацію та швидко передають її у всі зв'язки

сільськогосподарського підприємства.

2. На час надзвичайного положення необхідно перерозподілити обов'язки вищого керівництва: одна група звертає свою увагу на контроль і збереження морального клімату; друга група веде звичайну роботу з мінімальним рівнем зривів; третя група займається прийняттям надзвичайних мір.

3. Для вироблення цих заходів вводиться в дію мережа оперативних груп:

- керівники та члени оперативних груп, які складають підрозділи або групи стратегічних дій;

- зв'язок між оперативними групами і груповим управлінням будується прямо;

- група управління формулює загальну стратегію, розподіляє відповідність між виконавцями та координує управління;

- низькі оперативні дії виконують роботу на своїх ділянках загальної стратегії.

4. Оперативні групи і зв'язок між ними організовуються заздалегідь і проходять тренінги, навчаються швидко реагувати на принципово нові проблеми, поєднуючи точні методи аналізу з творчим підходом.

5. Зв'язки проходять випробування в не кризових умовах, при чому вирішуються реальні стратегічні завдання, якби вони виникли неочікувано. Основні характеристики цієї системи відповідають реальному досвіду вирішення непередбачуваних завдань.

Сільськогосподарське підприємство планує власний розвиток за наступною послідовністю:

1. На першому етапі визначається стратегія, яка показує, на чому сільськогосподарське підприємство повинно зосередити свої зусилля та результативність, які узгоджені дії потрібно виконати, щоб отримати суттєві конкурентні переваги.

2. Наступний етап сільськогосподарського підприємства полягає в тому, щоб визначити, чим воно особливо сильне, які навички потрібно розвивати або придбати, щоб стратегія втілилася в життя. Вибір важливих навичок не становить труднощів, але цього недостатньо. Навикам потрібно розвиватися так, щоб вони забезпечили успіх, а це накладає на підприємство такі жорсткі вимоги, що воно виявляється в стані одночасного досягнення розвитку.

Висновки до розділу 1:

1. Одним з найважливіших управлінських завдань сільськогосподарських підприємств в нових умовах стає підвищення їх інноваційності, здатності швидкого реагування на зміни на ринку, шляхом випуску нової або вдосконалення існуючої продукції, впровадження нових технологій виробництва та збуту, реструктуризація та вдосконалення систем внутрішньогосподарського управління та використання новітніх маркетингових технологій.

2. В діяльності сільськогосподарських підприємств інноваційний менеджмент стає основною конкурентною стратегією, а інноваційність при цьому є найважливішою конкурентною перевагою. Впроваджуючи інноваційну діяльність, сільськогосподарські підприємства, мають на меті довгострокові перспективи функціонування на ринку

3. Маркетингові інновації сільськогосподарських підприємств впливають на конкурентоспроможність продукції та характеризуються високою ефективністю в боротьбі за ринки збуту. Імідж інноваційності сільськогосподарського підприємства, здатного без фінансового потенціалу, реагувати на будь-які зміни у зовнішньому середовищі, є привабливим для інвесторів і споживачів.

4. В агропромисловому секторі зберігається несприятлива

макроекономічна ситуація. При цьому, в останні роки в АПК країни склалися певні позитивні тенденції в розвитку агропромислового виробництва, однак низькі інвестиційні можливості сільськогосподарських товаровиробників значно обмежують умови подальшого розвитку в умовах оновлених економічних відносин. При цьому єдино правильним шляхом прискорення розвитку АПК є максимальне використання можливостей науково-технічного потенціалу галузі та надання їй інноваційного характеру.

5. Успішна реалізація інноваційної політики неможлива без формування законодавчих і нормативно-правових механізмів, регламентуючих інноваційну діяльність в АПК. Для цього необхідно розробити і прийняти державні та регіональні закони та інші нормативні документи, в яких буде визначено відповідальність державних органів управління та передбачено заходи державної підтримки зі створення сприятливих умов для інвестування коштів в інноваційну діяльність.

РОЗДІЛ 2.

СТАН МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ С(Ф)Г «НИВА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика селянського (фермерського) господарства «НИВА»

У селі Пушкарівка, що входить до складу Верхньодніпровської територіальної громади в Кам'янському районі Дніпропетровської області, розташоване фермерське господарство «НИВА». Регіональні кліматичні умови сприяють успішній сільськогосподарській діяльності з середньою температурою взимку від $-5,5^{\circ}\text{C}$ до $+10^{\circ}\text{C}$ і влітку від $+24,5^{\circ}\text{C}$ до $+30^{\circ}\text{C}$. Річний обсяг опадів складає 430 мм, забезпечуючи вегетаційний період тривалістю 215 днів. В регіоні переважають чорноземи та підзолисті ґрунти.

Фермерське господарство «НИВА» було засноване у 2005 році та спеціалізується на рослинництві. Загальна площа земель підприємства становить 2051 гектар, з яких більшість, а саме 2042 гектари, використовується для сільськогосподарських культур, таких як зернові, технічні культури та парові поля. Основні зернові включають озиму пшеницю, ярий ячмінь та кукурудзу, тоді як технічні культури представлені соняшником і цукровими буряками.

Приблизно 95% земель під пшеницею є озимою пшеницею, яка висівається восени і збирається в липні та серпні наступного року. Хоча кількість висіяної пшениці може змінюватися щорічно, близько 15% не переживає зиму. Завдяки сприятливим погодним умовам та сталому фінансовому поліпшенню господарства, вирощування пшениці відновилося в останні роки, за винятком катастрофічного врожаю 2018/19 року, спричиненого надзвичайно суворою зимовою погодою. Більшість виробленої пшениці відноситься до твердої червоної озимої пшениці, приблизно 80%

якої відповідає високим вітчизняним стандартам якості.

Ячмінь впродовж значної частини останнього десятиріччя займав провідну позицію серед фуражних зернових в Україні за обсягом споживання, навіть випереджаючи пшеницю. Більше 90% площі посівів припадає на ярий ячмінь, який зазвичай сіють у квітні та збирають у серпні. Ярий ячмінь часто використовується для весняного пересіву пошкоджених або зруйнованих полів озимих зернових. Площа посівів ячменю є обернено пропорційною площі озимої пшениці через меншу холодостійкість останньої серед озимих зернових.

Кукурудза є третьою за важливістю фуражною культурою, і незважаючи на кілька труднощів, таких як застаріле обладнання для збирання врожаю та високі витрати на виробництво, площі посіву зростають. Кукурудзу зазвичай сіють в квітні або на початку травня, а збір врожаю відбувається в кінці вересня до початку листопада. Лише 25-50% загальної площі кукурудзи призначається для збору на зерно, решта використовується для силосування, переважно в серпні.

Соняшник є основною олійною культурою у фермерському господарстві «НИВА». Зазвичай його висаджують у квітні, а збирання врожаю відбувається з середини вересня до середини жовтня. Завдяки високій ціні, відносно низькій собівартості продукції та традиційно великому попиту, соняшник став однією з найбільш прибуткових культур. Це призвело до значного збільшення площі посівів цієї культури.

У зв'язку з цим, господарство «НИВА» відмовилося від традиційної сівозміни, яку рекомендували аграрні чиновники, і яка передбачала висадження соняшнику на одному полі не частіше, ніж один раз на сім років. Основною метою сівозміни 1 з 7 стало запобігання грибковим захворюванням, які передаються через ґрунт, а також зменшення виснаження вологи та родючості ґрунту.

Завдяки глибокій кореневій системі соняшника, яка ефективно

видобуває воду та поживні речовини з ґрунту, ця культура сприяє збереженню вологи та плодючості ґрунту порівняно з іншими культурами в системі сівозміни.

Сільськогосподарські угіддя визначаються як площа землі, що знаходиться під обробкою або посівами. Рільництво охоплює землі, де вирощують тимчасові культури, такі як зернові та технічні культури, а також ті, що тимчасово залишаються під паром. Додаткові агроекологічні показники включають органічні сільськогосподарські угіддя та трансгенні орні землі. Цей показник визначається як сума за типом сільськогосподарських угідь і вимірюється у гектарах та відсотках. Склад і структура земельних угідь у селянському (фермерському) господарстві «НИВА» пристосовані до максимально ефективного використання ресурсів та забезпечення стійкого розвитку (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Склад і структура земельних угідь С(Ф)Г «НИВА»

Показники	2020		2021		2022		2022 р. до 2020 р., %
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа	2048	100	2051	100	2051	100	100,1
Площа сільськогосподарських угідь	2037	99,5	2042	99,6	2042	99,6	100,2
в т.ч. рілля	1956	96,0	1989	97,4	2001	98,0	102,3
інші угіддя	81	4,1	53	2,7	41	2,0	50,6
Коефіцієнт розораності	0,96	-	0,97	-	0,98	-	102,1
Коефіцієнт освоєння	0,99	-	0,99	-	0,99	-	100,1
Припадає на одного працівника, га:	88,6	-	81,7	-	81,7	-	92,2
– с.-г. угідь							
– ріллі	85,0		79,6		80,0		94,1

Дані з таблиці 2.1 вказують на невелике збільшення загальної земельної площі у господарстві «НИВА», яка становила 2051 гектар у 2022 році. З загальної площі 98% використовується для посівів зернових та технічних культур, що є на 2,3% більше, ніж у 2020 році. Проте, площа землі, використовувана під іншими угіддями, постійно зменшується, досягнувши 41 гектар у 2022 році порівняно із 81 гектаром у 2020 році. Коефіцієнт освоєння залишається незмінним на рівні 99%, в той час як коефіцієнт розораності зменшився на 2,1%.

Отримані показники свідчать про підвищення використання наявних земельних площ під посівами, але водночас вказують на недотримання вимог до доцільності сівозмін. Це може бути ознакою можливих проблем у маркетинговій стратегії господарства «НИВА». Такі дії можуть призвести до зниження конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції та загального стану господарства. Рекомендується звернути увагу на перегляд або розробку нової маркетингової стратегії для поліпшення ситуації.

Зважаючи на викладене вище, доцільно більш детально розглянути використання посівних площ під певні зернові та технічні культури (рис. 2.1).

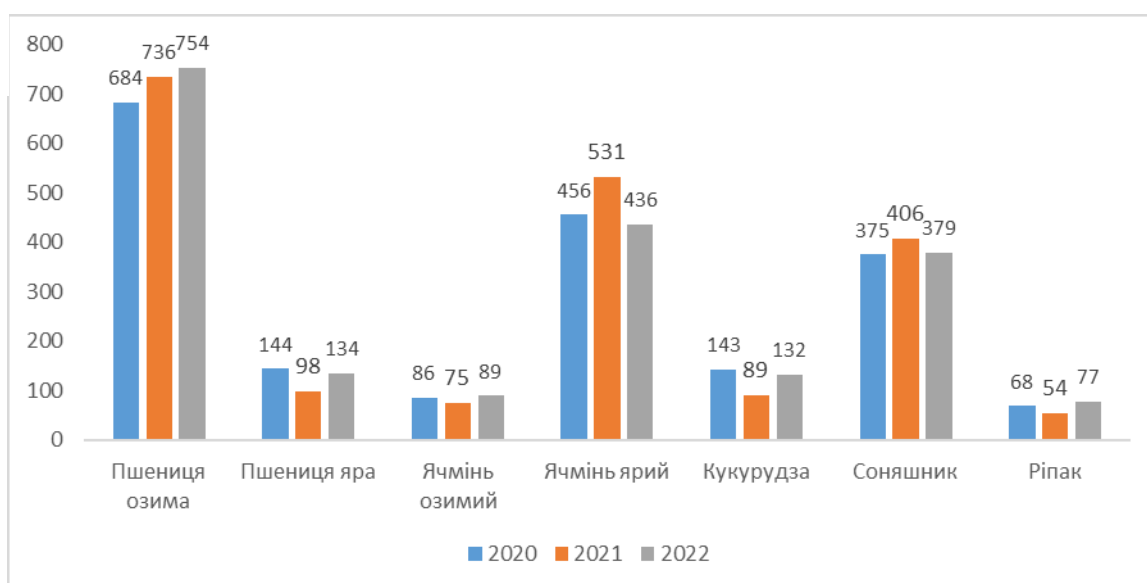


Рис. 2.1. Структура та розмір посівних площ С(Ф)Г «НИВА» під сільськогосподарськими культурами

З рисунку 2.1 видно, що господарство «НИВА» віддає перевагу посівам пшениці озимої, яка займає більшу частину посівних площ. Ярий ячмінь та соняшник є наступними за важливістю культурами. Поряд з ними вирощуються і інші культури, такі як пшениця яра, ячмінь озимий, кукурудза та ріпак.

Цікаво відзначити, що динаміка посівів залишається майже незмінною з незначними коливаннями, що не суттєво впливають на зміну структури посівних площ в господарстві. Це може свідчити про стабільність обраної стратегії вирощування культур та добре адаптовану систему господарювання до умов конкретного регіону. Такий підхід може сприяти ефективному управлінню ресурсами та забезпечити сталу продуктивність господарства «НИВА».

На другому етапі визначається важливість трудових ресурсів, що представляють собою працівників чи групу працівників із схожими навичками та кваліфікацією. Трудові ресурси є ключовим елементом управління сільськогосподарською діяльністю, і їх ефективне використання може значно покращити продуктивність та конкурентоспроможність господарства (таблиця 2.2).

