

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АПК УКРАЇНИ

CONCEPTUAL BASES FOR FORMATION OF THE STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE APK OF UKRAINE

У ринкових умовах господарювання механізм стратегічного управління аграрними формуваннями в Україні перебуває на етапі становлення. Нині більшість вітчизняних аграрних підприємств працюють у середовищі, що швидко змінюється і важко передбачається, тому гостро стоїть потреба використання у практичній діяльності методів стратегічного управління на засадах інноваційності. У статті досліджено структуру інновацій, що впроваджувалися аграрними підприємствами України. Розроблено модель процесів формування і реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств АПК України. Розкрито суть реалізації стратегії, що полягає у розробленні системи показників та забезпеченні комплексу необхідних ресурсів. Саме ефективна адаптація підприємства є необхідною умовою для підтримки його конкурентоспроможності, способом виживання в мінливому ринковому середовищі, формою досягнення стратегічної мети.

Ключові слова: підприємства АПК, розвиток, стратегія, інновації, конкурентоспроможність, модель, ефективність.

В ринкових умовах механізм управління аграрними формуваннями в Україні знаходиться на етапі становлення. В настоящее время большинство отечественных аграрных предприятий работают в среде, которую трудно предвидеть, поэтому остро стоит потребность использования в практической деятельности методов стратегического управления на основе инновационности. В статье исследована структура инноваций, которые внедрялись аграрными предприятиями Украины. Предложена модель процессов формирования и реализации стратегии инновационного развития предприятий Украины. Раскрыта суть реализации стратегии, которая заключается в разработке системы показателей и обеспечении комплекса необходимых ресурсов. Именно эффективная адаптация предприятия является необходимым условием для поддержания его конкурентоспособности, способом выживания в меняющейся рыночной среде, формой достижения поставленной стратегической цели.

Ключевые слова: предприятия АПК, развитие, стратегия, инновации, конкурентоспособность, модель, эффективность.

УДК 005.21:005.342:631.11(477)

Паламаренко Я.В.

к.е.н., старший викладач кафедри економіки
Вінницький національний аграрний університет

In market conditions of management the mechanism of strategic management of agrarian formations in Ukraine is at the stage of formation. At present, the majority of domestic agricultural enterprises operate in the environment, it is rapidly changing and it is difficult to assume, that is why the need for practical management methods based on innovation is acute. In the framework of the above goal, the following tasks were formed, namely, to review the scientific works on theoretical and practical research in the field of innovative development of enterprises of the agroindustrial complex of Ukraine. The main results of implementing the strategy of innovation development of agroindustrial complexes are development of agroindustrial enterprises, achievement of innovation activity of the national innovation system. In particular, the effective development of agricultural sectors and their improvement is a complex process that requires effective forecasting, planning, regulation and control, the development of a model of processes for the formation and implementation of the strategy of innovative development of enterprises of the agroindustrial complex of Ukraine, both at the state and at the level of individual enterprises. The model of processes of formation and realization of strategy of innovative development of enterprises of agroindustrial complex of Ukraine is offered. The result of the research was the formation of a strategy for innovation development, which is a guideline for the long-term, it determines the direction of further development and determines the appropriate measures and programs. Therefore, the proposed model of the processes of formation of the strategy will allow to perfectly and effectively implement the process of implementation of the stages of the innovation development strategy of the enterprises of the agroindustrial complex of Ukraine and, having covered the full life cycle of innovations, to carry out the clearly planned innovation activity of the agroindustrial complexes. Such strategic planning involves the formation of strategic parameters for the rational use and protection of natural resources and the development of the agro-industrial complex on the basis of sustainability and innovation.

Key words: agroindustrial complex enterprises, development, strategy, innovations, competitiveness, model, efficiency.

Постановка проблеми. Агропромисловий комплекс України характеризується значним виробничим потенціалом, що актуалізує проблему пошуку напрямів його ефективного використання в умовах загострення конкурентної боротьби на ринках сільськогосподарської продукції. У більшості аграрних підприємств не здійснюється розроблення ефективної стратегічного розвитку, а є лише орієнтація на розмиті цілі. При цьому рівень стратегічного управління у сільськогосподарських підприємствах досить низький. У сучасних умовах його можна назвати задовільним, оскільки він забезпечує виживання господарств, саме тому для подальшого розвитку аграрного сектору та їх розширеного відтворення керівництву підприємств необхідно головну увагу зосередити саме на формуванні моделі процесів

та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств АПК України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вагомий внесок у дослідження теоретичних та методичних положень щодо сутності та змісту інноваційної діяльності, її особливостей на підприємствах АПК здійснено в роботах В.Г. Андрійчука [1], Н.В. Буреннікова [2], П.Л. Гордієнко [3], Є.М. Данкевич [4], А.О. Князевич [5], М.Й. Маліка [6], Е.Е. Савицького [8], П.Т. Саблука [9], О.В. Скидана [10], К.В. Хоружа [11], О.Г. Шпикуляка [12], М.Р. Ярмака [14] та ін. У дослідженнях учених-економістів був проведений аналіз стану АПК, сформовано концептуальні положення переходу до інноваційної моделі розвитку підприємств АПК, розбудови та удосконалення інноваційної інфраструктури галузі. За наявності достатньої кількості

