

## ■ БІЗНЕС І ПІДПРИЄМНИЦТВО

УДК 631.15:620.95

### ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ БІОРЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ ©

**О.П. СКОРУК,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
кафедра адміністративного менеджменту  
та альтернативних джерел енергії

**І.С. МАЙДАНИК,**  
аспірант,  
Вінницький національний  
аграрний університет  
(м. Вінниця)

*У статті розглянуто перспективи розвитку сектору біоенергетики регіону шляхом формування стратегії управління біоресурсним потенціалом підприємств АПК. На основі проведеного SWOT-аналізу перспектив розвитку біоенергетики обґрунтовано доцільність створення технологічної біоенергетичної платформи як інструменту реалізації розробленої в її межах загальної стратегії розвитку галузі. Надано розширену характеристику платформи, основу якої становить об'єднання інтелектуального потенціалу науково-дослідних установ та впровадження промислового виробництва біоенергетичної продукції підприємств. Розглянуто механізм стратегічного впливу учасників платформи на об'єкти стратегічного управління, державу та суспільство. Розроблено механізм ініціювання створення технологічної платформи "Біоенергетика Вінниччини".*

**Ключові слова:** потенціал, біоресурси, біопаливо, біоенергетика, технологічна платформа, стратегія, SWOT-аналіз.

**Рис. 2. Табл.1. Літ.6.**

**Постановка проблеми.** Висока енергетична залежність України стала сьогодні чи не основною проблемою, над вирішенням якої працює значна кількість науковців. За результатами їх досліджень встановлено, що вагому роль для зростання енергетичної безпеки має використання альтернативних джерел енергії, потенціал біомаси серед яких є чи не найперспективнішим. Розробка стратегії розвитку біоенергетичної галузі на рівні держави та сектору біоенергетики регіонів у розрізі окремих підприємств АПК відкриває для України унікальну можливість – шлях до енергетичної безпеки.

Здійснюючи розробку стратегії розвитку біоенергетичного сектору Вінниччини, варто зазначити, що наразі в країні галузь біопалива розвивається повільними темпами. По суті, сектор біоенергетики ще недостатньо сформований, потребує значних досліджень особливостей формування, створення механізмів стимулювання його розширення (за рахунок зростання виробництва

© О.П. СКОРУК, І.С. МАЙДАНИК, 2016

біоенергетичних продуктів підприємствами АПК) та ефективного функціонування. Ми вважаємо за доцільне у питанні розширення розвитку галузі біоенергетики шляхом стратегічного управління потенціалом біоресурсів підприємств скористатися закордонним досвідом і оцінити можливість та обґрунтувати доцільність створення на Вінниччині біоенергетичної технологічної платформи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку біоенергетики, формування ринку біопалива та використання потенціалу біоресурсів цікавлять багатьох вчених. Зокрема, питання ефективності використання потенціалу підприємств АПК досліджувалися у працях Г. Калетніка [1]. З. Бриндзео визначено основні пріоритетні напрямки розвитку біоенергетики з врахуванням особливостей стратегічного розвитку підприємств галузі [2]. Д. Бусарев та А. Зелінська інноваційним шляхом розвитку біоенергетики визначають використання технологічних платформ [3, 4]. Такими вченими, як М. Роїк, В. Курило, М. Гументик, О. Ганженко проведені дослідження стану та перспектив розвитку біоенергетики в Україні [5]. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, широкий спектр проблемних питань розвитку біоенергетики залишається недостатньо вивченим. Зокрема, важливо оцінити можливість та обґрунтувати доцільність розвитку галузі шляхом стратегічного управління біоресурсним потенціалом підприємств АПК.

**Формулювання цілей статті.** Основною ціллю статті є формування стратегії управління потенціалом біоресурсів підприємств АПК Вінницької області шляхом їх інтеграції та об'єднання в технологічну платформу “Біоенергетика Вінниччини”, що була б перспективним об'єктом інноваційної інфраструктури, забезпечуючи інтеграцію науки і бізнесу. Створення платформи є стратегічно орієнтованим напрямком розвитку сектору біоенергетики регіону та в перспективі має ввійти до його стратегії соціально-економічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для України біоенергетика є одним із стратегічних напрямків розвитку сектору відновлюваних джерел енергії, враховуючи великий потенціал біомаси, доступної для виробництва енергії [5]. Масові наукові дослідження, присвячені даній проблематиці, часто не отримують підтримки на промисловому рівні, досягнення вчених не впроваджуються в практику. Це пов'язано зі значним розривом між науковими організаціями та бізнесовими структурами. Для того, щоб досягнути відповідного очікуваного ефекту від взаємодії наукових установ та підприємств різних форм власності, потрібно скоординувати їх співпрацю. Дану ціль можна досягти шляхом формування біоенергетичної технологічної платформи, стратегія діяльності якої скоординує вискооефективне та раціональне управління власними біоенергетичними ресурсами підприємств-учасників платформи, що в результаті сприятиме активізації розвитку біоенергетичної галузі регіону.

