

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

БІЛОУСЬКО РОМАН СЕРГІЙОВИЧ

УДК 330.131.3:631.145

ДИСЕРТАЦІЯ

ТЕХНОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Спеціальність 051 «Економіка»
Галузь знань 05 – «Соціальні та поведінкові науки»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії
Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

 Р.С. Білоусько
(підпис, ім'я та по батькові)

Науковий керівник:
Петров Вадим Миколайович, кандидат економічних наук, доцент

Харків – 2025

АНОТАЦІЯ

Білоусько Р.С. Технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка, галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки. Державний біотехнологічний університет, Харків, 2025.

Дисертаційна робота є завершеною, самостійно виконаною комплексною науковою працею. Вона присвячена всебічному обґрунтуванню теоретико-методичних засад та розробці практичних положень і рекомендацій щодо технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України в сучасних умовах і на перспективу.

У дисертації обґрунтовано концептуальні положення щодо змісту й особливостей формування та здійснення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств та їх технологічного забезпечення; визначено його інноваційні пріоритети, інструменти, стратегії удосконалення і розвитку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в досягненні нових, удосконаленні й набутті подальшого розвитку існуючих теоретичних, методичних засад, науково-практичних рекомендацій щодо складників технологічного забезпечення конкурентоспроможності, в особливості інноваційних технологій, їх ефективності, інвестицій та матеріально-технічної бази здійснення; інститутів, напрямів, механізмів та інструментів їх імплементації, стратегій розвитку.

У дисертаційній роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- обґрунтувати концептуальні засади формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах господарювання;

- визначити зміст та особливості технологічного забезпечення конкурентоспроможності на основі інноваційних технологій з орієнтацією на 4

– 6 технологічні уклади;

- поглибити методичні основи оцінки конкурентоспроможності та її технологічного забезпечення;
- визначити рівень та виявити основні ресурси, джерела, ризики й загрози формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств;
- здійснити оцінку технологічного забезпечення конкурентоспроможності;
- виявити матеріально-технічні та інвестиційні особливості технологічного забезпечення конкурентоспроможності;
- обґрунтувати пріоритетні інновації технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на перспективу;
- здійснити рекомендації щодо удосконалення джерел та інструментів інвестування й матеріально-технічного оновлення для інновацій технологічного забезпечення конкурентоспроможності;
- розробити пропозиції щодо практичного впровадження стратегій технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

У дисертації вперше обґрунтовано концептуальні засади формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, які охоплюють використання технологічних і технічних переваг цифрової економіки; парадигму технологічного забезпечення та інноваційних технологій; запобігання загрозам глобальних змін клімату, загострення конкуренції на аграрних ринках; посилення вимог безпеки.

Вперше визначено структуру технологічного забезпечення конкурентоспроможності у відповідності до змісту 4 – 6 технологічних укладів у складі генної інженерії і селекції, цифровізації й автоматизації, роботизації й штучного інтелекту (ШІ), нових джерел енергії і зразків матеріалів, інтернет-маркетингу й онлайн продажів, автоматизації обліку й цифрових фінансів; з виокремленням у рослинництві інноваційних біотехнологій, інновацій моніторингу рослин і ґрунтів, їх обробітку з використанням супутникових

систем і GPS-навігації, безпілотних літальних апаратів (БПЛА) та геоінформаційних систем (ГІС), інновацій у водозабезпеченні та зрошенні, великих баз даних (Big Data), цифрових методів планування та прогнозування (DEA-аналізу та ін).

Удосконалено методичні засади оцінки ефективності й конкурентоспроможності виробництва, матеріально-технічної бази, інвестиційної та інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств та факторів впливу на їх здійснення шляхом доповнення існуючих методів і показників новими, а саме програмними методами; визначення рівнів конкурентоспроможності, її технологічного забезпечення, матеріально-технічної та інвестиційної підтримки через відносні, грошові й натуральні показники.

Набули подальшого розвитку визначення ємності й тенденцій розвитку вітчизняного ринку технологічних інновацій, його пріоритетних складників, напрямів і стратегій розвитку, у т. ч. з врахуванням передового вітчизняного та зарубіжного досвіду; обґрунтування нових джерел, резервів, інструментів і механізмів покращення матеріально-технічної бази та інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств як основ імплементації інноваційних технологій забезпечення їх конкурентоспроможності; практичні визначення стратегічних перспектив інновацій технологічного забезпечення через розрахунки інтегральних коефіцієнтів інноваційності та групування сільськогосподарських підприємств за можливостями потенціалу інновацій і чинниками впливу на його значення.

Обґрунтовано, що концептуальні засади формування та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств означають виокремлення основ її сутності, а саме як перемоги у конкурентній боротьбі, здатності краще господарювати порівняно з конкурентами, властивості задовольняти потреби споживачів та виробляти конкурентоспроможні продукти. Вона проявляється у різних площинах: територіальній, за галузевими та виробничими масштабами; у часовому вимірі.