Аналіз таблиці 2.2 вказує на позитивні тенденції в розвитку трудових ресурсів господарства «НИВА». Збільшення чисельності працівників на 8,7% за досліджуваний період свідчить про ріст кадрового потенціалу господарства.

Важливо відзначити, що це зростання чисельності трудових ресурсів супроводжується позитивним впливом на ефективність використання праці. Збільшення вартості валової продукції та реалізованої продукції свідчить про ефективну працю наявного персоналу.

У той же час, зменшення показників відпрацьованого часу кожним робітником та вартості виробленої валової продукції на кожного працівника може вказувати на необхідність перегляду нормативів праці та оптимізації

робочого процесу. Розгляд цих аспектів може допомогти підвищити продуктивність праці та ефективність використання трудових ресурсів.

Таблиця 2.2

Склад та ефективність використання трудових ресурсів в С(Ф)Г
«НИВА»

Показники	2020	2021	2022	2022 р. до 2020 р., %
Чисельність працівників, осіб	23	25	25	108,7
Відпрацьовано – всього, тис. люд.-год.	42,5	39,0	40,0	94,1
Відпрацьовано одним середньорічним працівником в середньому за рік, люд.-год.	1830,0	1850,0	1854,0	101,3
Вартість валової продукції в постійних цінах 2010 року, тис. грн.	6536,0	6854,3	6934,2	106,1
Вироблено валової продукції на одного середньорічного працівника (річна продуктивність праці), тис. грн.	284,2	274,2	277,4	97,6
Вироблено валової продукції на одну люд.-год. (погодинна продуктивність праці), грн.	153,8	175,8	173,4	112,7
Реалізовано продукції на одного середньорічного працівника, тис. грн.	1045,2	1237,8	1455,2	139,2
Реалізовано продукції на одну люд.-год., грн.	620,5	735,2	856,7	138,1

Загалом, важливо продовжувати моніторити та адаптувати стратегії управління персоналом для досягнення максимальної продуктивності та ефективності господарства.

Для визначення спеціалізації рослинницької галузі селянського господарства «НИВА» слід розглянути асортимент та обсяги виробництва різних видів рослинної продукції. З вже наданої інформації відомо, що господарство спеціалізується на рослинництві, зокрема на вирощуванні

зернових і технічних культур.

Основними зерновими культурами є озима пшениця, ярий ячмінь та кукурудза. Основними технічними культурами є соняшник і цукрові буряки. Також, в господарстві вирощують пшеницю яру, ячмінь озимий та ріпак.

З урахуванням вказаних культур, можна визначити сільськогосподарську спеціалізацію господарства «НИВА». Вона спрямована на вирощування зернових (пшениця, ячмінь, кукурудза) і технічних (соняшник, цукрові буряки, ріпак) культур. Така спеціалізація може вказувати на високу рентабельність та попит на ці види продукції на ринку.

Для подальшого дослідження рекомендується ретельний аналіз ринкових тенденцій, конкурентоспроможності та попиту на різні види рослинницької продукції для формування стратегії, яка максимізує вигоди від вирощування конкретних культур:

$$K_{спец} = \frac{100}{\sum U(2H - 1)}, \quad (2.1)$$

де $K_{спец}$ – коефіцієнт спеціалізації;

U – питома вага виручки від реалізації окремого виду сільськогосподарської продукції в загальному обсязі виручки від реалізації;

H – ранг сільськогосподарської продукції.

Зазначений коефіцієнт спеціалізації служить індикатором ступеня фокусування сільськогосподарського господарства на вирощуванні конкретного виду продукції. Оцінювати його рівень можна згідно з такими межами:

до 0,20: свідчить про низький рівень спеціалізації, що означає різноманітність та вирощування різних видів продукції;

0,21–0,40: вказує на середній рівень спеціалізації, коли господарство має певний фокус, але ще й різноманітне виробництво;

0,41–0,60: вказує на високий рівень спеціалізації, коли господарство сконцентроване на вирощуванні певних видів продукції;

0,61 і вище: свідчить про поглиблену спеціалізацію господарства, коли основна увага зосереджена на обмеженому асортименті продукції.

Таким чином, коефіцієнт спеціалізації господарства вказує на ступінь його фокусування та спеціалізації в галузі вирощування сільськогосподарської продукції.

Значення коефіцієнта спеціалізації до 0,20 вказує на те, що господарство має низький рівень фокусування на конкретному виді продукції. Це свідчить про різноплановий характер його діяльності. Господарство не обмежується однією конкретною галуззю виробництва і веде різноманітні сільськогосподарські операції.

Визначення структури товарної продукції, яке враховує відношення вартості кожного виду сільськогосподарської продукції до загального підсумку, дозволяє визначити основну культуру, яка має найбільший вклад у виробництво. Це є ключовим для розуміння головного напрямку діяльності господарства. Ваша спеціалізація господарства вказує на те, що немає вираженої пріоритетності конкретної культури, і виробництво є різноманітним і різнобічним (табл. 2.3).

Аналізуючи дані з таблиці 2.3, можна відзначити, що найбільший обсяг виробництва протягом досліджуваного періоду припадає на соняшник та пшеницю озиму. Проте, за останні два роки спостерігається зменшення виробництва соняшнику на 22,7%, або 3606 тис. грн., у той час як виробництво пшениці озимої зросло на 24%, або 1362,5 тис. грн.

Загалом, в структурі товарної продукції слід відзначити зростання вирощування ріпаку, кукурудзи та ячменю ярого на 54,1% та майже утричі відповідно. Це свідчить про те, що площа, використана для посіву певної культури, визначається прямопропорційною кількістю зібраного врожаю. Такі зміни в структурі виробництва можуть відображати адаптацію господарства до змін в ринкових умовах або зміну попиту на певні види сільськогосподарської продукції.

Таблиця 2.3

Динаміка складу товарної сільськогосподарської продукції та структури
товарообігу в С(Ф)Г «НИВА»

Види продукції	2020		2021		2022		2022 р. до 2020 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	(+,-) тис. грн.	%
Пшениця озима	5681	20,0	7606,1	25,2	7044	20,3	1362,5	124,0
Пшениця яра	142,8	0,5	218,8	0,7	1015	2,9	872,1	710,7
Кукурудза	959,5	3,4	550,5	1,8	2745	7,9	1785,5	286,1
Ячмінь ярий	1278	4,5	1934,4	6,4	3630	10,5	2351,5	284,0
Ячмінь озимий	84	0,3	367,6	1,2	2111	6,1	2026,9	2513,0
Соняшник	15885	55,9	11993	39,7	12279	35,4	-3606	77,3
Ріпак	3613	12,7	6297	20,8	5567	16,1	1953,8	154,1
Інша продукція рослинництва	55,8	0,2	73,6	0,2	33,9	0,1	-21,9	60,8
Всього по рослинництву	589,4	2,1	1052,1	3,5	91,7	0,3	-497,7	15,6
Інші види продукції	139,9	0,5	116,4	0,4	122,3	0,4	-17,6	87,4
Всього по господарству	28430	100	30210	100	34639	100	6208,7	121,8

Так, зазначені тенденції виробництва є важливими для стратегічного планування господарства. Загальне зростання виробництва в багатьох напрямках свідчить про успішність діяльності і визначає перспективні напрямки для подальшого розвитку. Однак спостережене зменшення виробництва соняшника може вказувати на наявність проблем або викликів у цьому конкретному секторі.

При формуванні стратегії господарства важливо враховувати фактори, які впливають на вирощування соняшника та інших культур. Це може включати кліматичні умови, доступність ресурсів, ринковий попит та конкурентні умови. Врахування цих аспектів дозволить ефективно адаптувати стратегію господарства до змін на ринку та максимізувати

виробництво та доходи, що наглядно зображено на рисунку 2.2.

Рисунок 2.2 дійсно свідчить про позитивні тенденції у показниках виробництва для ряду сільськогосподарських культур у 2022 році. Збільшення виробництва пшениці ярої, кукурудзи, ячменю озимого та ячменю ярого свідчить про успішну стратегію господарства у вирощуванні цих культур. Розширення асортименту вирощуваних культур може бути корисним, особливо якщо це відповідає ринковим тенденціям та забезпечує диверсифікацію доходів.

Аналіз причин збільшення виробництва цих культур може допомогти господарству зрозуміти, які фактори впливають на успішність вирощування та як це може бути використано для оптимізації стратегії виробництва. Урахування ринкових умов, попиту на продукцію та технологічних інновацій дозволить господарству збільшити конкурентоспроможність та ефективність виробництва.

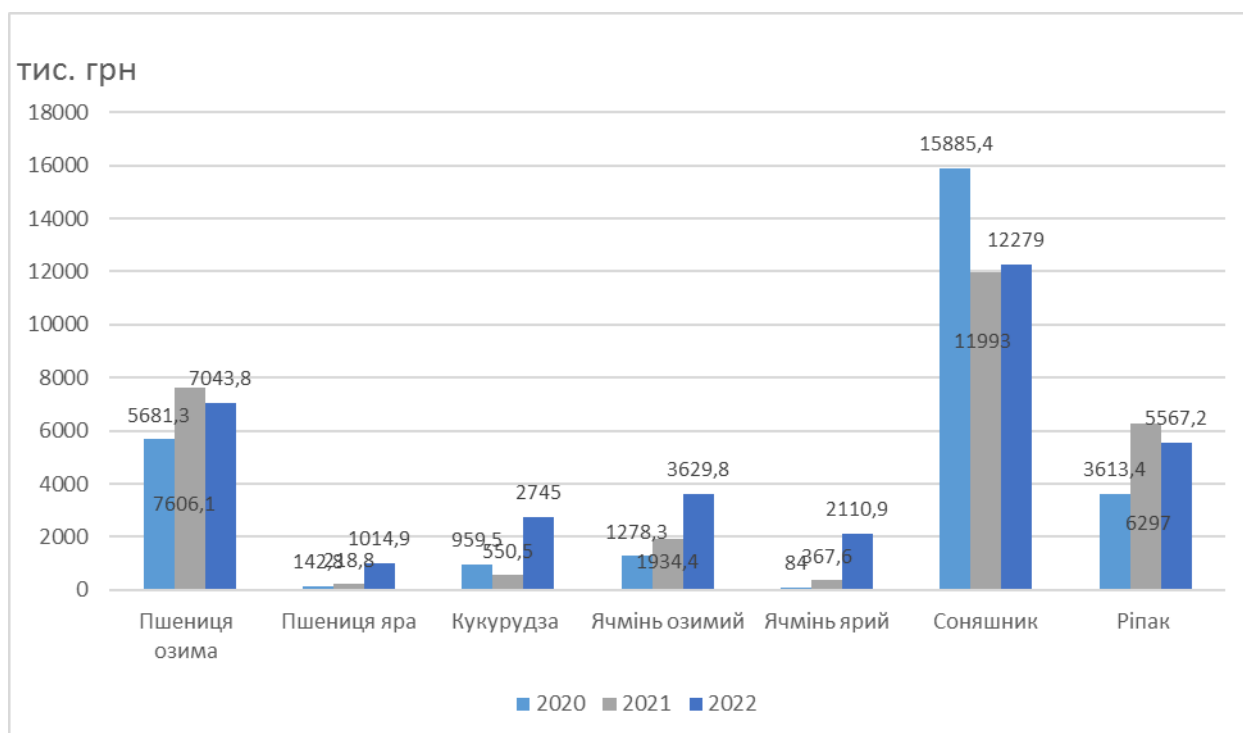


Рис. 2.2. Структура товарної продукції С(Ф)Г «Нива»

Для підтвердження чи спростування вище викладеного твердження розрахуємо коефіцієнт спеціалізації у 2020-2022 роках:

$$K_{спец2020} = \frac{100}{284,3} = 0,35;$$

$$K_{спец2021} = \frac{100}{302,1} = 0,33;$$

$$K_{спец2022} = \frac{100}{346,4} = 0,29.$$

Розрахований коефіцієнт вказує на середній рівень спеціалізації селянського (фермерського) господарства «НИВА».

Так, ефективне використання основних активів, таких як приміщення, обладнання та земля, є важливим фактором для забезпечення високої продуктивності і ефективності сільськогосподарського господарства. Оптимальне управління цими ресурсами може призвести до підвищення виробництва, зменшення витрат та забезпечення стійкості господарства.

Ефективне використання фермерських будівель та споруд включає їх правильне обслуговування та вдосконалення. Відповідне утримання і модернізація приміщень може покращити умови для зберігання врожаю, техніки та інвентарю.

Сучасне та добре утримуване сільськогосподарське обладнання може значно збільшити продуктивність та знизити витрати. Регулярне технічне обслуговування та вчасні ремонти допомагають підтримувати його ефективність.

Раціональне використання земельних ресурсів передбачає правильний вибір культур, оптимальний розклад посіву, використання сучасних методів обробітку ґрунту та застосування агротехнічних практик.

Усі ці аспекти сприяють стійкому розвитку господарства і можуть позитивно вплинути на його фінансові показники та конкурентоспроможність на ринку.

Основні засоби, які включають у себе матеріальні цінності та потенціал

для генерації прибутку, є важливим ресурсом для сільськогосподарського господарства. Розуміння та ефективне використання цих ресурсів визначають успіх господарства на ринку.

Оцінка потенціалу прибутку основних засобів включає в себе аналіз їхньої спроможності генерувати прибуток впродовж терміну їх служби. Наприклад, модернізація обладнання може підвищити його продуктивність та виробничий вихід.