Потрібно розуміти, що потужний ринок біопалива держава матиме лише тоді, коли біоенергетична галузь досягне достатньо високого рівня розвитку на регіональному та місцевому рівнях. Розширення промислового виробництва біоенергетичних продуктів з врахуванням сучасних наукових досягнень можливе за кількома основними сценаріями: будівництво нових заводів з їх виробництва; оснащення діючих спиртових та цукрових заводів новими технологічними лініями або ж модернізація існуючих ліній; виробництво біоенергетичних продуктів, зокрема біопалива, на сільськогосподарських підприємствах спочатку для

забезпечення власних потреб, згодом – для реалізації та отримання прибутку. Третій варіант ми вважаємо найперспективнішим, адже він не вимагає високих капіталовкладень (як для будівництва нових заводів), а передбачає диверсифікацію основної діяльності підприємств шляхом створення нового напрямку їх функціонування у результаті раціонального управління їх біоенергетичними ресурсами. Для досягнення даної цілі необхідна координація діяльності значної кількості підприємств та чітка стратегія управління їх біоресурсним потенціалом. Звичайно, підприємства АПК не можуть повністю перепрофілюватися на виробництво біоенергетичних продуктів, адже це створило б загрозу продовольчій безпеці. В свою чергу, дана ситуація обґрунтовує потребу розробки загальної стратегії розвитку біоенергетичної галузі регіону з розробкою стратегічних програм для підприємств-учасників об'єднання у межах загальної стратегії. Це підкреслює значимість формування біоенергетичної технологічної платформи, що і стане інструментом активізації розвитку галузі.

Таблиця 1

**Матриця SWOT-аналізу**

		Зовнішнє середовище	
		Можливості	Загрози
Перспективи створення технологічної платформи “Біоенергетика Вінниччини”		<p>1. Висока пріоритетність розвитку біопаливної галузі державою, розробка державних та регіональних програм розвитку галузі</p> <p>2. Високий ресурсний потенціал учасників технологічної платформи Вінниччини</p>	<p>1. Декларативних характер законодавчої бази розвитку біоенергетики</p> <p>2. Стан спаду економіки</p> <p>3. Відсутність коштів на фінансування проєктів розвитку галузі біоенергетики</p>
Внутрішнє середовище	Сильні сторони	Поле СіМ	Поле СіЗ
	<p>1. Наявність потужного потенціалу біомаси</p> <p>2. Зростання кількості суб'єктів господарювання, що проявляють зацікавленість перспективою виробництва біопалива</p>	<p>Використовуючи державну підтримку у сфері інноваційного розвитку (через побудову технологічної платформи) можливо налагодити промисловий рівень виробництва різноманітних видів біопалива з використанням високого потенціалу власної біомаси регіону</p>	<p>При проведенні досліджень перспективних технологій виробництва біопалива та створення стандартів його якості можливий розвиток особистого споживання біопалива із подальшим виходом на міжнародні ринки збуту</p>
	Слабкі сторони	Поле СлМ	Поле СлЗ
	<p>1. Відсутність ініціативної групи підтримки створення платформи</p> <p>2. Відсутність ринків збуту біопалива</p> <p>3. Відсутність фінансування впровадження інновацій</p>	<p>За умови державної підтримки на законодавчому рівні та на основі співфінансування проєкту можна створити технологічну платформу з розвитку біоенергетики регіону</p>	<p>За умови створення платформи та проведення ряду досліджень можна підвищити рентабельність біоенергетичної продукції, що активізує розвиток галузі у регіоні</p>

Джерело: укладено з використанням [5, 6].

Для обґрунтування перспективності створення технологічної платформи з розвитку біоенергетики Вінниччини потрібно здійснити попередню оцінку доцільності її формування з погляду очікуваної результативності її функціонування. Результати проведеного SWOT-аналізу перспективи створення біоенергетичної технологічної платформи на теренах Вінницької області представлені нижче (табл.1).