праць із теоретико-методологічних і практичних проблем розвитку підприємств АПК досить уваги не приділялося саме розробленню моделі процесів формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств АПК України та підвищенню її економічної ефективності, що зумовило наукову та прикладну актуальність цього дослідження. Тому більш глибокого вивчення вимагають проблеми та шляхи забезпечення інноваційного розвитку підприємств АПК України.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження концептуальних засад формування стратегії інноваційного розвитку підприємств АПК України. У межах окресленої мети сформувано такі завдання:

- провести огляд наукових праць із теоретичних та практичних досліджень у сфері інноваційного розвитку підприємств АПК України;
- проаналізувати тенденцію інноваційного розвитку підприємств АПК;
- сформувати стратегію інноваційного розвитку підприємств АПК України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оскільки сільськогосподарські підприємства виконують провідну роль у забезпеченні продовольчої безпеки як однієї із ключових складових частин системи національної безпеки держави, впровадження механізмів удосконалення їхньої діяльності, в тому числі й підвищення рівня конкурентоспроможності, набувають економічного, соціального й політичного значення [14, с. 96].

Нині умови функціонування підприємств АПК України характеризуються фінансово-економічною кризою, нестабільністю політичного середовища, призупиненням діяльності значної кількості підприємств через неповну завантаженість потужностей, зміни нормативно-правової бази, що регулює їхню діяльність, втрати напрацьованих партнерських взаємозв'язків із постачальниками сировини і покупцями продукції АПК, відсутністю інноваційної інфраструктури тощо. Тому для ефективного функціонування підприємств АПК постає необхідність забезпечення інноваційного розвитку на засадах інноваційної стратегії. Адже інноваційний розвиток агропродовольчого комплексу являє собою сукупність заходів, спрямованих на системне оновлення фінансових, технологічних, організаційних, економічних, правових, технічних, маркетингових, управлінських, логістичних складників, орієнтованих на зростання якості та конкурентоспроможності продукції, підвищення прибутковості підприємств АПК.

Сучасні тенденції розвитку української економіки, які простежуються через загострення конкуренції у фрагментованих галузях, та об'єктивні глобалізаційні вияви світової економіки вимагають від суб'єктів господарювання вироблення функціональних, інноваційних механізмів управління як

єдиної передумови їхнього виживання на ринку. Однією з головних причин управлінських невдач у діяльності українських підприємств агропромислового комплексу є їхня низька спроможність оперативно, в межах їхнього наявного ресурсного потенціалу, реагувати на зміни, що відбуваються на внутрішньому та зовнішньому ринках. Тому необхідним завданням є здійснення розгорнутого аналізу впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ на конкурентоспроможність підприємств АПК і досягнення ними стратегічного успіху [12, с. 21].

Ґрунтовні дослідження науковця К.В. Хоружа показали, що головним фактором розвитку будь-якого підприємства є правильно сформована стратегія, яка дає можливість досягти чіткої поставленої мети. В умовах жорсткої конкуренції, яка посилюється на вітчизняному ринку агропродовольчої продукції, коли непрофесійні дії керівництва можуть коштувати великих втрат, а інколи і банкрутства підприємства, поволі проходять часи інтуїтивного ухвалення рішень на основі суб'єктивного вибору напрямів і шляхів розвитку учасників ринку. Вчений зазначає, що все частіше жорстко ставиться проблема вибору чіткої та погодженої стратегії, політики стратегічного управління і планування для кожного підприємства АПК [11, с. 281].

Цінною є думка вченого-економіста А.О. Князевич, що глобалізаційні процеси, розвиток світової економіки та економічне зростання підприємств АПК неможливе без здійснення інноваційних процесів: пошуку та активного впровадження нових товарів, технологій та послуг, нових методів управління тощо. Саме тому дослідження базових основ управління інноваціям розвитком стає актуальним науково-практичним завданням [5, с. 5].

Тому вирішення цієї проблематики полягає у виробленні комплексної системи стратегічного розвитку як усіх аграрних підприємств, так і на кожному підприємстві зокрема. Варто зазначити, що сільське господарство залишається нині основою аграрного виробництва. Вплив негативних факторів зовнішнього середовища, посилення конкуренції, погіршення соціального положення товаровиробників, неефективність наявних методів управління економічними процесами вимагають нових підходів до підвищення ефективності господарювання аграрних підприємств, формування нового типу мислення у керівників. При цьому одні й ті самі фактори для різних підприємств можуть бути як керованими, так і некерованими, або такими, що враховуються. Тому в середовищі функціонування аграрних підприємств доцільно виділяти не зовнішні та внутрішні фактори конкурентоспроможності, а ті, що створюються (керовані), і ті, що враховуються (некеровані). Під час формування стратегій інноваційного

розвитку підприємств АПК необхідно врахувати вплив зовнішнього середовища та оцінити внутрішні ресурси, якими володіє підприємство, та базові характеристики інноваційної стратегії. Від того, наскільки внутрішнє середовище відповідає інноваційній стратегії, залежать можливості розвитку підприємства.

В умовах глобалізаційних перетворень важливим є зміцнення конкурентоспроможності у всіх видах господарської діяльності, що дає підприємству змогу своєчасно змінити напрям та корелювати свій стратегічний набір відповідно до нових умов функціонування. Тому ефективне управління підприємством приводить до максимізації позитивного ефекту господарювання.