Відповідно до провідних засобів досягнення було виділено парадигми конкурентоспроможності – ресурсна, інвестиційна, інноваційна, маркетингова. Серед них в умовах цифрової економіки має інноваційна як найбільш результативна. Також засоби можуть становити певні інтеграції або застосовуватись у комплексі. Та у будь-якому випадку, в основі парадигми, отже, й концептуальних засад забезпечення конкурентоспроможності є врахування особливостей внутрішньої структури та організації сільськогосподарських підприємств, конкурентних переваг і ризиків, продуктивності й ефективності, фінансової стійкості, управління; зовнішнього середовища господарювання та його складників.

Обґрунтовано, що концептуальні засади конкурентоспроможності включають розробку принципів її забезпечення та слідування їм; визначення місії та мети сільськогосподарських підприємств і завдань по їх досягненню у процесі забезпечення конкурентоспроможності; принципи, етапи, джерела здійснення, у т.ч. капітали, трудові ресурси, ціни, стандарти; обмеження та ризики.

Встановлено, що сучасне технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств здійснює вирішальний вплив на її стан та динаміку через революційність його інновацій. Вони представлені біотехнологіями; використанням супутникових даних, БПЛА, ГІС, GPS-навігації для моніторингу і обробітку рослин і ґрунтів, водокористування; автоматизації у тваринництві; великих масивів даних у плануванні, прогнозуванні, цифрових фінансів, онлайн продажів та реклами, управління загалом як окремо, так і комплексно, у вигляді точного землеробства та ін. Саме технологічні інновації забезпечують найбільший приріст ефективності, продуктивності, дохідності, конкурентних переваг. Визначено, що їх впровадження можливе на основі інноваційної матеріально-технічної бази та інвестиційного й трудових ресурсного забезпечення, знань, інформації та мотивації. Тому методика оцінки конкурентоспроможності повинна носити комплексний характер, з одночасною оцінкою принаймні рівня

та ефективності технологічного забезпечення, частки та складників його інноваційної складової, матеріально-технічної бази та інвестиційної діяльності, а також чинників, які здійснюють на них вирішальний вплив.

Виявлено, що малі, середні та великі аграрні підприємства мають різні рівні ефективності й конкурентоспроможності. Великі агрохолдинги та агрокорпорації є цілком конкурентоспроможними у національному і навіть світовому вимірі за продуктивністю й ефективністю, обсягами виробництва продукції, її ціною та якістю, впровадженням інновацій, то малі і середні можуть показувати її різні значення. Це пояснюється меншими ресурсами для здійснення конкурентоспроможності та її технологічного забезпечення, не досконалим управлінням, диспропорціями галузевої структури виробництва, впливом чинників та ризиків невизначеності.

Визначено, що сільськогосподарські підприємства відіграють провідну роль у виробництві продукції рослинництва, а їх частка у його обсягах постійно зростає. Аналіз обсягів виробництва на 1 га, отриманої продукції з 1 га та на 1 працівника, показників рентабельності свідчить про потенційні можливості підвищення конкурентоспроможності підприємств, зокрема, Харківської області за рахунок підвищення продуктивності праці, підвищення рівня товарності продукції.

Встановлено, що на практичне вирішення проблем конкурентоспроможності впливає, насамперед, наявність та використання складників технологічної піраміди: матеріально-технічної бази, підвищення продуктивності та економія ресурсів і часу, біотехнології, точне землеробство, супутниковий моніторинг та ГІС, новітні системи управління виробничими та бізнес-процесами, диференційовані технології. Однак якщо у передових країнах ними охоплено 70 - 80% і більше підприємств всіх розмірів, то в Україні це 15 – 20% підприємств, проте на загальній площі 30%. Саме вони є драйверами інноваційних процесів у галузі.

Ще 30 - 40% підприємств впроваджують окремі складники цифрових інновацій, що зменшує їх ефекти. За різними оцінками, економія від їх

впровадженнь досягає 12 – 55% витрат або ресурсів. При цьому ринок точного землеробства в Україні оцінюється у 650 – 900 млн дол. Тому у перспективі для посилення значення інновацій у технологічному забезпеченні конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств велике значення має оновлення їх матеріально-технічної бази як основи їх здійснення. Особливо це стосується пріоритетів автоматизації, роботизації, лазерних способів машинно-тракторного парку й обладнання; у сукупності інноваційних технологій – це біотехнології; смарт-технології моніторингу стану ґрунтів та рослин і їх обробітку; створення карт полів; III та Big Data для аналізу та прогнозу урожайності, управління ризиками, використання ресурсів; точне або презиційне землеробство; GPS-навігація тощо.