За проведеним дослідженням бачимо, що біоенергетика Вінницької області має потужний потенціал, а створення біоенергетичної технологічної платформи сприятиме активізації розвитку ринку біопалива регіону.

Технологічна платформа – це комунікаційний інструмент, спрямований на активізацію зусиль по створенню перспективних комерційних технологій, нових продуктів (послуг), на залучення додаткових ресурсів для проведення досліджень і розробок на основі участі всіх зацікавлених сторін (бізнесу, науки, держави та суспільства), вдосконалення нормативно-правової бази в галузі науково-технологічного, інноваційного розвитку [4].

Технологічна платформа створюється з метою забезпечення взаємодії бізнесу і науки щодо визначення і розвитку перспективних напрямів виробництва біоенергетичних продуктів, формування механізму співфінансування витрат компаній на проведення досліджень і розробок із застосуванням системи надання грантів, співфінансування реалізації інноваційних проектів у галузі біоенергетики, спрямованих на її розвиток [3].

Отже, ми пропонуємо проект створення технологічної платформи “Біоенергетика Вінниччини” за участі держави, наукових організацій та підприємств. Наведемо розширену характеристику технологічної платформи:

1. Організація-передбачуваний ініціатор і координатор діяльності в рамках технологічної платформи: Навчально-науково-виробничий комплекс “Всеукраїнський науково-навчальний консорціум” (ННВК “Всеукраїнський науково-навчальний консорціум”);

2. Група технологій, які передбачається розвивати в рамках технологічної платформи: технології для створення нових продуктів (біоматеріалів, біопалив) і біопроектів; біотехнології переробки рослинницької та тваринницької сировини; біотехнології переробки й утилізації відходів промисловості й сільського господарства тощо.

3. Технологічний виклик, що визначає необхідність формування технологічної платформи: платформа повинна створити сприятливі умови для активізації розвитку біоенергетичного сектору шляхом використання потенціалу біоресурсів підприємств для виробництва біопалива, що в результаті призведе до мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище при одночасному зростанні промислового й сільськогосподарського виробництва;

4. Сектори (галузі) економіки регіону, на які буде впливати технологічна платформа: енергетика, сільське господарство, кормова, біотехнологічна промисловість, охорона навколишнього середовища та ін.;

5. Державні органи та інститути розвитку, необхідні для успішної роботи технологічної платформи: Міністерство освіти і науки України; Міністерство аграрної політики та продовольства України; Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України; Державний фонд регіонального розвитку; Український незалежний фонд інноваційного розвитку; Вінницький національний аграрний університет; дослідно-селекційні станції Інституту біоенергетичних культур і цукрових буряків НААН України; малі і середні підприємства тощо;