При цьому конкурентоспроможність стає універсальною вимогою ринкових відносин, що забезпечує економічне зростання всіх економічних агентів. У конкурентних умовах домінантою їх формування є саме інноваційна стратегія підприємства, що являє собою результат заходів стратегічного управління. Нова парадигма формування стратегії інноваційного розвитку підприємства визначає, що головний зміст полягає не в чіткому виконанні передбачених завдань, а в здатності швидко реагувати на зміни умов зовнішнього середовища з відповідним коригуванням цих завдань.

Здатність аграрного підприємства вдало конкурувати на ринку визначатиметься двома основними факторами. Перший полягає в спроможності підприємства виявити і врахувати дію конкурентних сил і їхню динаміку, другий передбачає його можливості мобілізувати та управляти ресурсами, які необхідні для реалізації обраної конкурентної стратегії. Стратегія інноваційного розвитку підприємств АПК України є орієнтованою на довгостроковий період, вона визначає напрям подальшого розвитку і зумовлює відповідні заходи та програми, основними ключовими аспектами яких є послідовність реалізації етапів стратегії інноваційного розвитку підприємств АПК, визначення мети, цілей та формування заходів для їх досягнення.

З метою стимулювання впровадження товаровиробниками інноваційних розробок науково-дослідних установ необхідна відповідна державна підтримка. Особливим напрямом стимулювання модернізації виробничих потужностей аграрних підприємств вважаємо впровадження для інноваційних необоротних активів прискорених норм амортизації, що дасть змогу зменшити термін окупності інноваційних інвестицій. Важливу роль у запровадженні інноваційних процесів в аграрному секторі економіки відіграє створення інфраструктури ринку [4].

Важливим є те, що аграрним підприємствам притаманні три типи розвитку – екстенсивний,

інтенсивний та інноваційний. Під час екстенсивного розвитку збільшення валової продукції як основного результативного показника типу відтворення здійснюється за рахунок нарощування обсягів витрат виробництва. Однак у довгостроковій перспективі цей шлях обмежений, тому що деякі фактори виробництва, зокрема земельні ресурси, є обмеженими. Тому виникає об'єктивна необхідність або банкрутства, або інтенсивного розвитку – якісного вдосконалення технічних, технологічних, економічних та інших систем. Під інноваційним розвитком розуміють такий стан розширеного відтворення, за якого зростання обсягів виробництва продукції та підвищення її конкурентоспроможності здійснюється не шляхом (або не лише шляхом) збільшення витрат ресурсів, а переважно за рахунок активного використання нових знань та їх матеріалізованих результатів, максимального використання і прискореного освоєння наукомістких технологій [10].

Дослідження напрямів інноваційного розвитку потужних агропромислових компаній виявило, що в загальній кількості реалізованих за останні п'ять років проектів із впровадження інноваційних технологій більшість припадає на виробничі технології (68,1% із загальної кількості реалізованих проектів), серед яких найбільше проектів пов'язано із запровадженням нових методів і способів застосування добрив і засобів захисту рослин (табл. 1).

Зокрема, кожне аграрне підприємство може ефективно працювати за умови, коли воно має необхідний професійний і кваліфікаційний склад працівників, доцільну кадрову структуру. При цьому під професією розуміють вид трудової діяльності, що вимагає для її здійснення відповідної суми спеціальних знань. Аграрні підприємства можуть істотно відрізнитися за професійним складом своїх працівників, що зумовлено їхньою різною спеціалізацією та неоднаковим ступенем диверсифікації виробництва. Результати діяльності аграрного підприємства значно залежать від кваліфікації персоналу, яку можна визначити як ступінь підготовленості кожного працівника до виконання ним професійних обов'язків [1].

Вартим уваги є підхід, поданий Ю.Ю. Буренніковим, Н.В. Поліщук та В.О. Ярмоленко, згідно з яким інновації являють собою «кінцевий результат інноваційної діяльності, метою якого є отримання синергетичного ефекту (економічного, соціального, екологічного, наукового, науково-технічного тощо) за рахунок задоволення потреб суспільства у більш динамічний, ефективний спосіб через комерційне використання й диверсифікацію нових або вдосконалених за своїми властивостями видів продукції, технологічних процесів, форм і методів організації управління і маркетингу» [2, с. 108].

У періоди позитивної динаміки розвитку економік, як правило, домінували настанови щодо

Структура інновацій, що впроваджувалися аграрними підприємствами України, 2010–2018 рр.