Раціональне планування ресурсів включає в себе врахування терміну корисного використання основних засобів. Оптимальне утримання та збереження їх може продовжити їх життєвий цикл та забезпечити тривалу прибутковість.

Регулярне технічне обслуговування та ремонт допомагають утримувати основні засоби в ефективному стані, запобігаючи непередбаченим поломкам та забезпечуючи безперебійну роботу. Це сприяє стійкості та надійності господарства.

Ефективне управління основними активами є критичним для підтримки конкурентоспроможності сільськогосподарського господарства в умовах змінного ринкового середовища (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 дійсно свідчить про позитивні тенденції у фондозабезпеченості та фондоозброєності в господарстві «НИВА». Зростання вартості основних та оборотних засобів на такі значущі величини вказує на активність господарства в сфері модернізації та оновлення технічної бази.

Важливою перевагою цього росту є підвищення продуктивності та ефективності сільськогосподарської діяльності. Засоби для обробітку посівних площ, які є суттєвим елементом сільськогосподарської продукції, мають значний вплив на кінцеві результати господарства.

Таблиця 2.4

Забезпеченість та ефективність використання основних і оборотних
засобів С(Ф)Г «НИВА»

Показник	2020	2021	2022	2022 р. до 2020 р.,	
				(+,-)	%
Вартість валової продукції в постійних цінах 2010 року, тис. грн.	6536,0	6854,3	6934,2	398,2	106,1
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	8156,4	8359,1	10653,2	2496,8	130,6
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	12435	13862	17456	5021,0	140,4
Фондозабезпеченість на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	398,3	421,3	623,4	225,1	156,5
Фондоозброєність в розрахунку на одного працівника, тис. грн.	285,6	302,3	534,2	248,6	187,0
Фондовіддача, грн.	0,85	0,78	0,76	-0,1	89,4
Фондоємність, грн.	1,2	1,3	1,8	0,6	150,0

Також, підвищення фондозабезпеченості та фондоозброєності свідчить про готовність господарства впроваджувати сучасні технології та методи роботи. Це важливий крок у напрямку підтримки конкурентоспроможності господарства в умовах швидко мінливого аграрного середовища.

Так, ефективність господарської діяльності в сучасних умовах є критично важливою для забезпечення стійкості та успіху сільськогосподарського підприємства. Розглянемо деякі ключові аспекти економічної ефективності, які можуть впливати на господарство «НИВА»:

Оцінка фінансових показників, таких як рентабельність, оборотність коштів, амортизаційні витрати та інші, допоможе зрозуміти, наскільки господарство вдається забезпечувати свою фінансову стійкість та отримувати прибуток.

Аналіз використання земельних ресурсів, праці та інших виробничих активів дозволяє визначити ефективність використання господарством своїх

ресурсів для досягнення максимальної продуктивності.

Оцінка маркетингових стратегій, визначення попиту на продукцію господарства та аналіз конкурентоспроможності на ринку допоможуть розробити ефективну стратегію збуту.

Впровадження сучасних технологій та інновацій може підвищити продуктивність та знизити витрати, сприяючи загальній ефективності господарства.

Забезпечення високої кваліфікації та мотивації працівників може позитивно вплинути на продуктивність та якість сільськогосподарської продукції.

Розробка та реалізація стратегічних планів, урахування факторів ризику та розробка планів управління кризовими ситуаціями є важливими елементами ефективного управління.

Ефективне управління витратами є важливим елементом стратегії господарства для забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності. Давайте розглянемо деякі ключові аспекти управління витратами та загальні показники ефективності:

Аналіз і оптимізація використання сировини та матеріалів може допомогти знизити витрати на виробництво без втрати якості продукції.

Зменшення витрат на енергію та впровадження енергоефективних технологій може позитивно вплинути на загальні витрати господарства.

Покращення ефективності робочих процесів та оптимізація виробничих ланцюгів дозволяють господарству знизити витрати на працю та матеріали.

Аналіз витрат на управління та їхнє оптимізація допоможуть забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів господарства.

Визначення та підтримка високої оборотності активів може свідчити про ефективне використання ресурсів та їхню прибутковість.

Вивчення цих показників дозволяє оцінити, наскільки господарство здатне забезпечувати прибуток при врахуванні всіх витрат.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники діяльності С(Ф)Г «Нива»

Показник	2020	2021	2022	2022 р. до 2020р.,	
				(+,-)	%
Площа сільськогосподарських угідь, га	2048	2051	2051	3	100,1
в т.ч. рілля, га	1956	1989	2001	45	102,3
Вартість валової продукції у постійних цінах 2010 р., тис. грн.	6536,0	6854,3	6934,2	398,2	106,1
Вироблено валової продукції в розрахунку на: – 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	398,3	421,3	623,4	225,1	156,5
– 1 грн. основних фондів, грн.	0,85	0,78	0,76	-0,09	89,4
– одного середньорічного працівника, тис. грн.	285,6	302,3	534,2	248,6	187,0
– одну люд.-год., грн.	136,8	153,6	162,6	25,8	118,9
Отримано в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь: – товарної продукції, тис. грн.	1254,2	1476,1	1843,2	589	147,0
Товарообіг, тис. грн.	26498	28453	30562	4064	115,3
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	26005	24673	28563	2558	109,8
Прибуток, тис. грн.	2576,3	4578,2	6497,1	3920,8	252,2
Рівень рентабельності, %	12,3	18,9	22,5	10,2 в.п.	-

Інтегрований підхід до управління витратами та аналіз загальних показників ефективності допоможе господарству розробити стратегії для підвищення його конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Загальний аналіз цих аспектів дозволить господарству «НИВА» знайти оптимальний баланс між виробництвом, витратами та прибутком, щоб протистояти викликам сучасного бізнес-середовища (табл. 2.5).

Позитивні тенденції, відображені в таблиці 2.5, свідчать про покращення фінансової стійкості та результативності господарства «НИВА».

Розглянемо основні показники:

Зростання прибутку на 3920,8 тис. грн вказує на успішне господарювання та здатність господарства генерувати більше доходу. Це може бути результатом підвищеної продуктивності, оптимізації витрат або росту цін на продукцію.

Збільшення рентабельності на 10,2 відсоткових пункти свідчить про покращення ефективності виробництва та управління ресурсами. Це може бути результатом оптимізації витрат, підвищення якості продукції або інших стратегічних кроків.

Зростання вартості товарної продукції на 47% вказує на успішний розвиток господарства та збільшення обсягів виробництва.

Збільшення товароруку на 15,3% свідчить про активний попит на продукцію господарства та ефективний маркетинг.

Ці показники говорять про позитивні зміни у фінансовому стані господарства та його здатності адаптуватися до змін у господарському середовищі. Розгляд цих результатів може бути важливим для подальшого розвитку стратегій та планів управління господарством.

Для подальшого успіху господарства «НИВА», слід звернути увагу на наступні аспекти:

Зниження вартості виробленої валової продукції в порівнянні з вартістю основних фондів може свідчити про можливе неефективне використання ресурсів чи неоптимальну структуру виробництва. Ретельний аналіз процесів та витрат може допомогти виправити цю ситуацію та підвищити ефективність використання ресурсів.

Потреба у вдосконаленні обраної маркетингової стратегії свідчить про важливість адаптації до змін у попиті та конкурентному середовищі. Перегляд та оптимізація маркетингових стратегій можуть підвищити привабливість продукції господарства для споживачів та допомогти в утриманні або збільшенні частки ринку.

Рекомендація провести ретельний аналіз та коригування маркетингової стратегії важлива. Спостереження за реакцією ринку, конкурентами та змінами в економічному середовищі може допомогти виробити оптимальні стратегії для майбутнього розвитку.

Пошук шляхів удосконалення та адаптації до нових умов є ключовим для успіху господарства в змінному середовищі. Рекомендації щодо аналізу та коригування стратегій в сферах виробництва та маркетингу можуть сприяти досягненню стійкого росту та конкурентоспроможності.

2.2. Інноваційні складові і стратегічні тенденції розвитку С(Ф)Г «НИВА»

За роки аграрної реформи на селі склалася багатоукладна економіка. Глибока криза суспільного виробництва в агропромисловому комплексі багато в чому обумовила достатньо стійкі темпи зростання обсягів сільськогосподарського виробництва у фермерських і особистих підсобних господарствах населення. Незважаючи на це, за останні два роки частка особистих підсобних господарств населення в структурі валової продукції знизилася до 65,4%, а частка селянських (фермерських) господарств зросла до 5,8%.

Проведене дослідження показало, що рентабельність виробництва продукції рослинництва на С(Ф)Г «НИВА» підвищується. При цьому негативною тенденцією є підвищення цін на паливно-мастильні матеріали, засоби хімізації. Залишається надзвичайно низьким рівень інвестиційної активності в сільському господарстві. Так, за рік частка інвестицій в галузь склала 1,2% від загально регіонального показника.

Основним джерелом інвестицій були залучені кошти (76,5%), у тому числі: кошти підприємств - 34,4%, бюджетні кошти - 17,8%, з них кошти державного бюджету - 13,9%, кошти обласного бюджету - 3,7%.

Надходження від емісії акцій склали 11,3% від загального обсягу інвестицій; кошти, отримані від дольової участі в будівництві - 4,8%. У 2022 році частка банківських кредитів у загальному обсязі інвестицій склала 5,5%.

Свідченням поліпшення інвестиційного клімату служить збільшення вже другого року обсягів іноземних інвестицій. У 2022 році вони склали 95,3 млн. доларів США (11% від капіталовкладень в економіку регіону), що в 1,5 рази більше рівня 2021 року.

При високих ризиках сільського господарства сектором кредитних і банківських послуг практично не проявляється інтерес до проєктів інвестицій у реальний сектор економіки. В діяльності кредитних організацій домінуюча роль належить короткостроковими операціями. У 2020 - 2021 роках інвестиційний кредит банку в сільськогосподарське виробництво склав в середньому 7,6%. Основні масі сільськогосподарських товаровиробників банківські кредити недоступні через відсутність застави, тяжкості оформлення документів [51].

Незважаючи на прийняті заходи та надану державну підтримку, ситуація в агропромисловому комплексі, тобто фінансовий стан більшості сільськогосподарських підприємств залишається нестабільним, причому в основному із-за крайнього нееквівалентного товарообміну між сільським господарством та іншими галузями економіки. Постійне зростання тарифів на енергоносії забезпечує можливість розвитку виробництва сільськогосподарської продукції. Тільки за останній рік рівень цін на дизельне паливо виріс у півтора рази, тоді як ціни на реалізацію зерна і сої знизилися на 12% і 8% відповідно.

До числа пріоритетних напрямків розвитку інноваційних процесів в підприємствах АПК слід віднести:

- технологічне переоснащення сільськогосподарських підприємств (нові технології виробництва сільськогосподарської продукції, переробка, удосконалення збуту);

- впровадження енерго- і ресурсозберігаючих технологій виробництва, зберігання і переробки сільськогосподарської продукції;
- відновлення родючості ґрунтів, розробка адаптивних технологій агроєкосистеми і агроландшафтів;
- виробництво екологічно чистої продукції, застосування технологій органічного землеробства;
- впровадження сучасної системи інформаційного та інфраструктурного забезпечення діяльності в АПК інновацій;
- розробка державної інноваційної політики в АПК;
- формування організаційно-економічного механізму функціонування АПК на інноваційній основі;
- формування сприятливих умов зовнішнього середовища;
- посилення ролі держави в активізації інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств;
- розробка регіональних і муніципальних інноваційних програм розвитку АПК;
- вдосконалення системи підготовки кадрів в області інноваційної діяльності, що забезпечує підвищення інноваційної активності сільськогосподарських підприємств.

Дослідження показали, що важливим направленням інноваційного розвитку С(Ф)Г «НИВА» є пошук резервів покращення використання енергоресурсів та наявність науково-обґрунтованої системи, яка показує енергозбереження, які дозволяють проаналізувати та оцінити енергозатрати, а також розробити конкретні заходи щодо підвищення енергетичної ефективності аграрного виробництва.

В умовах інноваційного підходу розвитку сільськогосподарського виробництва, на наш погляд, необхідно, щоб показники рівня енергетичної ефективності відображали основний зміст, дозволяли об'єктивно оцінити окремі енергозатрати, тенденції їх зміни, виявити резерви та ефективні

шляхи зменшення витрат енергоресурсів на виробництво сільського господарства. Система показників для вимірювання енергетичної ефективності необхідні також для планування, прогнозування, контролю ефективності та енергетичної оцінки різних параметрів.



Рис. 2.3. Основні вимоги економічної оцінки енергомосткості

Одним із найважливіших вимог системи показників ефективності енергоспоживання є їх внутрішня єдність, що визначає необхідність оцінювання ізольованих показників з критеріями. Вагома зміна будь-якого індивідуального показника викликає зміну одних і одночасно впливає на достовірність критеріального показника [9].

Основні вимоги, що пред'являються до економічної оцінки енергоємності С(Ф)Г «НИВА» наведені на рисунку 2.3.