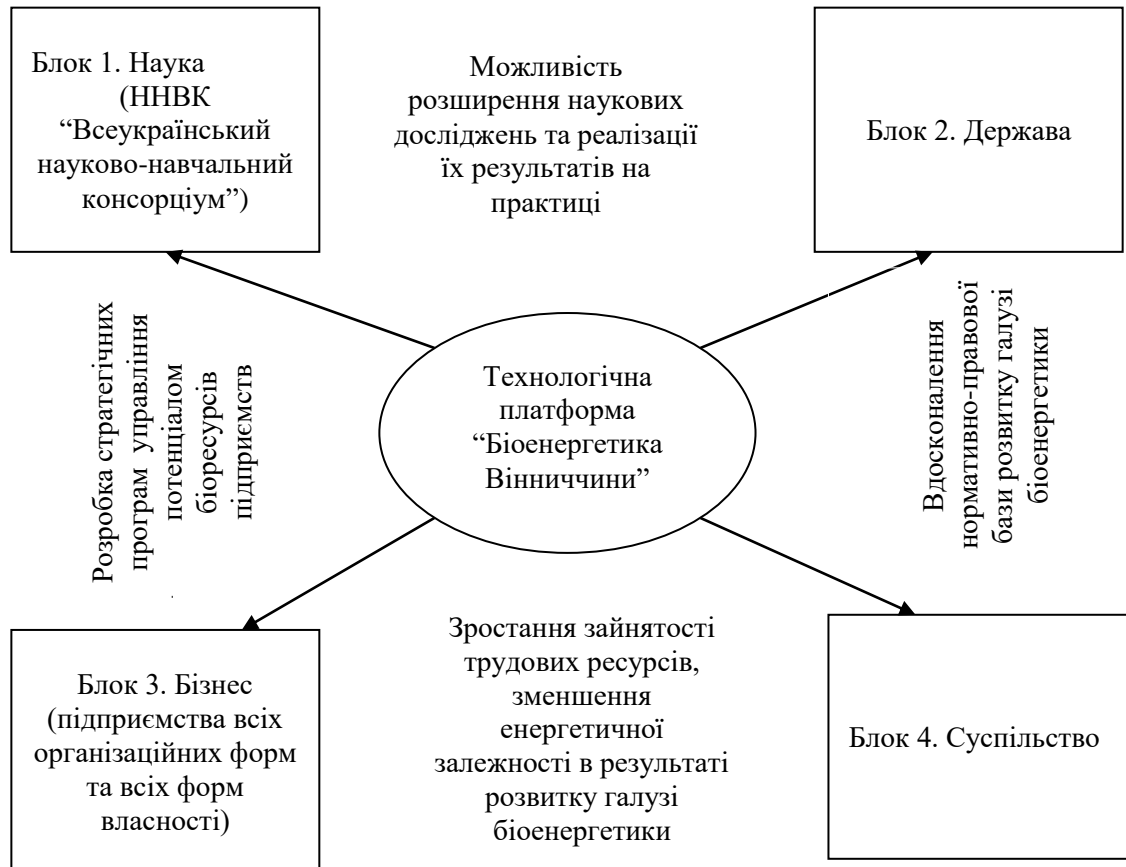
6. Цілі технологічної платформи: опрацювання концепції стратегії ефективного управління потенціалом біоресурсів підприємств, об'єднаних у технологічну платформу з метою розвитку біоенергетики регіону (створення механізму, що забезпечує ефективне управління потенціалом біомаси підприємств АПК; стратегічне управління розвитком ринку біопалива; розробка ефективної політики у сфері виробництва та реалізації біопалива з врахуванням точок зору всіх зацікавлених сторін; створення системи взаємодії фахівців з різних галузей біопалива, обміну інформацією й скоординованим прийняттям рішень у процесі стратегічного управління потенціалом біоресурсів підприємств; консолідація наукових установ та підприємств-учасників біотехнологічної платформи з метою розробки рекомендацій з приводу вдосконалення нормативно-правової бази в галузі біоенергетики тощо).

7. Завдання, що ставляться перед технологічною платформою: розробка, обговорення й прийняття документів, що визначають основні науково-технологічні пріоритети розвитку напрямку: прогноз по напрямку “Розвиток сектору біоенергетики Вінниччини”; стратегія управління розвитком біоенергетики регіону та стратегічні програми управління потенціалом біоенергетичних ресурсів підприємств, розроблені у межах загальної стратегії; моніторинг та аналіз ринкового потенціалу біопаливної продукції (допомога в проведенні експертизи державних і галузевих рішень по напрямку розвитку сектору біоенергетики у розрізі окремих підприємств; формування інформативних джерел з приводу стратегічного управління біоресурсним потенціалом підприємств технологічної платформи; підготовка пропозицій щодо включення технологічної платформи і її членів у міжнародні галузеві асоціації, а також щодо участі в спільних проектах; розширення ринку біопалива Вінниччини).

Цілі та завдання технологічної платформи у процесі їх виконання здійснюватимуть вплив як на безпосередніх її учасників, так і на зовнішнє середовище. Всі взаємозалежні об'єкти ми об'єднали в 4 основні блоки: наука, держава, суспільство, бізнес. Їх внесок у функціонування технологічної платформи та її відповідний вплив на об'єкти стратегічного управління, державу та суспільство можна розглянути за рис.1.

На наш погляд, формування заявок на створення технологічної платформи має відбуватися за принципом “знизу-вгору”, коли ініціатива виходить з регіону до державного органу виконавчої влади (рис.2). Чи не найважливіше місце при цьому

належить блоку “наука”, який у випадку реалізації проекту представлятиме Навчально-науково-виробничий комплекс “Всеукраїнський науково-навчальний консорціум”. Саме консорціум в особі Вінницького національного аграрного університету має розробити ініціативну пропозицію щодо створення технологічної платформи і залучившись підтримкою бізнесових структур, зацікавлених у реалізації проекту, подати дану пропозицію до відповідних органів влади.