Категорія інновацій	Різновиди інновацій	Кількість проектів	Частка проектів, %
Продуктові	Способи вирощування нових (удосконалених, модифікованих) сортів рослин	45	6,0
	Технології розведення продуктивніших та економічно ефективніших порід тварин	20	2,7
	Технології вирощування екологічно-безпечної продукції	9	1,2
	Разом по групі	74	12,5
Виробничі	Нові технології обробітку ґрунту	58	14,4
	Нові індустріальні технології у тваринництві, науково обґрунтовані системи землеробства і тваринництва	11	2,7
	Нові методи застосування добрив та засобів захисту рослин	320	79,2
	Нові ресурсозберігаючі технології в АПК	15	3,7
	Разом по групі	404	68,1
Організаційно-управлінські	Розвиток кооперації і формування інтегрованих структур в АПК	45	6,0
	Нові форми технічного обслуговування і забезпечення ресурсами АПК	40	5,4
	Нові форми організації і мотивації праці	25	3,4
	Створення інноваційно-консультативних систем у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності	5	0,7
	Разом по групі	115	19,4

Джерело: сформовано автором на основі [8, с. 112]

невтручання держави в економічні процеси, а за настання чергової фази – рецесії виробництва, особливо з ознаками стагфляції, їх змінювали діаметрально протилежні погляди, які доводили необхідність активного втручання держави у процеси сталого відтворення економіки. В усьому світі держави впливають на агропродовольчий комплекс, ринок сільськогосподарської продукції та продовольство. Проте способи та інструменти такого впливу відрізняються залежно від цілей, що мають бути досягнені за допомогою такого регулювання.

Втручання держави в економічний механізм господарювання має бути позбавленим руйнівних наслідків, підпорядковуватися дії основних економічних законів і ґрунтуватися на таких основних принципах: справедливості щодо різних організаційно-правових форм господарювання; системності та гнучкості щодо розв'язання економічних, соціальних та екологічних завдань; адекватності стану розвитку економіки; стабільності нормативно-законодавчого регулювання в сфері фінансово-кредитних відносин, послідовності щодо вибору економічних інструментів регулювання; контрольованості на всіх етапах розподілу й використання бюджетних коштів тощо [6, с. 153].

Для забезпечення ефективного розвитку підприємств АПК на сучасному етапі суспільних трансформацій визначної ролі набуває якість інституційного середовища їхнього функціонування. Як зазначає професор О.Г. Шпикуляк, «розвиток аграрної сфери економіки України харак-

теризується національними інституціональними особливостями взаємодії економічних агентів, необхідністю організаційно-економічної модернізації та формування інноваційної моделі функціонування соціально-економічних взаємодій». Наявні проблеми формування вектору ефективного розвитку підприємств АПК України інституціональні за природою, а їх вирішення залежатиме від якості модернізації інститутів, рівня диверсифікації державних і ринкових механізмів [13].

Значним бар'єром для успішного розвитку і функціонування аграрного сектору в Україні є недосконалість нормативно-правових актів щодо аграрної політики держави. Тому їх необхідно переглянути і сформувати правову базу, яка б захищала інтереси виробників сільськогосподарської продукції. Особливістю функціонування організаційно-правового механізму підтримки розвитку аграрного сектору сьогодні в Україні є те, що, з одного боку, відсутнє в повному обсязі фінансове забезпечення законів, що приймаються, а з іншого – невиконання вже прийнятих законів та інших нормативно-правових актів, тобто низька виконавча дисципліна в державних органах влади. Значну роль повинна відігравати інноваційна діяльність. Пріоритетним напрямом інноваційної діяльності в аграрному секторі є впровадження найбільш перспективних агротехнологій і на цій основі підвищення продуктивності виробництва з метою зниження витрат на одиницю продукції та зміцнення її конкурентоспроможності на внутрішньому і світовому ринках.

Серед напрямів інноваційного розвитку аграрного сектора слід визначити такі:

1) створення та впровадження у виробництво високопродуктивних сортів і гібридів сільськогосподарських культур, нових порід тварин і птиці;

2) стимулювання агроекологічної діяльності, зокрема розвитку альтернативного органічного агровиробництва;

3) формування високоосвічених професійних кадрів [9].

Зокрема, стратегічний аналіз є невід'ємною частиною визначення стратегії діяльності підприємств АПК. Суть стратегічного аналізу полягає в тому, що він використовується заради вибору конкретної стратегії з багатьох альтернатив і формування всієї системи стратегій. Під час здійснення стратегічного аналізу визначають вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на критерії конкретних стратегій. Оскільки у системі стратегій окремі стратегії взаємопов'язані, то один і той же критерій може належати до різних стратегій. За допомогою стратегічного аналізу готується комплексний стратегічний план розвитку підприємства, здійснюється науково обґрунтована, всебічна і своєчасна підтримка прийняття стратегічних управлінських рішень [3, с. 17].

Розроблення алгоритму формування стратегії інноваційного розвитку повинне здійснюватися таким чином, щоб кожний наступний етап планування відрізнявся від попереднього своїми специфічними методами виконання. При цьому процес розроблення стратегії інноваційного розвитку в аграрних підприємствах може бути представлений у вигляді етапів послідовного вирішення низки взаємопов'язаних стратегічних питань. Багатоаспектний характер інноваційної діяльності, раціональна та збалансована організація інноваційних процесів уможлиблює забезпечення на перспективу повноцінного розвитку підприємств АПК. Результатом дослідження стала розроблена модель процесів формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств АПК України. Ця модель охоплює як зовнішні, так і внутрішні процеси, що відбуваються у підприємствах і забезпечують системну та комплексну характеристику на макро-та мікрорівнях (рис. 1).