Таблиця 2.6

Основні показники процесу енергоспоживання в сільському господарстві

Об'єкт аналізу	Показники		
	Забезпеченість	Використання	
		Проміжні	Результативні
Енергоресурси	-	Теплота згорання	Коефіцієнт корисної дії
Енергетичні засоби	Енерго і електрозабезпеченість праці, коефіцієнт росту енергоозброєності праці	Часова витрата палива, коефіцієнт енергетичної завантаженості	Коефіцієнт корисної дії
Трудові ресурси	Енерго і електрозабезпеченість праці	Енергонасиченість праці, коефіцієнт енергонасиченості праці, коефіцієнт еластичності, коефіцієнт енергозбереження та енергозатрат	-
Земельні ресурси	Енергонасиченість	Питоме енергоспоживання	-
Технологічні процеси	-	-	Енергоємність технологічного процесу
Сільськогосподарська продукція	-	-	Енергоємність виробництва продукції, енерговіддача
Сільськогосподарські підприємства	Енергетичне підприємство	-	Коефіцієнт енергетичної ефективності

Аналіз показує, що процес енергоспоживання в С(Ф)Г «НИВА» системою наступних показників (табл. 2.6).

Кількість енергетичних потужностей в С(Ф)Г «НИВА» може зрости не тільки за рахунок нової енергонасиченої високопродуктивної техніки, але і за рахунок машин, фізично і морально застарілих, незбалансованості енергетичних потужностей і трудових ресурсів при дефіциті показника енергоозброєності праці. Дефіцит працівників приводить до того, що частина з них озброєна окремими видами технічних засобів, які не в стані використовувати [45].

В умовах низької продуктивності праці сільське господарство потребує підтримки значної кількості працюючих. Необхідність виведення сільського господарства на інноваційний шлях розвитку вимагає підвищення енергозабезпеченості до такого рівня, який би випереджав відтік трудових ресурсів із села, забезпечував приріст продукції за рахунок виконання технологічних вимог у рослинництві, шляхом оптимізації агротехнічних термінів проведення польових робіт, тощо.

Ресурси всіх видів енергії, що використовуються в сільському господарстві, складають його енергетичний потенціал. Слово «потенціал» означає можливості, запаси, засоби, які можуть бути використані.

В умовах конкурентного середовища раціональне використання енергоресурсів на С(Ф)Г «НИВА», яке є важливим чинником успіху на ринку, повинно прагнути до кращого їх використання. В нових умовах енергетичний потенціал С(Ф)Г «НИВА» характеризує верхній поріг зростання аграрного виробництва за рахунок збільшення енерговіддачі (енергетичної ефективності).

Показники взаємозв'язку ефективності використання енергетичних і трудових ресурсів (рис. 2.4) [19].

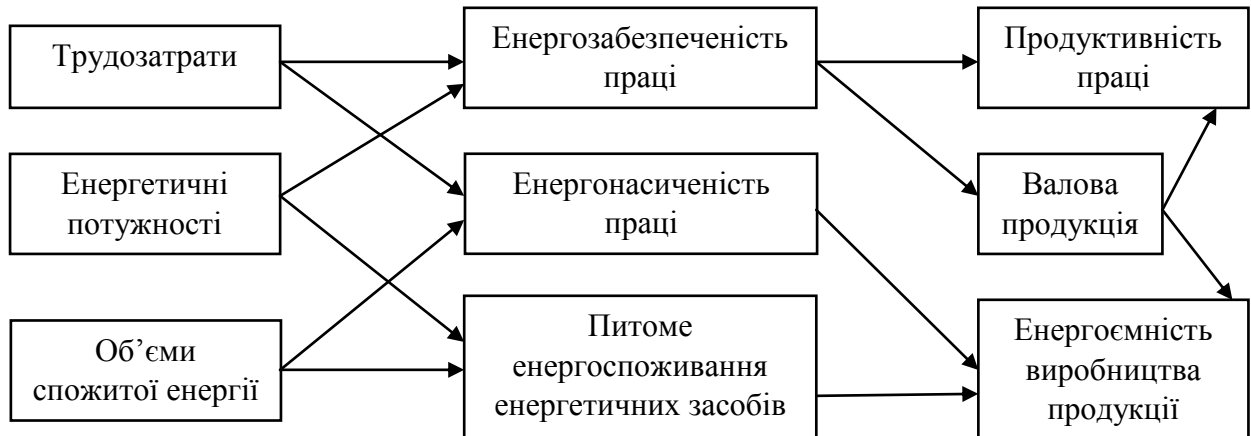


Рис. 2.4. Схема взаємовпливу показників енерго- і трудовозатрат в С(Ф)Г «НИВА»

Ситуація в агропромисловому комплексі багато в чому залежить від інженерно-технічного забезпечення, особливо в рослинництві. Виробничі фонди і агропромислове виробництво не відповідають вимогам ефективного господарювання: знос машинно-тракторного парку вище 90%, комбайнів - 80%, сільгоспмашин - 95%. Засобів на оновлення техніки в необхідних обсягах, у сільськогосподарських товаровиробників немає.

Ціни на матеріально-технічні ресурси ростуть більш високими темпами в порівнянні з реалізаційними цінами на сільгосппродукцію.

Поширення сучасних технологій в агропромисловому комплексі є найважливішою умовою його стабілізації та розвитку.

Технічне переоснащення з урахуванням державної підтримки дозволяє перейти на інтенсивні технології, за рахунок яких знизяться енерго- і трудовозатрати на 30-40%, збільшиться продуктивність сільського господарства, буде забезпечена рентабельність виробництва.

У рослинництві наряду з технічним і технологічним переоснащенням підвищення урожайності сільськогосподарських культур залежить від застосування добрив, що є основним стримуючим фактором росту та урожайності сільськогосподарських культур.

Проведений нами аналіз показав, що прийняті державні та регіональні

програми допомоги сільгосптоваровиробникам, не мають успіху внаслідок високих цін на мінеральні добрива. Особливо важливим забезпеченням є сільськогосподарських підприємств фосфорними добривами. Оскільки всі заводи виробники фосфорних добрив знаходяться в північній частині країни, транспортна складова збільшує вартість фосфорних добрив вдвоє. В результаті урожайність пшениці в С(Ф)Г «НИВА» як мінімум в три рази нижче потенціальної, а по технічним культурам це відставання ще більш значне.

Економічні проблеми галузі породжують соціальні: рівень заробітної плати в сільському господарстві протягом багатьох років залишається найменш низьким.

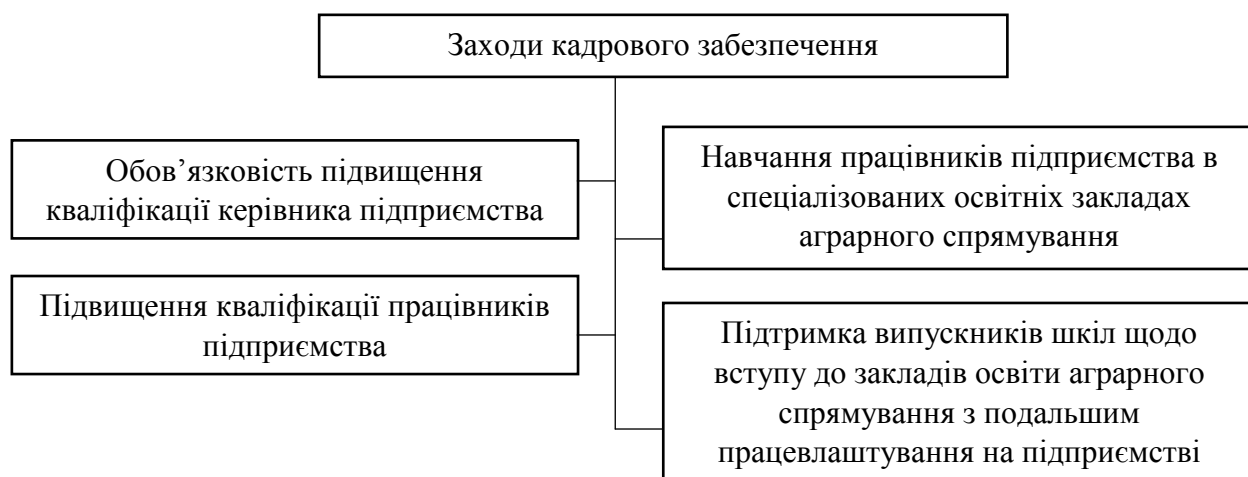


Рис. 2.5. Основні заходи кадрового забезпечення С(Ф)Г «НИВА»

Депресивний стан аграрної економіки протягом багатьох років призвів до виходу із структур сільського населення найбільш кваліфікованих, енергоємних і працездатних кадрів. Тільки за два останні роки кількість працюючих у сільгоспвиробництві скоротилася на 17%. Питома вага керівників і спеціалістів, що мають вищу освіту складає 31%, середню - 46% і практиків - 23% [36].

В зв'язку з необхідністю підвищення ефективності кадрового

забезпечення С(Ф)Г «НИВА» запропоновані наступні заходи (рис. 2.5.).

Отже, при реалізації намічених заходів в С(Ф)Г «НИВА» виробництво продукції рослинництва зросте, що дозволить збільшити рівень прибутковості.

Висновки до розділу 2:

1. Господарство спеціалізується на рослинництві, зокрема на вирощуванні соняшнику, озимої пшениці, ріпаку та ячменю ярого. Для оптимізації діяльності доцільно розширити чи замінити асортименту культур, враховуючи ринкові тенденції та попит на продукцію. Встановлено необхідність оновлення машинно-тракторного парку для підвищення ефективності виробництва. Інвестиції в сучасне обладнання можуть сприяти збільшенню продуктивності та зменшенню витрат. Позитивні тенденції у прибутку свідчать про ефективність господарської діяльності. Важливо розробляти стратегії, спрямовані на стале зростання та конкурентоспроможність на ринку.

2. Важливим направленням інноваційного розвитку С(Ф)Г «НИВА» є пошук резервів покращення використання енергоресурсів та наявність науково-обґрунтованої системи, яка показує енергозбереження, що дозволяє проаналізувати та оцінити енергозатрати, а також розробити конкретні заходи щодо підвищення енергетичної ефективності аграрного виробництва.

3. Технічне переоснащення з урахуванням державної підтримки дозволяє перейти на інтенсивні технології, за рахунок яких знизяться енерго- і трудозатрати на 30-40%, збільшиться продуктивність сільського господарства, буде забезпечена рентабельність виробництва. У рослинництві наряду з технічним і технологічним переоснащенням підвищення урожайності сільськогосподарських культур залежить від застосування добрив, що є основним стримуючим фактором росту та урожайності сільськогосподарських культур.

РОЗДІЛ 3.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТА ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРОПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення компонентів і принципів побудови інноваційної структури управління

Сучасна конкурентна політика, заснована на інноваційності організації в складених ринкових умовах, вимагає від керівництва створення гнучкої організаційної структури, що дозволяє оптимізувати процес розвитку та впровадження інновацій.

Проведене дослідження інноваційної діяльності підприємств дозволяє виділити ряд загальних положень, що характеризують сучасні особливості організації інноваційного процесу, що включаються в посилення тенденції до децентралізації управління інноваціями. Сучасні підприємства все активніше використовують образну форму балансу між інноваційною діяльністю внизу і зверху, при якій вища ланка управління розробляє лише загальні стратегічні напрямки інноваційної діяльності і координує окремі інноваційні напрямки, використовуючи, перш за все, фінансові важелі. На середньому рівні відбувається функціональність оцінка всіх альтернативних проєктів, їх відсів і надання найбільш ефективних керівництву підприємства. Найбільш реальна інноваційність зосереджена у власному підрозділі підприємства, яка ініціює нововведення у всіх них, завдяки своїй близькості до ринку та його потребам. При цьому здійснюється переклад відділу маркетингу в найближчу близькість до потенційних ринків збуту. Це дозволяє найбільш точно вивчити потреби місцевих споживачів і скоротити терміни адаптації нової продукції на новому ринку. В останні десятиліття відзначені наступні тенденції щодо вдосконалення створення інноваційної складової в соціально-

економічній політиці більшості підприємств:

- розвиток в організації тільки прикладних наукових досліджень і розробок. Доступ до фундаментальних досліджень забезпечується за рахунок тісної інтеграції з науково-дослідними інститутами та університетами;

- найбільш інноваційні підприємства проводять реорганізацію з метою об'єднання відділів науково-дослідної роботи і маркетингу в єдині підрозділи з управління нововведеннями;

- планомірна відмова від послідовної і паралельної форм організації впровадження інновацій;

- активне використання внутрішньогосподарських венчурних підрозділів [31].

Як показує практика, в умовах науково-технічного прогресу все більше збільшується розрив між кількістю створених науково-технічних ідей і обсягами матеріальних і трудових ресурсів, необхідних для їх реалізації. У результаті формується протиріччя між «могутністю» дослідницької діяльності та здатністю її результати, що призводить до нестачі фінансових, матеріальних і трудових ресурсів. Підприємства-першовідкривачі страждають в перші роки свого існування від нехватки капіталу, кадрів керуючих і технологів, необхідних для створення і налагодження виробництва продукції, в той час як великі підприємства часто не зацікавлені в реалізації винаходів, розроблених навіть у власних лабораторіях, у виді ризику, пов'язаного з освоєнням нової техніки, технологій і втрату від морального старіння основного капіталу.