**Рис. 1. Взаємозв’язок внутрішнього та зовнішнього середовища технологічної платформи**

*Джерело: авторська розробка*

Звичайно, збору заявок від суб'єктів ринку біопалива повинна передувати підготовка, в тому числі роз'яснювальна робота. Перевагою принципу подачі заявки “знизу-вгору” є той факт, що на місцях можна більш об'єктивно оцінити перспективу створення платформи, що координуватиме зусилля її потенційних учасників у напрямку формування стратегії управління потенціалом біоресурсів підприємств регіону.



**Рис.2. Пропонований механізм збору пропозицій про створення технологічної платформи із залученням суб'єктів ринку біопалива Вінниччини**

*Джерело: авторська розробка*

Створення та функціонування технологічної платформи – стратегічний напрямок розвитку Вінниччини. Адже в умовах сьогодення чи не найважливішим є питання енергетичної безпеки кожного регіону та країни загалом. Підприємства Вінниччини мають високий потенціал біоресурсів для реалізації розробленого проекту та подальшого переймання досвіду іншими регіонами країни.

**Висновки.** Отже, розвиток біоенергетики шляхом формування стратегії управління потенціалом біоресурсів та реалізації її через впровадження технологічної платформи “Біоенергетика Вінниччини” має значні перспективи. Це підтверджує проведений SWOT-аналіз, що виявив ряд сприятливих умов. Основні результати, що очікуються від створення та функціонування технологічної платформи: формування пропозицій по вдосконаленню законодавства з використання біоресурсів для виробництва біоенергетичних продуктів; ведення роз'яснювальної роботи з суб'єктами господарювання для їх приєднання до технологічної платформи, з метою подальшої координації їх останньою з питань впровадження виробництва на підприємствах регіону біоенергетичних продуктів. Даного ефекту можна досягнути лише шляхом розробки загальної стратегії розвитку біоенергетики регіону та окремих стратегічних програм її розвитку

окремими підприємствами-учасниками платформи. У своїй сукупності дані заходи стимулюватимуть вихід на ринок біопалива нових учасників та слугуватимуть активізації розвитку біоенергетичної галузі.

### Список використаних джерел

1. Калетнік Г.М. Стратегіко-інституційні засади ефективності використання потенціалу аграрного сектора економіки / Г.М. Калетнік // Всеукраїнський науково-виробничий журнал “ЕКОНОМІКА. ФІНАНСИ. МЕНЕДЖМЕНТ: актуальні питання науки і практики”. – 2015. – Вип. 1. – С. 3-15.
2. Бриндзя З.Ф. Визначення пріоритетних напрямів стратегічного розвитку підприємств біоенергетичної галузі / З. Ф. Бриндзя, С. М. Федорій // Наука й економіка. – 2012. – Вип. 2 (26). – С. 110-117.
3. Бусарев Д.В. Взаємозв'язок розвитку технологічних укладів та ринку енергетичних ресурсів / Д. В. Бусарев // АгроСвіт. – 2012. – № 6. – С. 51-55.
4. Зелінська А. М. Технологічні платформи як ефективний інструмент інноваційного розвитку біоенергетики / Інноваційна економіка. – 2012. – № 4 (30). – С. 36-41.
5. Роїк М.В. Біоенергетика в Україні: стан та перспективи розвитку / М. В. Роїк, В. Л. Курило, М. Я. Гументик, О. М. Ганженко // Біоенергетика. – 2013. – № 1. – С. 5-10.
6. Пастернак Є.Л. Опис та якісна оцінка застосування SWOT-аналізу до підприємства / Є.Л. Пастернак // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 1. – С. 64-68.

### Список використаних джерел у транслітерації / References

1. Kaletnik G.M. Strategiko-instytutsiyni zasady efektyvnosti vykorystannya potentsialu agrarnogo sektora ekonomiky / G.M. Kaletnik // Vseukrayins'kyu naukovovyrobnychyy zhurnal “EKONOMIKA. FINANSY. MENEDZhMENT: aktual'ni pytannya nauky i praktyky”. – 2015. – Vyp. 1. – S. 3-15.
2. Bryndzya Z. F. Vyznachennya priorytetnyh napryamiv strategichnogo rozvytku pidpriemstv bioenergetychnoi galuzi / Z. F. Bryndzya, S. M. Fedoriy // Nauka y ekonomika. – 2012. – Vyp. 2 (26). – S. 110-117.
3. Busaryev D. V. Vzaiemozvyazok rozvytku tehnologichnyh ukkladiv ta rynku energetychnykh resursiv / D. V. Busaryev // AgroSvit. – 2012. – № 6. – S. 51-55.
4. Zelinska A. M. Tehnologichni platformy yak efektyvnyi instrument innovatsiynogo rozvytku bioenergetyky / Innovatsiyna ekonomika. – 2012. – № 4 (30). – S. 36-41.
5. Roik M.V. Bioenergetyka v Ukraini: stan ta perspektyvy rozvytku / M. V. Roik, V. L. Kurylo, M. Ya. Gumentyk, O. M. Ganzhenko // Bioenergetyka. – 2013. – № 1. – S. 5-10.
6. Pasternak Ye.L. Opys ta yakisna otsinka zastosuvannya SWOT-analizu do pidpriemstva / Ye.L. Pasternak // Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – 2006. – № 1. – S. 64-68.