Проведений аналіз рисунку показав, що на рівні планування необхідно здійснювати кроки, що полягатимуть в активізації інноваційної діяльності, визначенні джерел фінансування (приватні, державні, фінансування в межах державних цільових програм, банківський сектор тощо), розвитку інноваційної інфраструктури (технопарки, бізнес-інкубатори, кластери, центри контролю якості продукції торгових марок, інвестиційні й лізингові фонди тощо). Що стосується регулювання, то першочерговим є вироблення ефективної нормативно-правової бази для забезпечення розвитку

підприємств АПК, створення сприятливого інституційного середовища для активізації окремих підприємств АПК, а також формування сприятливого інвестиційного та інноваційного клімату. Досліджуючи блок стимулювання, було виявлено, що бажано у найближчий час для ефективного розвитку запроваджувати оптимізацію системи оподаткування для інноваційно-активних підприємств агропромислового комплексу, а також здійснювати пільгове оподаткування для окремих видів продукції, що виробляються підприємствами АПК.

Встановлення інноваційних цілей та організаційно-економічних параметрів розвитку підприємств АПК включають такі ключові кроки: аналіз впливу чинників на розвиток підприємств АПК (SWOT-аналіз, PESTELI-FAMIL(Y)-аналіз), здійснення аналізу інноваційної діяльності підприємств АПК, проведення оцінки основних показників інноваційної спрямованості та активності (температура витрат, частка джерел фінансування на інноваційну діяльність підприємств тощо).

Під час формування моделі стратегії інноваційного розвитку підприємств АПК важливим є елемент визначення орієнтирів стратегічного розвитку. До таких орієнтирів ми віднесли: впровадження новітніх методів управління підприємствами АПК на підставі розроблення та реалізації стратегії інноваційного розвитку, впровадження системи ефективного стимулювання інноваційної діяльності на підприємствах АПК, удосконалення технологічних процесів, підвищення якості сировини та готової продукції, впровадження світових систем контролю якості та сертифікації продукції із використанням ISO 9001, а також нарощення обсягів виробництва екологічно чистої продукції.

Етапи реалізації стратегії мають таку послідовність:

1) розроблення системи цільових показників, які б орієнтували підприємство на досягнення цілей, закладених у стратегії інноваційного розвитку;

2) здійснення відповідних змін в організаційній структурі;

3) забезпечення виробничого комплексу необхідними ресурсами згідно із затвердженою стратегією інноваційного розвитку.

Під час контролю реалізації стратегій ці завдання набувають певної специфіки, оскільки стратегічний контроль прямує на з'ясування ступеня досягнення стратегічної мети підприємств АПК за допомогою вибраної стратегії. Корегування наслідків стратегічного контролю може стосуватися як самої стратегії, так і стратегічних цілей підприємств АПК. Тому процес управління є замкнутим циклом. Таким чином, стратегія інноваційного розвитку аграрного підприємства у конкурентному середовищі передбачає знання суті стратегічного аналізу, уміння визначити місію аграрного під-