Рішення про капіталовкладення у нову техніку в аграрній сфері перш за все формується на нижньому рівні управлінської системи сільськогосподарської організації як свідчення про невідповідність наявних у господарстві виробничих потужностей запиту або про низьку конкурентоспроможність і здатність виробляти сільськогосподарську продукцію. На наступному рівні відбувається складання оцінок і вибір

запропонованих проєктів у відповідності з цілю, стратегічними завданнями сільськогосподарського підприємства, а також фінансовими критеріями ефективності, встановленими керівництвом. При цьому, з ростом складності системи та прискоренням науково-технічного прогресу швидкість прийняття рішень зменшується, а швидкість розвитку економічних процесів збільшується. Використання результатів наукових досліджень і розробок створює можливість появи нових виробництв, структурних зрушень на агропродовольчому ринку.

Керівництво сільськогосподарських підприємств може здійснювати інноваційний процес різними шляхами. При цьому вибір найбільш ефективного способу залежить від таких умов і факторів, як:

- характер використаної і планової до використання технології;
- характер агропродовольчого ринку;
- потенціал сільськогосподарського підприємства;
- економічний клімат;
- рівень компетентності керівництва.

При організації процесу освоєння нововведення необхідно ретельно контролювати послідовність багатоетапних процесів, що здійснюються різними групами, підрозділами та організаціями. Нововведення неможливі без ініціативи, стійкості, великих витрат і тому успіх пов'язаний з подоланням багатьох перепон і протистоянь.

Специфіка управління нововведеннями, як відзначив У. Е. Соудер, директор дослідницького центру Пітсбурзького університету, виявляє з того, що вони вимагають:

- знання технологічних досягнень, сприятливих для творчих ідей;
- колективної роботи та співпраці багатьох спеціалістів;
- систематичного прийняття рішень;
- глибокого знання технологій;
- розуміння шляхів перетворення технологій в корисні продукти;

- знання змінних потреб споживачів [5].

Задоволення цих вимог передбачає керівництво підприємства при прийнятті виправданого і допустимого ризику, бути відкритим для ідей, використовувати партисипативні методи управління та прийняття рішень. У світі створюються гігієнічні організації, що сприяють спілкуванню та ротачії персоналу, розвитку індивідуальних ініціатив у рамках колективної роботи, підтримці тісних зв'язків із користувачами та маркетинговими посередниками.

Успіх інноваційної діяльності залежить від вмілого використання можливостей створення та реалізації продуктів, що використовуються на ринку. Різні типи інновацій пов'язані з різними конкурентними стратегіями, різними методами управління та видами інвестицій. Невдачі підприємств в ринковому суперництві часто пов'язані з негнучкістю управління, з традиційним підходом до управління виробництвом і збутом. Цей підхід, пов'язаний з концепцією тейлоризму, показав досить точну ефективність в умовах стабільності та прогнозуванні. Разом з тим, він веде до недостатності мотивації та ініціативи, штучному та дороговартісному протипоставленню інновацій у сфері виробництва та технологій, зниження ролі останніх у забезпеченні конкурентоспроможності [57].

У своїх дослідженнях С. Уілрайт визначив альтернативний стратегічний підхід до управління виробництвом, заснований на принципі «децентралізації», що передбачає більш широку автономію робочої сили і вироблення у неї навиків прийняття рішень, більш високий рівень мотивації і погодженості цілей робочої сили і управління, бригадні форми організації праці. При роботі підприємства по освоєнню (розробці та застосуванні) нововведень в керівництві до завдань підприємства входить вироблення концепції, що закликає новатора визначити ефективну стратегію виходу на ринок, прогнозувати успіх чи невдачу. Важлива причина ринкової невдачі потенційно ефективних нововведень часто полягає в нездатності

підприємства подолати труднощі захисту інтелектуальної власності. Наявність навіть найбільшого наукового та інженерного потенціалу досить часто буває недостатньо при відсутності конкурентоспроможного потенціалу в області виробництва. Цей момент, на наш погляд, дуже важливий, при чому не тільки для сільськогосподарських підприємств, але і для державної науково-технічної та промислової політики в цілому.

У процесі управління організацією інновацій особливу увагу необхідно таким питанням, як:

- доцільність вибору ефективної технології, найбільших організаційних форм;
- створення організаційного клімату, який сприяє нововведенням, і стимулюванню працівників;
- рішення проблем передачі технологій, взаємодії відділів науково-дослідної частини і маркетингу;
- відбір потенційно успішних проєктів; визначення економічної цілі співвідношення обсягу витрат і ресурсів.

На наступному етапі інноваційного процесу виявляються наслідки зовнішнього зменшення нової продукції в організації асортименту, а також ефект розвитку диверсифікації, який проявляється не тільки в скороченні економічного ризику, але й у можливій залежності від споживачів і джерел забезпечення. У зв'язку з більш значущим впливом виникає необхідність розширення міжгосподарських зв'язків, спільних дій як в економічній, так і в політичній сферах.

По мірі освоєння нової для сільського господарства продукції виявляються певні недоліки, усунення яких вимагає значних зусиль, у тому числі і суміжних підприємств.

Важливу роль відіграє реакція покупця на нову продукцію підприємства. Пропозиція на ринок товару, що повністю задовольняє запити споживачів, не тільки підвищує авторитет виробника, але і в певній мірі

дозволяє збут іншої його продукції. У той же час випуск на ринок невдалого товару може надовго перешкоджати його збуту, навіть після усунення дефектів, викликає невдоволення покупців, психологічно виникає як «антиреклама» всієї продукції підприємства. Випуск нових товарів, як правило, спочатку здійснюється на внутрішньому ринку, і в разі, якщо можливий збиток, то авторитет торгової марки підприємства буде мінімальним. Після оцінки реакцій покупців і при необхідності товар поступає в сферу міжнародної торгівлі [41].

Одним із найважливіших вимог при організації впровадження нововведень є можливість прийняття рішень, яка залежить від можливостей переробки інформації та різноманітності способів і каналів її виробництва. При впровадженні інноваційних процесів велике значення має розвиток науково-технічної та виробничої кооперації в рамках приватного сектору, а також з державними організаціями, створення інформаційної та науково-дослідної інфраструктури, мережі обслуговуючих організацій і посередників, державне стимулювання науково-дослідної роботи. Впровадження нової технології, пришвидшення темпів оновлення виробництва в економічній промисловості стимулює появу нового параметру – гнучкості. Саме гнучкість, а також швидкість модернізації, технічного оновлення, освоєння нових технологій є вирішальними факторами успіху на ринку.

Посилення ролі стратегічного управління, розширення застосування програмно-цільових методів управління при впровадженні інноваційного процесу спрямовані, перш за все, на вирішення наступних проблем:

- надання виробничої системи та системи управління необхідною гнучкістю, маневреністю в прийнятті рішень та використанні ресурсів виробництва;

- зменшення навантаження верхніх ланок управління при розширенні функцій нижчих ланок;

- розвиток ініціативи і підприємництва.

Дослідження показують, що особливу важливість набуває аналіз процесу розробки нововведень та їх реалізації у виробництві, особливості та принципи ефективного управління та діяльності менеджерів на всіх етапах цього процесу.

У процесі освоєння нововведень виділяють три основних етапи:

1. Наукові дослідження і розробки.
2. Пошук можливостей застосування наукових результатів у виробництві.
3. Реалізація на практиці нових рішень.

Ефективне управління дослідженнями часто викликає труднощі з неможливістю вироблення універсального критерію, що дозволяє виявити пріоритети у фінансуванні та розподілі ресурсів між дослідниками (як традиційними, так і новими). В цьому випадку важливу роль відіграють інтуїція та досвід керівника. Ідеї та проекти, що лежать в основі досліджуваних програм, конкурують з іншими і повинні бути оцінені в сфері науково-дослідної роботи, який виступає в якості своєрідного маніпулятора і підтримує зв'язок з вищим керівництвом з метою виявлення поточних і перспективних цілей і потреб. Такий підхід дозволяє знайти потрібні наукові ідеї.

Вироблення перспектив нового бізнесу в аграрній сфері вимагає погодження нових ідей, що виникли в результаті наукових досліджень зі сформованими або формувальними потребами ринку. У процесі обґрунтування стратегії розвитку нових форм діяльності в рамках сільськогосподарського підприємства повинні бути взаємопов'язані можливі технічні рішення, потреби ринку та інтереси підприємства.

Концептуалізація нових перспектив розвитку виробництва може відбуватися відповідно до одного з трьох альтернативних підходів:

- менеджер, орієнтований на ринок, направляє дослідження в області, пов'язані з виробництвом найбільш конкурентоспроможної продукції

(ринково орієнтований підхід);

- наукові працівники, які розуміють інтереси і цілі підприємства, ведуть пошук нових технологій і наукових відкриттів з добрим комерційним потенціалом (техніко-орієнтований підхід);

- спеціалісти по збуту та наукові працівники співпрацюють з метою розвитку нової технології з добрими ринковими можливостями.

Другий етап включає дві стадії:

- вироблення на основі результатів пошукових досліджень нової ідеї бізнесу, враховуючи як рівень технічного розвитку, так і стан ринку;

- стадію попередніх розробок, що включає формування групи з наукових спеціалістів і підприємців, зайнятих розробкою нового продукту або процесу, відповідно до нової ідеї.

Третій етап (процес реалізації нововведень) також включає дві стадії: підприємницьку та організаційну. Підприємницька стадія пов'язана з перетворенням зароджуваного нового виробництва в самостійний підрозділ підприємства, а організаційна з перетворенням спеціалізованого бізнесу в складне конгломератне виробництво.

Внутрішньогосподарське стимулювання інноваційної діяльності передбачає таке розширення стратегій сільськогосподарських підприємств, які покликані охопити нову діяльність.

Структурний аспект стимулювання пов'язаний з безліччю організаційних і адміністративних механізмів, що застосовуються керівництвом С(Ф)Г «НИВА» для досягнення поточних цілей. Нерідко лідери ініціативних дослідницьких груп виступають у якості розробників нових перспектив бізнесу, так як вони мають широко налагоджену мережу контактів, достатньо компетентні в наукових аспектах нової ідеї, близькі та зацікавлені економічними проблемами виробництва, контактують зі спеціалістами з бізнесу, розуміють потреби ринку. Тому лідери групи зазвичай виступають у якості головних дійових осіб у процесі погодження

різних аспектів нових розробок, глибоко включені в процес виявлення нових можливостей виробництва, пов'язаних із новою ідеєю, виступають у якості захисників нової розробки на її різних етапах [10, 22].



Рис. 3.1. Модель стратегічної карти інноваційного розвитку С(Ф)Г «НИВА»

Модель стратегічної карти, запропонована в роботі, складається з наступних розділів: фінансової складової, споживачів, внутрішньої складової та складової навчання і зростання персоналу (рис. 3.1).

Загальна схема, з якої починається процес розробки, допомагає описати стратегію С(Ф)Г «НИВА» і вже на початковому етапі виявити та виправити недоліки. Схема досить точно визначає пропозицію споживчої цінності і наглядно демонструє необхідність взаємозв'язку внутрішніх процесів, компетенцій і технологій. Вона підтримує причинно-наслідкову основу стратегії та сприяє створенню інноваційних підходів до її реалізації.

Система стратегічних показників інноваційного розвитку сільського господарства, закладена на основі стратегічної карти, представлена на рисунку 3.2.

Концептуалізацію нових перспектив інноваційного розвитку сільського господарства цілеподібно реалізовано у відповідності з одним із трьох альтернативних підходів:

- менеджер, орієнтований на ринок, направляє дослідження в області, пов'язані з виробництвом найбільш конкурентоспроможної продукції (ринково орієнтований підхід);

- наукові працівники, які розуміють інтереси і цілі підприємства, ведуть пошук нових технологій і наукових відкриттів з добрим комерційним потенціалом (техніко-орієнтований підхід);

- спеціалісти по збуту та наукові працівники співпрацюють з метою розвитку нової технології з добрими ринковими можливостями (протівитратний підхід).

Важним етапом розвитку нового виробничого забезпечення є стратегічний прорив, який пов'язаний з проникненням на ринок і досягненням істотного зростання обсягів виробництва. Друга сторона стратегічного прориву є упущенням у розвитку адміністративної структури нового виробництва, яке, як правило, пробується на поверхні за рахунок

невеликого числа «генераторів ідей». Відповідно, що короткостроковий підхід призводить до зростання витрат, які не можна ігнорувати. У визначений момент нове направлення повинно бути забезпечено відповідною інфраструктурою, менеджер нового виробництва повинен адаптуватися до нових умов.