**ANNOTATION  
FORMATION OF THE BIORESOURCE POTENTIAL MANAGEMENT  
STRATEGY OF REGIONAL ENTERPRISES**

*SKORUK Olena,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Administrative  
Management and Alternative Energy Sources*

*MAYDANYK Iryna,  
Postgraduate student of the Department of  
Administrative Management and Alternative Energy Sources  
Vinnytsia National Agrarian University  
(Vinnytsia)*

*The prospects for regional bioenergy development by means of formation of the bioresource potential management strategy of regional enterprises is considered in the article. On the basis of SWOT-analysis of prospects for bioenergy development expediency of creation of bioenergy technology platform as a tool for implementing its overall strategy within the industry is grounded.*

*The expanded description of the platform, which was based on the association of intellectual potential of research institutions and implementing industrial bioenergy production companies is given. The mechanism of strategic influence of platform participants on strategic management facilities, the state and society is considered. The initiation mechanism of the technological platform "Vinnytsia Bioenergy" is worked out in the article.*

**Key words:** biofuel, biofuel sector, market, bioenergetics, technology platform, strategy of development, SWOT-analysis.

**Tabl.1. Fig.1. Lit.6.**

**АННОТАЦИЯ**

**Формирование стратегии управления потенциалом биоресурсов предприятий региона**

*СКОРУК Елена Петровна,  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры административного менеджмента  
и альтернативных источников энергии*

*МАЙДАНИК Ирина Сергеевна,  
аспирант кафедры административного менеджмента  
и альтернативных источников энергии,  
Винницкий национальный аграрный университет  
(г Винница)*

*В статье рассмотрены перспективы развития сектора биоэнергетики региона путем формирования стратегии управления потенциалом биоресурсов предприятий АПК. В результате проведенного SWOT-анализа перспектив развития биоэнергетики обоснована целесообразность создания технологической*

*биоэнергетической платформы как инструмента реализации разработанной в ее рамках общей стратегии развития отрасли. Предоставлено расширенную характеристику платформы, основу которой составляет объединение интеллектуального потенциала научно-исследовательских учреждений и внедрения промышленного производства биоэнергетической продукции в предприятиях. Рассмотрен механизм стратегического влияния участников платформы на объекты стратегического управления, государство и общество. Разработан механизм инициирования создания технологической платформы "Биоэнергетика Винниччины".*

**Ключевые слова:** потенциал, биоресурсы, биотопливо, биоэнергетика, технологическая платформа, стратегия, SWOT-анализ.

**Табл.1. Рис.1. Лит.6.**

### Інформація про авторів

**СКОРУК Олена Петрівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: skoruk\_olena@ukr.net).

**МАЙДАНИК Ірина Сергіївна** – аспірант кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: gr\_iren@i.ua).

**SKORUK Olena** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Administrative Management and Alternative Energy Sources, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3 Soniachna str. , e-mail: skoruk\_olena@ukr.net).

**МАЙДАНИК Ірина Сергеевна** – Postgraduate student of the Department of Administrative Management and Alternative Energy Sources, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3 Soniachna str., e-mail: gr\_iren@i.ua).

**СКОРУК Елена Петровна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры административного менеджмента и альтернативных источников энергии, Винницкий национальный аграрный университет (21008, г. Винница, ул. Солнечная, 3, e-mail: skoruk\_olena@ukr.net).

**МАЙДАНИК Ирина Сергеевна** – аспирант кафедры административного менеджмента и альтернативных источников энергии, Винницкий национальный аграрный университет (21008, г. Винница, ул. Солнечная, 3, e-mail: gr\_iren@i.ua).