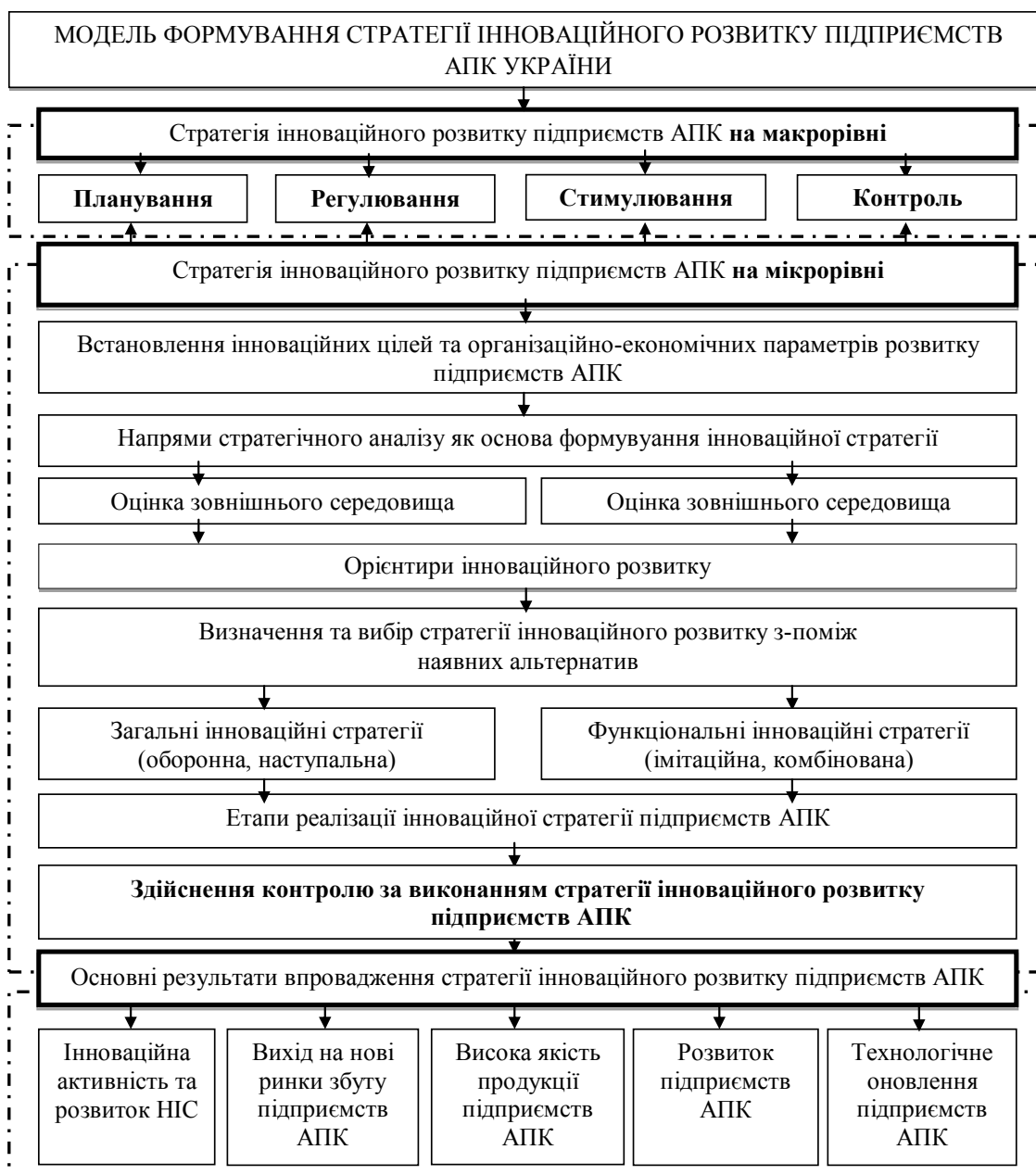


Рис. 1. Модель процесів формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств АПК України

Джерело: сформовано автором

приємства, оцінювати і контролювати виконання стратегії як основи для вироблення та здійснення ефективної політики в ринкових умовах.

Основними результатами впровадження стратегії інноваційного розвитку підприємств АПК є розвиток підприємств АПК, досягнення інноваційної активності національної інноваційної системи, вихід на нові ринки збуту підприємств АПК, висока якість продукції, технологічне оновлення підприємств АПК тощо. Загалом можна виділити такі завдання інноваційної стратегії підприємств АПК, спрямовані на підвищення ефективності їхньої діяльності:

- випуск продукції згідно з кон'юнктурою світового ринку та з високим рівнем потенціалу;
- здійснення технологічних перетворень виробництва й адаптації інноваційно-інвестиційної діяльності до реальних умов з урахуванням базової конкурентної позиції підприємства на міжнародному ринку та перспектив стратегій розвитку;
- досягнення певного виду витрат на виробництво продукції та пошук шляхів економії з метою забезпечення цінової конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках;
- підвищення якості продукції та забезпечення її відповідності міжнародним і вітчизняним стандартам;

– диверсифікація ризиків, пов'язаних зі здійсненням виробничої та зовнішньоекономічної діяльності;

– досягнення рівня управління на підприємствах АПК, здатного виконувати поточні і стратегічні завдання, пов'язані зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності;

– налагодження ефективного міжнародного співробітництва через професійні спілки, торговельні об'єднання, участь у виставках, спрямованого на вивчення вимог і потреб іноземних партнерів, розширення ринків збуту продукції тощо [7].

Отже, агропромисловий комплекс, як жоден інший сектор економіки, тісно пов'язаний з природними ресурсами і навколишнім природним середовищем, тому, на наш погляд, стратегія інноваційного розвитку аграрного виробництва повинна орієнтувати товаровиробника на природно-ресурсну економію та мінімізацію антропогенних навантажень на довкілля. Таке стратегічне планування передбачає формування стратегічних параметрів раціонального використання й охорони природних ресурсів та розвитку агропромислового комплексу на засадах сталості та інноваційності.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, основним ключовим етапом нині для підприємств АПК України є їхня здатність запропонувати споживачеві товар більш високої якості, ніж це було раніше, для якого характерні нові властивості, причому бажано за ту саму ціну, за тих же витрат виробництва. Тож на перший план виходить дотримання головної вимоги сучасного ринку – немає сенсу випускати продукцію хоч із будь-якою виробничою ефективністю, якщо споживачі не хочуть її брати. Ефективність діяльності сучасних вітчизняних підприємств у сфері АПК безпосередньо залежатиме від активізації використання ними інноваційних стратегій. Розроблення та впровадження моделі процесів та реалізації стратегії інноваційного розвитку аграрними підприємствами, що базується на реалізації функціональних конкурентних стратегій, враховує виклики глобалізованого середовища та адаптована до національних умов господарювання, має забезпечити активне формування конкурентних переваг агроформувань, зміцнення їхніх ринкових позицій за допомогою реалізації принципу комплексності.

Отже, стратегія інноваційного розвитку підприємств АПК передбачає управлінську діяльність, спрямовану на забезпечення розвитку та координування згідно зі змінами зовнішнього середовища і кон'юнктури ринку та підвищення конкурентоспроможності на підприємстві загалом. Тому як засіб досягнення оптимальних параметрів соціально-економічного розвитку, який задовольняв би всі суб'єкти економічних відносин, стратегія інноваційного розвитку АПК має формуватися та