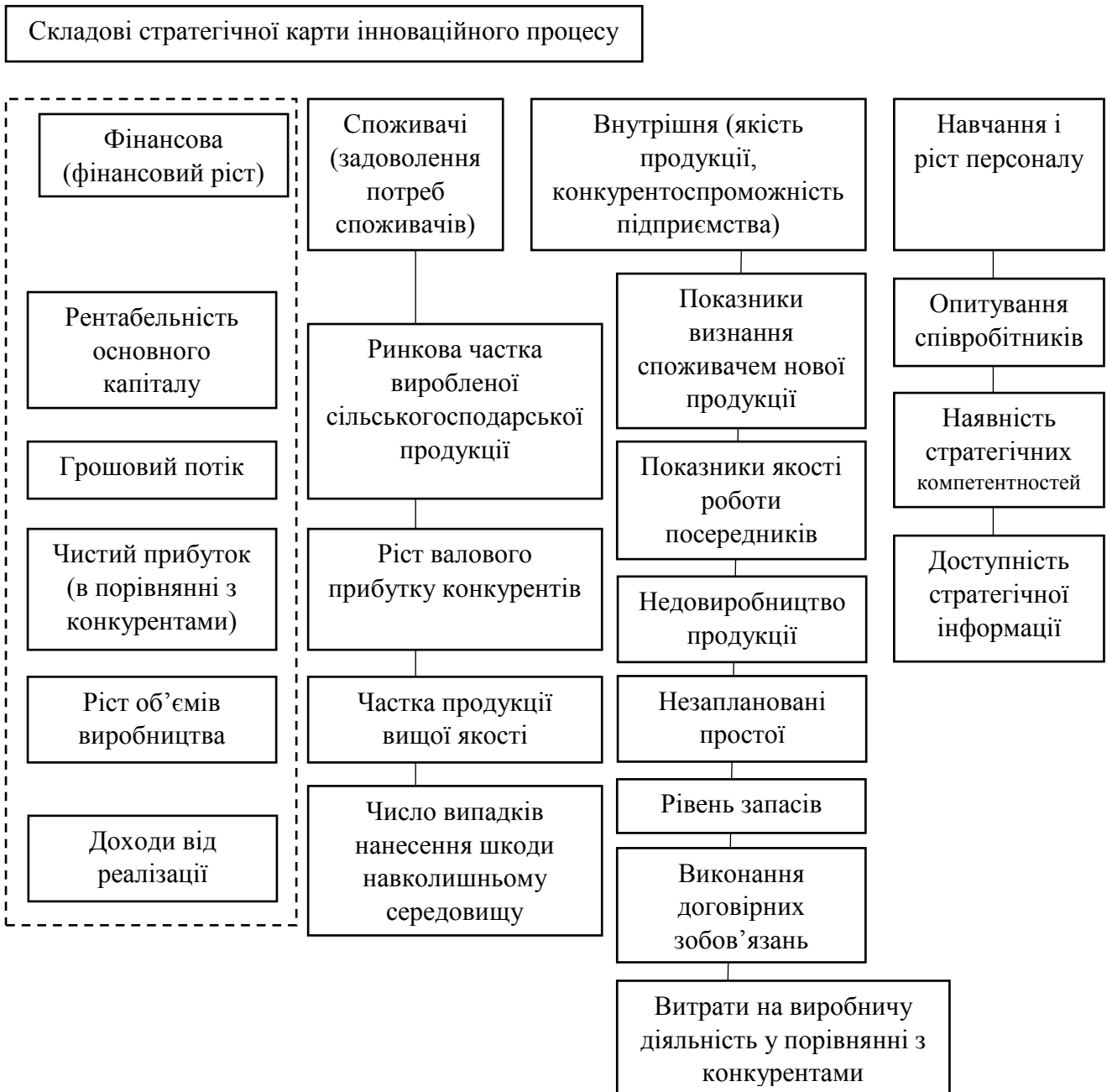


Рис. 3.2. Система стратегічних показників інноваційного розвитку С(Ф)Г «НИВА»

Для успішного розвитку нововведення, на наш погляд, необхідно, як можна більше людей у сфері управління переконати, що нове діло виявиться успішним, якщо його відповідним чином підтримати. Менеджери середнього рівня в області нового виробництва, по суті справи, є ініціаторами регулювання та корекції стратегії підприємства, і в разі успіху їх ініціативи змінюються стратегічні плани. Керівництво підприємства аналізує та робить вибір серед ініціатив, законодавчо їх, контролює внутрішні нововведення шляхом регулювання та структурування умов виробництва (організаційних та адміністративних). Якщо сільськогосподарське підприємство не враховує тенденції оновлення виробництва і збуту, воно втрачає позицію на ринку, оскільки попит на стару продукцію поступово знижується. Розуміння цього стимулює господарство до організації планування виробництва нової сільськогосподарської продукції та надання нових послуг або диверсифікації діяльності. При цьому економічне внутрішньогосподарське планування може бути визначено як розробка, організація виробництва і збуту нових товарів, модифікація існуючих товарів і прискорення випуску невігідних товарів.

3.2. Економічний механізм відновлення технічного потенціалу сільськогосподарського підприємства

Ефективне використання машинно-тракторного парку - важливе завдання інженерно-технічних працівників і механізаторів підприємств агропромислового комплексу. Однією з основних умов успішного рішення цієї задачі – правильна організація технічного обслуговування машин. В сучасних умовах здійснення технічного обслуговування особливо актуально. У зв'язку з тим, що, з одного боку, наявність гранично зламаної техніки зобов'язує до проведення регламентних робіт з підтримання готовності машини та зменшення їх простого за технічними причинами, з іншої сторони, надходження нової закордонної техніки та її високоефективне

використання неможливе, без належної організації робіт по технічному обслуговуванню.

Для організації технічного обслуговування машинно-тракторного парку необхідно створити комплекс пунктів технічного обслуговування з набором відповідного обладнання, інструментів, з пересувними засобами технічного обслуговування та технічної діагностики.

Технічний потенціал сільськогосподарських підприємств розглядається нами як складова частина виробничого потенціалу АПК і являє собою сукупність технічних засобів, здатних виконувати певні роботи, виробляти відповідні обсяги продукції [26].

У структурі технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА» важливу роль відіграють матеріальна, трудова та інфраструктурна складові (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Основні показники технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА»

Технічний потенціал С(Ф)Г «НИВА» складається з наступних

КОМПОНЕНТІВ:

- чисельність і структура парку тракторів, комбайнів, вантажних автомобілів та інших базових машин;
- забезпеченість їх прищепними і навісними машинами, обладнанням, інвентарем;
- технічний рівень тракторів, комбайнів, вантажних автомобілів, який визначає поєднання їх технічних, експлуатаційних, економічних, економічних та екологічних характеристик;
- технічне стан, працездатність машини, можливості підтримати необхідний рівень працездатності;
- забезпеченість запасними і паливно-мастильними матеріалами;
- забезпеченість агроінженерними кадрами та їх професійно-кваліфікаційний рівень.

Ефективність використання технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА» у значній мірі залежить від технологічної, економічної, соціальної ефективності (рис. 3.4).

Термін придатності техніки залежить не тільки від її якісних характеристик, але й від умов її експлуатації та зберігання. Кількісний склад і технічний стан матеріально-технічної бази С(Ф)Г «НИВА» не дозволяє в повній мірі не тільки механізувати всі процеси виробництва продукції рослинництва, але і виконувати механізовані роботи у встановлені агротехнічні терміни.

В даний час С(Ф)Г «НИВА» не в стані взяти кредити в банку. Власних грошових коштів для придбання техніки немає, тому лізинг є практично єдиною можливістю оновлення машинно-тракторного парку. Для придбання техніки можуть бути використані й інші джерела фінансування, але, згідно з проведеним нами опитуванням, державний і регіональний лізинг є єдиним джерелом поповнення та оновлення машинно-тракторного парку.



Рис. 3.4. Основні напрямки підвищення технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА»

Тобто, ситуація з наявністю машинно-тракторного парку, його фізичним і моральним зносом не дозволяє розвивати рослинництво по інтенсивному шляху. Дефіцит агроінженерних кадрів і низька продуктивність, ведуть до порушення технології агротехнічних робіт, збільшення термінів проведення польових робіт і втрати урожаю зернових культур.

Для вирішення визначених вище проблем, пропонуємо С(Ф)Г «НИВА» перейти на сучасні широкозахватні агрегати, які дозволяють проводити роботи в короткі терміни і з високою якістю, скоротити витрату паливно-мастильних матеріалів більше ніж у 2 рази. Продуктивність одного посівного

комплексу становить 180 - 200 га в зміну, тобто він замінює чотири ДТ-75 на посіві і шість ДТ-75 на обробці, при цьому витрата ГСМ на 1 га не перевищує 4 - 5 кг (замість 25 - 30 кг при існуючих технологіях).

Ситуація, що склалася в С(Ф)Г «НИВА», пов'язана зі старінням техніки, вимагає щорічного збільшення обсягів ремонту деталей, вузлів і агрегатів. Найбільш гостро стоїть питання відновлення таких базових деталей, як рами, блоки двигунів, корпусу задніх мостів, напіврамі на К-700, тощо [47].

На кожному ремонтно-технічному підприємстві ми рекомендуємо створити стаціонарний пост технічного обслуговування тракторів і комбайнів, що дозволить підвищити продуктивність тракторів і комбайнів на 8 - 10%, скоротити витрати і витрати на ремонт.

Аналіз темпів скорочення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та техніки С(Ф)Г «НИВА» показав, що за останні роки відбулося падіння обсягів виробництва сільськогосподарської продукції в 1,5 рази, зумовлено це використанням техніки, що відслужила свій термін.

Отже, в сучасних умовах стратегічно вигідно провести серйозну модернізацію тракторів і комбайнів, оснащити їх найбільш досконалими компонентами, вузлами та агрегатами з високим технічним рівнем, ефективність яких підтверджена світовим і вітчизняним досвідом. Випробування модернізованих комбайнів показали, що їх надійність підвищується до рівня 0,97 - 0,98, продуктивність - на 5,3 - 5,4%, а витрати на придбання запасних частин знижуються на 61 - 84%.

Форми використання сучасної техніки в С(Ф)Г «НИВА», тенденції їх розвитку в значній мірі залежать від особливостей сільськогосподарського виробництва, застосовуваної техніки, спрямованої на її вдосконалення. Одною з ефективних форм використання техніки є створення переміщених механізованих колон, міжгосподарських спеціалізованих комплексів (навчально-транспортних; по заготовці кормів; агрохімічному

обслуговуванню та ін.). Сезонна виробка таких комплексів в 1,5-2 рази вище, ніж в окремих машинах, а витрати на одиницю виконаної роботи на 10-20 % нижче.

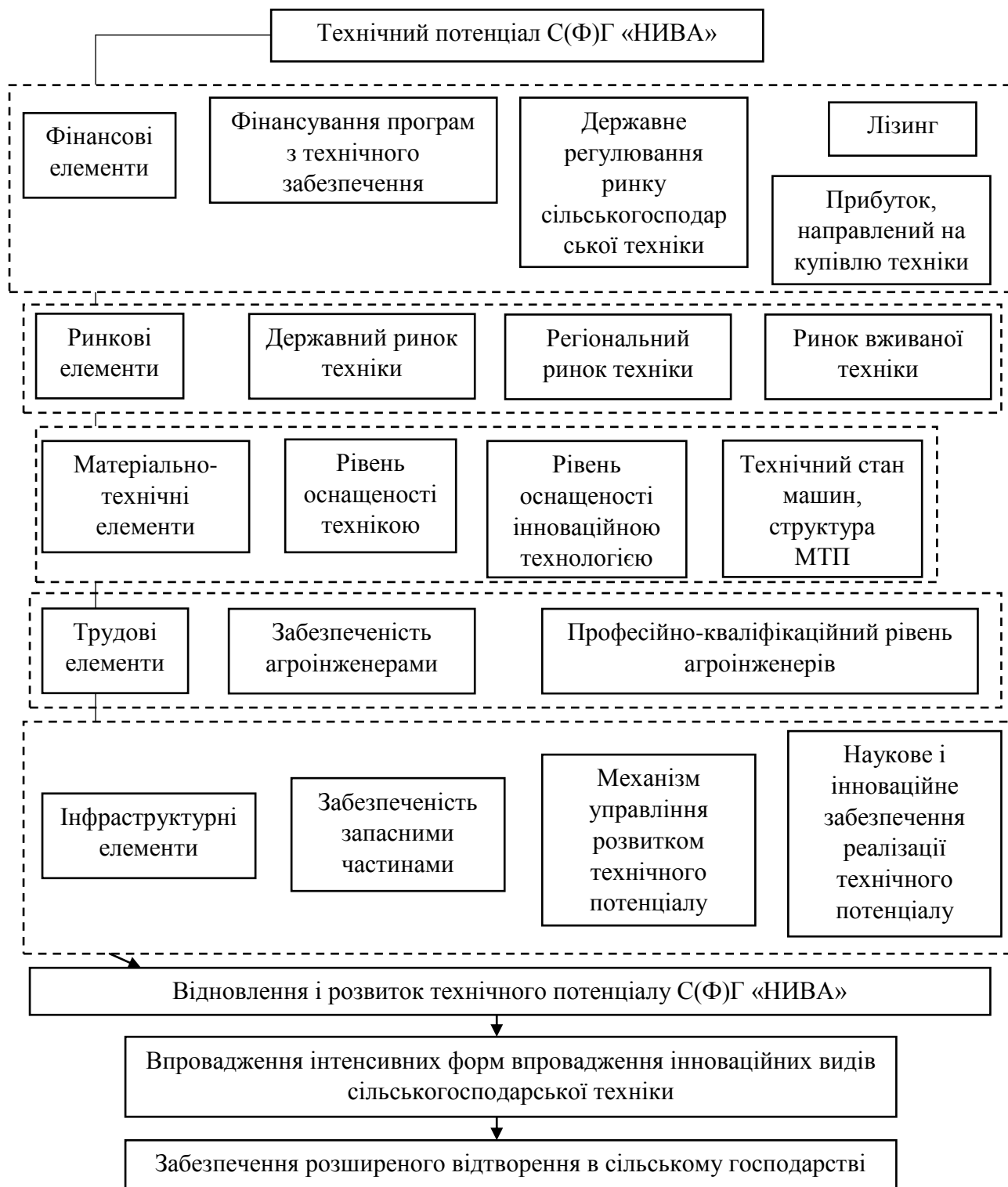


Рис. 3.5. Організаційно-економічний механізм відновлення та розвитку технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА»

У країнах Західної Європи річне виробництво зерноприбиральних комбайнів при міжгосподарському використанні в 3-4 рази вище середнього показника, по іншим машинам в 2-3 рази.

Пропонуємо методичний підхід до формування організаційно - економічного механізму відновлення та розвитку технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА». Організаційно-економічний механізм відновлення та розвитку технічного потенціалу представляє собою загальну сукупність організаційно-технічних, організаційно-економічних, фінансово-економічних форм, методів і заходів на розвиток та функціонування технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА» з метою підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва (рис. 3.5).

Реалізація організаційно-економічного механізму відновлення та розвитку технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА» дозволить вирішити ряд наступних завдань:

- освоїти найбільш надійні види вітчизняної та зарубіжної сільськогосподарської техніки;
- реконструювати і забезпечити завантаження машинобудівних заводів;
- освоїти сучасні технології виробництва продукції;
- освоїти інтенсивні форми застосування техніки і технології вирощування сільськогосподарських культур;
- підвищити рівень забезпеченості технікою С(Ф)Г «НИВА» та ефективність її використання;
- адаптувати виробничо-збутову діяльність до постійної змінної ринкової кон'юнктури;
- підвищити ефективність сільськогосподарського виробництва;
- покращити ремонтно-технічне і сервісне обслуговування сільськогосподарської техніки;
- більш ефективно розвивати лізинг в сільському господарстві;
- розвиток системи кредитування;

- оптимізувати склад машинно-тракторного парку.

Таким чином, стабілізація і підйом сільськогосподарського виробництва пов'язані, на наш погляд, перш за все, з його насиченням сучасною технікою, оновленням матеріально-технічної бази, активним підключенням конверсійних підприємств і використанням ефективного зарубіжного досвіду.

В умовах існуючої конкуренції продовольчі ринки регулюються шляхом витіснення найменування ефективно працюючих сільськогосподарських товаровиробників за рахунок зростання пропозиції. При цьому тенденція ринкових змін спрямована на продовольчі товари. На практиці вплив багатьох розвинутих країн на сільськогосподарський ринок мотивується політичним характером, таким як забезпечення доходів фермерів за рахунок гарантії високих цін на внутрішньому ринку або за рахунок зменшення їх виробничих витрат шляхом додаткового підвищення рівня самозабезпечення країни продовольством та інших.

Регулювання виробництва сільськогосподарської продукції та аграрного ринку в першу чергу враховує інтереси споживачів і зв'язок з ними виробників сільськогосподарської продукції. При цьому інтереси вироблення дітей враховуються тільки тоді, коли вони погоджуються з інтересами споживачів.

У стабільній економіці відпадає необхідність зайнятися якими або іншими кроками для регулювання внутрішнього ринку. Якщо на внутрішньому ринку діють вільні ринкові ціни, то хронічне виключення виключає надлишок сільськогосподарської продукції. Тому стабілізація ринку продовольства з метою усунення занадто різких коливань цін є другим основним регулятором ринку, що витікає із сезонного характеру сільськогосподарського виробництва.

Основними цілями запропонованої інноваційної стратегії розвитку С(Ф)Г «НИВА» є:

- створення умов для інноваційної діяльності та динамічного розвитку підприємства;
- формування необхідної інфраструктури та сприятливого ділового та інвестиційного клімату для розвитку господарства;
- забезпечення комплексу мір для стійкого підвищення рівня життя населення;
- реалізація державних і регіональних цільових програм АПК, що забезпечують стійке розвиток галузі та умови інноваційного розвитку підприємства.

Основними завданнями стратегії розвитку С(Ф)Г «НИВА» є:

1. Інфраструктурне та інформаційне забезпечення.
2. Достатнє залучення природно-економічного потенціалу в господарську діяльність.
3. Підвищення ефективності використання природних ресурсів.
4. Покращення рівня життя, забезпечення зайнятості сільського населення та підвищення якості кадрового потенціалу.
5. Створення сприятливого інвестиційного клімату: розвиток фінансової інфраструктури, формування інвестиційної системи, створення умов для розвитку підприємництва, а також ефективної системи державного управління.
6. Створення стабільних правил здійснення економічної діяльності, стимулювання розвитку підприємницької ініціативи, інвестиційної та інноваційної діяльності, захист прав кредиторів, вирівнювання умовної конкуренції, упорядкування регулюючих функцій держави, підвищення ефективності управління державною власністю.

Стратегія інноваційного розвитку С(Ф)Г «НИВА» міститься у створенні єдиного економічного простору, гармонічному розвитку всіх підрозділів господарства на основі їх оптимальної спеціалізації, використання ресурсного потенціалу та конкурентних переваг.

Реалізація стратегії розвитку проходить у три етапи:

1. На першому етапі необхідно провести налагоджування контактів, прийняття нормативно-правової бази.
2. На другому етапі рекомендовано впровадження програм, здатних привести до якісних змін у розміщенні виробництва.
3. На третьому етапі забезпечується вихід на траєкторію стійкого розвитку.

На першому етапі переходу до інноваційної стратегії розвитку передбачається прискорене подолання наслідків економічної кризи, завершення в них основних інституційних перетворень, розвиток інфраструктури, укріплення єдиного інформаційного простору.

Реалізація програмних заходів першого етапу в даному порядку створить умови для більш широкого залучення ресурсного потенціалу в господарський обіг та дозволить розвивати допоміжне виробництво, що в кінцевому результаті призведе до стабільного розвитку економічної кон'юнктури.

На другому і третьому етапах передбачається реалізація інвестиційних проєктів.

Механізм реалізації інноваційної стратегії включає наступні елементи:

- стратегічне планування і прогнозування (визначення стратегічних напрямків, темпів, пропорцій структурної політики розвитку господарства, його найважливіших підрозділів);

- економічні важелі впливу, що включають фінансово-кредитний механізм концепції;

- правові важелі, що впливають на економічний розвиток (сукупність нормативних правових документів державного та регіонального рівня, сприяючих діловій та інвестиційній діяльності);

- удосконалення регіональної організаційної структури управління аграрним виробництвом.

Отже, фінансування науково-дослідної роботи, орієнтованої на створення прикладної технології та конструювання обладнання у зв'язку з реалізацією конкретних інвестиційних проєктів, передбачених за направленням «капітальних вкладень».

Висновки до розділу 3:

1. Успіх інноваційної діяльності залежить від вмілого використання можливостей створення та реалізації продуктів, що використовуються на ринку. Різні типи інновацій пов'язані з різними конкурентними стратегіями, різними методами управління та видами інвестицій. Невдачі підприємств в ринковому суперництві часто пов'язані з негнучкістю управління, з традиційним підходом до управління виробництвом і збутом. Цей підхід, пов'язаний з концепцією тейлоризму, показав досить точну ефективність в умовах стабільності та прогнозуванні. Разом з тим, він веде до недостатності мотивації та ініціативи, штучному та дороговартісному протипоставленню інновацій у сфері виробництва та технологій, зниження ролі останніх у забезпеченні конкурентоспроможності.

2. Внутрішньогосподарське стимулювання інноваційної діяльності С(Ф)Г «НИВА» передбачає таке розширення стратегій сільськогосподарського підприємства, які покликані охопити нову діяльність. Модель стратегічної карти, запропонована в роботі, складається з наступних розділів: фінансової складової, споживачів, внутрішньої складової та складової навчання і зростання персоналу. Структурний аспект стимулювання пов'язаний з безліччю організаційних і адміністративних механізмів, що застосовуються керівництвом С(Ф)Г «НИВА» для досягнення поточних цілей.

3. Загальна схема, з якої починається процес розробки, допомагає описати стратегію С(Ф)Г «НИВА» і вже на початковому етапі виявити та

виправити недоліки. Схема досить точно визначає пропозицію споживчої цінності і наглядно демонструє необхідність взаємозв'язку внутрішніх процесів, компетенцій і технологій. Вона підтримує причинно-наслідкову основу стратегії та сприяє створенню інноваційних підходів до її реалізації.

4. Ситуація з наявністю машинно-тракторного парку, його фізичним і моральним зносом не дозволяє розвивати рослинництво на С(Ф)Г «НИВА» по інтенсивному шляху. Дефіцит агроінженерних кадрів і низька продуктивність, ведуть до порушення технології агротехнічних робіт, збільшення термінів проведення польових робіт і втрати урожаю зернових культур. Для вирішення визначених вище проблем, пропонуємо С(Ф)Г «НИВА» перейти на сучасні широкозахватні агрегати, які дозволяють проводити роботи в короткі терміни і з високою якістю, скоротити витрату паливно-мастильних матеріалів більше ніж у 2 рази. Продуктивність одного посівного комплексу становить 180 - 200 га в зміну, тобто він замінює чотири ДТ-75 на посіві і шість ДТ-75 на обробці, при цьому витрата ГСМ на 1 га не перевищує 4 - 5 кг (замість 25 - 30 кг при існуючих технологіях).

5. Сформовано методичний підхід механізму відновлення та розвитку технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА», який представляє собою загальну сукупність організаційно-технічних, організаційно-економічних, фінансово-економічних форм, методів і заходів спрямованих на розвиток та функціонування технічного потенціалу. Реалізація організаційно-економічного механізму відновлення та розвитку технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА» дозволить вирішити ряд наступних завдань: освоїти найбільш надійні види вітчизняної та зарубіжної сільськогосподарської техніки; освоїти сучасні технології виробництва продукції; адаптувати виробничо-збутову діяльність до постійної змінної ринкової кон'юнктури; підвищити ефективність сільськогосподарського виробництва; оптимізувати склад машинно-тракторного парку.

6. Розроблено стратегію інноваційного розвитку С(Ф)Г «НИВА»,

яка міститься у створенні єдиного економічного простору, гармонічному розвитку всіх підрозділів господарства на основі їх оптимальної спеціалізації, використання ресурсного потенціалу та конкурентних переваг. Реалізація стратегії розвитку проходить у три етапи: на першому етапі необхідно провести налагоджування контактів, прийняття нормативно-правової бази; на другому етапі рекомендовано впровадження програм, здатних привести до якісних змін у розміщенні виробництва; на третьому етапі забезпечується вихід на траєкторію стійкого розвитку.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Проведені наукові дослідження проблем теорії та практики маркетингового забезпечення на агропідприємстві дозволяють зробити наступні висновки та надати пропозиції:

1. Одним з найважливіших управлінських завдань сільськогосподарських підприємств в нових умовах стає підвищення їх інноваційності, здатності швидкого реагування на зміни на ринку, шляхом випуску нової або вдосконалення існуючої продукції, впровадження нових технологій виробництва та збуту, реструктуризація та вдосконалення систем внутрішньогосподарського управління та використання новітніх маркетингових технологій.

2. В діяльності сільськогосподарських підприємств інноваційний менеджмент стає основною конкурентною стратегією, а інноваційність при цьому є найважливішою конкурентною перевагою. Впроваджуючи інноваційну діяльність, сільськогосподарські підприємства, мають на меті довгострокові перспективи функціонування на ринку

3. Маркетингові інновації сільськогосподарських підприємств впливають на конкурентоспроможність продукції та характеризуються високою ефективністю в боротьбі за ринки збуту. Імідж інноваційності сільськогосподарського підприємства, здатного без фінансового потенціалу, реагувати на будь-які зміни у зовнішньому середовищі, є привабливим для інвесторів і споживачів.

4. В агропромисловому секторі зберігається несприятлива макроекономічна ситуація. При цьому, в останні роки в АПК країни склалися певні позитивні тенденції в розвитку агропромислового виробництва, однак низькі інвестиційні можливості сільськогосподарських товаровиробників значно обмежують умови подальшого розвитку в умовах оновлених економічних відносин. При цьому єдино правильним шляхом прискорення

розвитку АПК є максимальне використання можливостей науково-технічного потенціалу галузі та надання їй інноваційного характеру.

5. Успішна реалізація інноваційної політики неможлива без формування законодавчих і нормативно-правових механізмів, регламентуючих інноваційну діяльність в АПК. Для цього необхідно розробити і прийняти державні та регіональні закони та інші нормативні документи, в яких буде визначено відповідальність державних органів управління та передбачено заходи державної підтримки зі створення сприятливих умов для інвестування коштів в інноваційну діяльність.

6. Господарство спеціалізується на рослинництві, зокрема на вирощуванні соняшнику, озимої пшениці, ріпаку та ячменю ярого. Для оптимізації діяльності доцільно розширити чи замінити асортименту культур, враховуючи ринкові тенденції та попит на продукцію. Встановлено необхідність оновлення машинно-тракторного парку для підвищення ефективності виробництва. Інвестиції в сучасне обладнання можуть сприяти збільшенню продуктивності та зменшенню витрат. Позитивні тенденції у прибутку свідчать про ефективність господарської діяльності. Важливо розробляти стратегії, спрямовані на стале зростання та конкурентоспроможність на ринку.

7. Важливим направленням інноваційного розвитку С(Ф)Г «НИВА» є пошук резервів покращення використання енергоресурсів та наявність науково-обґрунтованої системи, яка показує енергозбереження, що дозволяє проаналізувати та оцінити енергозатрати, а також розробити конкретні заходи щодо підвищення енергетичної ефективності аграрного виробництва.