реалізовуватися на державному, виробничому та громадському рівнях. На державному рівні мають обговорюватися та вирішуватися питання фінансової, цінової, соціальної, зовнішньоекономічної політики, а також політики доходів. Тут визначаються і встановлюються основні завдання заходів економічної політики, конкретні інструменти, які мають максимально враховувати потреби національної економіки та сприяти досягненню високого рівня суспільної ефективності аграрного виробництва. На виробничому рівні (рівні підприємства) має опрацьовуватися комплекс питань, які стосуються специфіки функціонування конкретного підприємства або групи підприємств із метою визначення потреб щодо запровадження тих чи інших важелів або обмежень. На громадському рівні мають узгоджуватися питання соціальних відносин, регулювання рівня доходів, заробітної плати тощо, здійснюватися громадський контроль над ефективністю дій органів влади, а також соціальним ефектом діяльності бізнесу. Результатом взаємодії зазначених рівнів має стати розроблення комплексного механізму, спрямованого на покращення правового, економічного та соціального середовища, в якому відбувається конкурентне змагання аграрних підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андрійчук В.Г. Сучасна аграрна політика: проблемні аспекти / В.Г. Андрійчук, М.В. Зубець, В.В. Юрчишин. Київ : Аграрна наука, 2005. 140 с.
2. Буренніков Ю.Ю., Ярмоленко В.О., Гринчук Т.П. Аспекти результативності інвестиційного забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 108–115.
3. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Київ : Алерта, 2006. 404 с.
4. Данкевич Є. М. Інноваційна складова діяльності інтегрованих структур в галузі рослинництва. *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*. 2012. № 1 (30), т. 2. С. 276–286.
5. Князевич А.О., Крайчук О.В. Механізми управління інноваційним розвитком: монографія. Рівне: Видавець О. Зень. 2011. 131 с.
6. Малік М.Й., Лупенко Ю.О. Державне регулювання аграрного сектора економіки в дослідженнях вітчизняних вчених. *Економіка АПК*. 2009. № 10. С. 153–158.
7. Паламаренко Я.В. Основи побудови стратегії інноваційного розвитку галузі спиртової промисловості України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 19. URL: <http://global-national.in.ua/issue-19-2017> (дата звернення: 13.03.2019).
8. Савицький Е.Е. Інноваційні технології в аграрній сфері: сутність, класифікація та українські реалії. *Економіка АПК*. 2014. № 2. С. 110–115.
9. Саблук П.Т., Месель-Веселяк В.Я., Федоров М.М. Аграрна реформа в Україні (здобутки, проблеми і шляхи їх вирішення). *Економіка АПК*. 2009. № 12. С. 3–13.

10. Скидан О.В. Формування економічної стійкості аграрного підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (дата звернення: 10.03.2019).

11. Хоружа К.В. Стратегічне управління як передумова ефективного розвитку аграрних підприємств. *Наук. вісн. Луган. нац. аграр. ун-ту. Сер. Економічні науки* / за ред. В.Г. Ткаченко. Луганськ: Елтон-2, 2011. № 32. С. 280–285.

12. Шаманська О.І., Паламаренко Я.В. Дослідження ефективності функціонування спиртової промисловості України. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 1. С. 19–27.

13. Шпикуляк О.Г. Інституції у розвитку та регулюванні аграрного ринку : монографія. Київ. : ННЦ ІАЕ, 2010. 74 с.

14. Ярмак М. Р. Концептуальні положення управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 6. С. 96–103.

REFERENCES:

1. Andriichuk V.H. (2005). *Suchasna ahrarna polityka: problemni aspekty* [Modern Agrarian Policy: Problematic Aspects]. Kyiv: Ahrarna nauka (in Ukrainian).

2. Buriennikov Y.I., Yarmolenko V.O., Hrynchuk T.P. (2017). *Aspekty rezultatyvosti investytsiynoho zabezpechennia diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv* [Aspects of the effectiveness of investment support activities of agricultural enterprises]. *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 108–115.

3. Hordiienko P. L. (2006). *Stratehichnyi analiz* [Strategic Analysis]. Kyiv: Alerta (in Ukrainian).

4. Dankevych Y.M. (2012) *Innovatsiina skladova diialnosti intehrovanykh struktur v haluzi roslynnnytstva* [Innovative component of the activity of integrated structures in the field of plant growing]. *Visnyk Zhytomyrskoho natsionalnoho ahroekolohichnoho universytetu*, vol. 1 (30), pp. 276–286.

5. Kniazevych A.O., Kraichuk O.V. (2011) *Mekhanizmy upravlinnia innovatsiynym rozvytkom: monohrafiia* [Mechanisms of innovation development management: monograph]. Rivne: Vydavets O. Zen (in Ukrainian).

6. Malik M.I., Lupenko Y.O. (2009). *Derzhavne rehuliuвання ahrarnoho sektora ekonomiky v doslidzhenniakh vitchyznianykh vchenykh* [State regulation of

the agrarian sector of economy in researches of domestic scientists]. *Ekonomika APK*, vol. 10, pp. 153–158.

7. Palamarenko Y.V. (2017). *Osnovy pobudovy stratehii innovatsiynoho rozvytku haluzi spyrtovoi promyslovosti Ukrainy* [Fundamentals of the strategy of innovation development of the alcohol industry of Ukraine]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky (electronic journal)*, vol. 19. Available at: <http://global-national.in.ua/issue-19-2017> (accessed 13 March 2019).

8. Savytskyi E.E. (2014). *Innovatsiini tekhnolohii v ahrarnii sferi: sutnist, klasyfikatsiia ta ukraïnski realii* [Innovative technologies in agrarian sphere: essence, classification and Ukrainian realities]. *Ekonomika APK*, vol. 2, pp. 110–115.