8. Технічне переоснащення з урахуванням державної підтримки дозволяє перейти на інтенсивні технології, за рахунок яких знизяться енерго- і трудозатрати на 30-40%, збільшиться продуктивність сільського господарства, буде забезпечена рентабельність виробництва. У рослинництві наряду з технічним і технологічним переоснащенням підвищення

урожайності сільськогосподарських культур залежить від застосування добрив, що є основним стримуючим фактором росту та урожайності сільськогосподарських культур.

9. Успіх інноваційної діяльності залежить від вмілого використання можливостей створення та реалізації продуктів, що використовуються на ринку. Різні типи інновацій пов'язані з різними конкурентними стратегіями, різними методами управління та видами інвестицій. Невдачі підприємств в ринковому суперництві часто пов'язані з негнучкістю управління, з традиційним підходом до управління виробництвом і збутом. Цей підхід, пов'язаний з концепцією тейлоризму, показав досить точну ефективність в умовах стабільності та прогнозуванні. Разом з тим, він веде до недостатності мотивації та ініціативи, штучному та дороговартісному протипоставленню інновацій у сфері виробництва та технологій, зниження ролі останніх у забезпеченні конкурентоспроможності.

10. Внутрішньогосподарське стимулювання інноваційної діяльності С(Ф)Г «НИВА» передбачає таке розширення стратегій сільськогосподарського підприємства, які покликані охопити нову діяльність. Модель стратегічної карти, запропонована в роботі, складається з наступних розділів: фінансової складової, споживачів, внутрішньої складової та складової навчання і зростання персоналу. Структурний аспект стимулювання пов'язаний з безліччю організаційних і адміністративних механізмів, що застосовуються керівництвом С(Ф)Г «НИВА» для досягнення поточних цілей.

11. Загальна схема, з якої починається процес розробки, допомагає описати стратегію С(Ф)Г «НИВА» і вже на початковому етапі виявити та виправити недоліки. Схема досить точно визначає пропозицію споживчої цінності і наглядно демонструє необхідність взаємозв'язку внутрішніх процесів, компетенцій і технологій. Вона підтримує причинно-наслідкову основу стратегії та сприяє створенню інноваційних підходів до її реалізації.

12. Ситуація з наявністю машинно-тракторного парку, його фізичним і моральним зносом не дозволяє розвивати рослинництво на С(Ф)Г «НИВА» по інтенсивному шляху. Дефіцит агроінженерних кадрів і низька продуктивність, ведуть до порушення технології агротехнічних робіт, збільшення термінів проведення польових робіт і втрати урожаю зернових культур. Для вирішення визначених вище проблем, пропонуємо С(Ф)Г «НИВА» перейти на сучасні широкозахватні агрегати, які дозволяють проводити роботи в короткі терміни і з високою якістю, скоротити витрату паливно-мастильних матеріалів більше ніж у 2 рази. Продуктивність одного посівного комплексу становить 180 - 200 га в зміну, тобто він замінює чотири ДТ-75 на посіві і шість ДТ-75 на обробці, при цьому витрата ГСМ на 1 га не перевищує 4 - 5 кг (замість 25 - 30 кг при існуючих технологіях).

13. Сформовано методичний підхід механізму відновлення та розвитку технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА», який представляє собою загальну сукупність організаційно-технічних, організаційно-економічних, фінансово-економічних форм, методів і заходів спрямованих на розвиток та функціонування технічного потенціалу. Реалізація організаційно-економічного механізму відновлення та розвитку технічного потенціалу С(Ф)Г «НИВА» дозволить вирішити ряд наступних завдань: освоїти найбільш надійні види вітчизняної та зарубіжної сільськогосподарської техніки; освоїти сучасні технології виробництва продукції; адаптувати виробничо-збутову діяльність до постійної змінної ринкової кон'юнктури; підвищити ефективність сільськогосподарського виробництва; оптимізувати склад машинно-тракторного парку.

14. Розроблено стратегію інноваційного розвитку С(Ф)Г «НИВА», яка міститься у створенні єдиного економічного простору, гармонічному розвитку всіх підрозділів господарства на основі їх оптимальної спеціалізації, використання ресурсного потенціалу та конкурентних переваг. Реалізація стратегії розвитку проходить у три етапи: на першому етапі необхідно

провести налагоджування контактів, прийняття нормативно-правової бази; на другому етапі рекомендовано впровадження програм, здатних привести до якісних змін у розміщенні виробництва; на третьому етапі забезпечується вихід на траєкторію стійкого розвитку.

Практичне значення реалізації наданих пропозицій у діяльність селянського (фермерського) господарства «НИВА» дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Багорка М.О., Якубенко Ю.Л. Напрями підвищення ефективності складської логістики. *Сталий розвиток економіки, Випуск 1 (46)*. 2023. С. 9-14.
2. Білявський В. М., Шепута М. М. Реалізація інноваційних проєктів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Міжнародний науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки»*, 2018. № 1 (38). С. 131-140.
3. Бойко Л. М., Чевганова В. Я., Кулакова С. Ю. Сутність та компоненти інноваційного потенціалу підприємства. *Modern economics*. 2020. № 20. С. 31-35.
4. Боднар О. Ю. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства. Тернопіль, 2021. 87 с.
5. Вікарчук О. І., Клімова І. О. Сутність інноваційного потенціалу підприємства. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки*. 2018. Вип. 2. С. 14-20.
6. Гарафонова О. І., Антоненко Е. В. Інновації як інструмент розвитку антикризового управління організацією. *Бізнес Інформ. Харків: ВД «ІНЖЕК»*. 2019. №9. С. 110–116.
7. Гарафонова О. І., Токовенко А. М. Інноваційна стратегія підприємства: особливі підходи до формування в сучасних умовах розвитку ресторанної сфери в Україні. *Бізнес Інформ. Харків: ВД «ІНЖЕК»*. 2018. №11. С. 327–332.
8. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України. Х.: Константа, 2016. 272с.
9. Глушенкова А. А. Структура інноваційного потенціалу підприємств сфери телекомунікацій та інформатизації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 4. С. 100-106.

10. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*, 2020. №3. С. 66-70.
11. Готра В.В., Синявська Я.М., Організаційно-економічні аспекти формування інтегрованого інноваційного підприємництва в сучасних умовах. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*, 2019. № 5 (139). С. 59-66.
12. Гріщенко І. В., Білецька Н. В., Клівіденко Л. М. Фактори і принципи формування інноваційного потенціалу підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 53. С. 128-131.
13. Грудзевич І. Оцінка потенціалу підприємства до впровадження інноваційної діяльності в контексті пошуку ефективних джерел фінансування. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. № 4. С. 63-70.
14. Гук О., Мельник А. Фактори впливу на інноваційну діяльність підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*, 2020. С. 164-165.
15. Долинська А.Ю. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі стратегій розвитку інноваційного потенціалу. *Економіка та менеджмент*. 2019. Т. 13, № 2. С. 87-95.
16. Євтушевська О.В. Комерціалізація інноваційних розробок у контексті сприйняття споживачами товарів-новинок. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 2. С. 38-41.
17. Ємельянов О.Ю. Інноваційний розвиток підприємств: сутність, послідовність оцінювання та перешкоди на його шляху. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8329>
18. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Інноваційний потенціал

підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка та суспільство*, 2018. №14. С. 354-360.

19. Заплатинський М. В. Проблеми фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств в Україні. *Агросвіт*, 2020. №4. С. 83-90.

20. Захарова Т. М. Інноваційна політика держави та принципи її регулювання. URL: <http://intkonf.org/zaharova-tv-innovatsiyna-politika-derzhavita-printsipi-yiyiregulyuvannya/>

21. Іванишин В.В., Стельмащук А.М. Інституційно-інноваційний розвиток сільських територій та громад як стратегічний пріоритет економічної безпеки держави і конвергенції її до стандартів ЄС. *Інноваційна економіка*. 2019. №5-6. С. 5-14.

22. Кабаченко Д. В. Формування механізму оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22(1). С. 135-140.

23. Карпенко А.В., Кононенко Ю.С. Стратегічне значення комерціалізації для інноваційного розвитку національної економіки. *Економіка і організація управління*. 2017. № 1 (25). С. 190-201.

24. Кваша О. С. Інноваційний розвиток економіки України: світовий досвід та рекомендації для України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 6(1). С. 150-154.

25. Кіцкай І. А. Суб'єкти інноваційної діяльності. 2019. С. 105-108.

26. Кобець Д. Л. Теоретичні підходи до виявлення та вибору стратегічних альтернатив розвитку підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2017. Вип. 4-1. С. 146-150.

27. Колісник Р. М. Сутність та основні принципи формування організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне*

управління. 2021. Вип. 1 (14). С. 66–72.

28. Краснощок О. Оптимізація каналів реалізації сільськогосподарської продукції. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р.* Дніпро, ДДАЕУ, 2023. С. 207-209.

29. Краснощок О. Впровадження інновацій в діяльність підприємств. *Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу: матеріали X Ювілейної Всеукраїнської науково-практичної Інтернет – конференції, м. Дніпро, 25-26 жовтня 2023 р.* Дніпро: ПП Інтеграл, 2023. С. 134-137.

30. Краснощок О., Янчук Ю. Теоретичні аспекти інноваційної політики підприємства. *Науковий журнал UNIVERSUM*, 2023. Випуск № 2. С. 7-12.

31. Краус Н. М. Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку: монографія. Київ: Аграр Медіа Груп, 2019. 492 с.

32. Макаренко П. М., Пілявський В. І., Процюк Н. Ю. Інноваційна складова формування конкурентного потенціалу підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 50(1). С. 75-79.

33. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Хорошко Д. Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 3 (26). С. 76-81.

34. Мартиненко М. В. Управління розвитком підприємства в умовах інноваційної знання-орієнтованої економіки. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Економічна*. 2018. Вип. 94. С. 36-46.

35. Мацапура О. В., Дзюбко Т. В., Власенко Н. В., Калашник К. В. Теоретичний аспект категорії «інноваційний потенціал» підприємства.

Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2020. Вип. 46. С. 32-39.

36. Мойсеєнко І. П. Інституційні основи регулювання інноваційного розвитку. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*, 2019. №1-2. С. 25-32.

37. Нижник О. В. Інноваційний ресурсний потенціал підприємства: формування ефективних моделей. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2020. № 4(1). С. 144-148.

38. Олексенко Л. В. Інноваційна сприйнятливість підприємства. *Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення*, 2022. С. 68-69.

39. Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І. та ін. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*, 2021. №8. С. 4-9.

40. Поцелуйко К. С. Сутність поняття «інноваційні технології розвитку підприємств». *Матеріали Міжнародної науково-методичної конференції «Університетська освіта і наука: традиції та інновації»*, UESTI-2021. Харків: Видавництво ТОВ «Стильна типографія», 2021. С. 138-140.

41. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-ХІІ: станом на 9 черв. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>

42. Про Концепцію науково-технологічного та інноваційного розвитку України: Постанова Верхов. Ради України від 13.07.1999 р. № 916-ХІV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/916-14#Text>

43. Про утворення Ради з розвитку інновацій : Постанова Каб. Міністрів України від 25.10.2017 р. № 895: станом на 25 лют. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/895-2017-п#Tex>

44. Проценко А. В. Теоретико-емпіричний базис дослідження

управління структурними трансформаціями інноваційного потенціалу підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 3. С. 126-134.

45. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент: аналіз інноваційних можливостей організації. URL: https://pidru4niki.com/19570411/menedzhment/analiz_innovatsiynih_mozhливостеу_organizatsiyi

46. Соколова О. Розвиток високотехнологічних виробництв як визначальний чинник конкурентоспроможності та сталого розвитку національної економік. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Спецвипуск*. 2020. С. 43-47.

47. Столярчук Н.М. Проблеми нормативно-правового регулювання інноваційної діяльності. *ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН*. URL: <http://magazine.faaaf.org.ua/problems-normativno-pravovogo-regulyuvannyainnovatsiynoi-diyalnosti.html>

48. Соколюк С. Ю., Чернега І. І., Жарун О. В. та ін. Формування інноваційного проекту шляхом прийняття ефективних управлінських рішень. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*, 2020. №98 (2). С. 203-211.

49. Філіппова С. В., Сааджан В. А., Васильєва В. Ю. Інноваційні стратегії та інноваційні технології. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2018. № 1(3). С. 49–61.

50. Хмизова О. В., Сисан О. М. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Наукові праці. Економіка*. 2016. № 273. С. 83-88.

51. Черкасова Т. І., Богаченко Я. В. Формування та оцінка інноваційного потенціалу підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 12. С. 14-17.

52. Чіков І. А. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття

«інновація». *Ефективна економіка*. 2019. № 11. 9 с.

53. Шавшин О. С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука*. 2017. № 3 (2). С. 167-171.

54. Швець Є. В., Шамота О. А. Особливості формування структури інноваційного потенціалу підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2016. Вип. 18(2). С. 113-116.

55. Шматько Н.М., Пантелєєв М.С. Розвиток інноваційної політики України з використанням маркетингу інновацій. *Вісник Національного технічного університету «ХПИ» (економічні науки)*. Харків: НТУ «ХПИ», 2018. № 37 (1313). С. 50-56.

56. Щербакова А. С., Храбан А. А. Якість продукції як чинник забезпечення інвестиційно-інноваційного розвитку організацій сфери торгівлі. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*, 2020. №4 (92). С. 448-458.

57. Якубенко Ю.Л. Логістичне забезпечення маркетингового каналу розподілу. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: тези доповідей XIV *Міжнародної науково-практичної конференції*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2022. С. 259-261.