9. Sabluk P.T., Mesel-Veseliak V.Y., Fedorov M.M. (2009). *Ahrarna reforma v Ukraini (zdobutky, problemy i shliakhy yikh vyrishennia)* [Agrarian reform in Ukraine (achievements, problems and ways of their solution)]. *Ekonomika APK*, vol. 12, pp. 3–13.

10. Skydan O.V. (2014). *Formuvannia ekonomichnoi stiikosti ahrarnoho pidpriemstva* [Formation of economic stability of agrarian enterprise]. *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, vol. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (accessed 10 March 2019).

11. Khoruzha K.V. (2011). *Stratehichne upravlinnia yak peredumova efektyvnoho rozvytku ahrarnykh pidpriemstv* [Strategic management as a prerequisite for the effective development of agrarian enterprises]. *Nauk. visn. Luhan. nats. ahrar. un-tu. Ser. Ekonomichni nauky*, vol. 32, pp. 280–285.

12. Shamanska O.I., Palamarenko Y.V. (2017). *Doslidzhennia efektyvnosti funktsionuvannia spyrtovoi promyslovosti Ukrainy* [Research of the efficiency of the alcohol industry in Ukraine]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 1, pp. 19–27.

13. Shpykuliak O.H. (2010). *Instytutsii u rozvytku ta rehuliuванні ahrarnoho rynku* [Institutions in the development and regulation of the agrarian market]. Kyiv: [monohrafiia] NNTs IAE (in Ukrainian).

14. Yarmak M.R. (2016). *Kontseptualni polozhennia upravlinnia konkurentospromozhnistiu silskohospodarskykh pidpriemstv* [Conceptual provisions for managing the competitiveness of agricultural enterprises]. *Ahrosvit*, vol. 6, pp. 96–103.

Palamarenko YanaCandidate of Economic Sciences,
Senior Instructor at Department of Economics
Vinnitsa National Agrarian University**CONCEPTUAL BASES FOR FORMATION OF THE STRATEGY
OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE APK OF UKRAINE**

The purpose of the article. Agroindustrial complex of Ukraine is characterized by considerable production potential, which actualizes the problem of finding directions for its effective use in the conditions of intensification of competition in the markets of agricultural products. In market conditions of management the mechanism of strategic management of agrarian formations in Ukraine is at the stage of formation. At present, the majority of domestic agricultural enterprises operate in the environment, it is rapidly changing and it is difficult to assume, that is why the need for practical management methods based on innovation is acute. Therefore, effective adaptation of an agricultural enterprise is a prerequisite for maintaining its competitiveness, a way of surviving in a changing market environment, a form of achieving its strategic goal. In particular, the effective development of agricultural sectors and their improvement is a complex process that requires effective forecasting, planning, regulation and control, ie the development of a model of processes for the formation and implementation of the strategy of innovative development of enterprises of the agroindustrial complex of Ukraine, both at the state and at the level of individual enterprises. The result of the research was the formation of a strategy for innovation development, which is a guideline for the long-term, it determines the direction of further development and determines the appropriate measures and programs.

Therefore, the proposed model of the processes of formation of the strategy will allow to perfectly and effectively implement the process of implementation of the stages of the innovation development strategy of the enterprises of the agroindustrial complex of Ukraine and, having covered the full life cycle of innovations, to carry out the clearly planned innovation activity of the agroindustrial complexes. Such strategic planning involves the formation of strategic parameters for the rational use and protection of natural resources and the development of the agro-industrial complex on the basis of sustainability and innovation.

Methodology. Efficient development of agricultural sectors and their improvement is a complex process that requires effective forecasting, planning, regulation and control, ie the development of a model of processes for the formation and implementation of the strategy of innovative development of enterprises of the agroindustrial complex of Ukraine, both at the state and regional levels, is becoming increasingly important nowadays and at the level of individual enterprises. The strategy of innovation development is a long-term benchmark, it determines the direction of further development and determines the appropriate measures and programs.

Results. Therefore, the proposed model will allow to perfectly and effectively implement the process of implementation of the stages of the innovation development strategy of the enterprises of the agroindustrial complex of Ukraine and, having embraced the full life cycle of innovations, to carry out the clearly planned innovation activity of the agroindustrial complexes.

Practical implications. The main results of implementing the strategy of innovation development of agroindustrial complexes are development of agroindustrial enterprises, achievement of innovation activity of the national innovation system, access to new markets of agribusiness enterprises, high quality of products, technological upgrading of agroindustrial complexes, etc. In general, such tasks of the innovation strategy of enterprises of agrarian and industrial complex, which are aimed at increasing the efficiency of their activities, can be distinguished: production output in line with world market conditions and high level of potential; establishment of effective international cooperation through trade unions, trade associations, participation in exhibitions, aimed at studying the requirements and needs of foreign partners, expansion of markets for products, etc.

Value/originality. The article describes the characteristics of the competitiveness index, the structure of innovations that were implemented by agrarian enterprises of Ukraine. The structure of performed scientific and scientific and technical works in the field of agriculture, number of organizations and workers performing scientific and technical work is analyzed. The model of processes of formation and realization of strategy of innovative development of enterprises of agroindustrial complex of Ukraine is offered.