Визначено, що критерієм їх впровадження є прибуток на 1 га, виробіток на 1 га, інші додаткові критерії ефективності. Його темпи мають тенденції до зростання, однак вони є не достатніми. Про це свідчать показники фондозабезпечення та фондоозброєння. Тому обґрунтовано необхідність збільшення інвестицій з 70-100 до 150 дол/га, тобто на 50 – 75% або до 150 млрд дол. Тільки в такому випадку розвиток вважається інвестиційно-інноваційним. Встановлено, що основним джерелом інвестицій у нинішніх умовах бюджетного дефіциту й державного боргу є самофінансування.

Доведено, що його обсяги, у свою чергу, прямо залежать від рентабельності, амортизаційних відрахувань, обсягів виручки, доходів сільськогосподарських підприємств. До інших джерел інвестування запропоновано відносити фінансовий лізинг, грантові й донорські кошти, у т.ч. зарубіжних країн, надходження від інших підприємств, кредитних установ. З огляду на механізми їх залучення пропонуються корпоратизація, агропромислова інтеграція, кооперування, кластеризація, приватно-державне партнерство, інституційна підтримка, у т.ч. оподаткування. Основними стратегіями мають бути інвестиційні; (інтенсивного розвитку, сталого розвитку, антикризова); загальні (зростання, стабілізації, реструктуризації, скорочення); стратегічна поведінка (пасивне очікування, активне очікування,

підготовка до змін, стимулювання змін); альтернативи у їх межах (інтенсифікація ринку, економія ресурсів і скорочення витрат, зміна товарної політики, скорочення витрат і бізнесу). Необхідно досягти перевищення відновлення основних засобів над вибуттям принаймні в 1,5 разів, тобто співвідношення 8%:16%. За цієї умови інноваційних пріоритетів технологій можна набути до 2030 – 2935 рр. В якості узагальнюючої провідної концепції запропоновано ESG – довкілля, соціальна відповідальність, управління.

Зроблено висновок, що у плануванні, конкретизації та практичній імплементації інструментів, механізмів, концепції, стратегій інноваційного удосконалення та розвитку технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на перспективу необхідно враховувати існуючий стан та особливості внутрішньої організації та зовнішнього середовища їх функціонування. З цією метою було здійснено розрахунки коефіцієнта технологічної ефективності та виявлення його залежностей від факторів виробництва. Це дозволило згрупувати підприємства як низькоефективні, середноефективні, досить ефективні, ефективні із коефіцієнтом від 0,41 до 1,00 при середньому значенні 0,51. На цій основі можна приймати певним чином уніфіковані управлінські рішення із загальною орієнтацією на переваги конкурентоспроможності та деталізацією засобів підвищення потенціалу конкурентоспроможності, використання, укрім названих раніше, інноваційних технологій маркетингу та реалізації продукції; організації обліку, фінансів та бізнес-процесів загалом.

Ключові слова: сільськогосподарські підприємства, технологічне забезпечення, конкурентоспроможність, інновації, матеріально-технічна база, інвестиції, точне землеробство, стратегії, управління.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	11
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	19
1.1. Концептуальні засади формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.....	19
1.2. Технологічна зумовленість забезпечення конкурентоспроможності.....	37
1.3. Методичні засади оцінки конкурентоспроможності та її технологічного забезпечення.....	50
Висновки до розділу 1.....	59
РОЗДІЛ 2. РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	62
2.1. Рівень економічної ефективності та конкурентоспроможності.....	62
2.2. Технологічне забезпечення конкурентоспроможності.....	73
2.3. Матеріально-технічні та інвестиційні засади технологічного забезпечення конкурентоспроможності.....	93
Висновки до розділу 2.....	109
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	114
3.1. Розвиток ринку інноваційних технологій та його ємність для підвищення конкурентоспроможності	114
3.2. Удосконалення джерел та інструментів інвестування в матеріально-технічне і технологічне забезпечення конкурентоспроможності.....	133
3.3. Впровадження перспективних стратегій технологічного забезпечення конкурентоспроможності.....	150
Висновки до розділу 3.....	162
ВИСНОВКИ.....	166
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	171

ВСТУП

Актуальність теми. В ринкових умовах господарювання конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств, як їх здатність виробляти й реалізовувати продукти, цінові та інші якості яких є більш привабливими, ніж у конкурентів, належить до основних складових їх діяльності. Це пояснюється тим, що вона є результатом, квінтесенцією їх існування, втілюючи у своєму змісті раціональне природокористування, продуктивність ресурсів та екологізацію; ефективність виробництва й інших бізнес-процесів, внутрішньої організації й управління; доходності й фінансової стійкості; успішного маркетингу і продажів; впровадження інновацій та інвестицій; соціальної відповідальності, екологічної сталості й інклюзії.

Тому питання її досягнення, забезпечення та підвищення були, є і залишаться важливими для науковців та практиків. Будучи складною й динамічною категорією, конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств залежить від багатьох чинників внутрішнього та зовнішнього середовища господарювання: ресурсів, капіталів, форм організації, власності, ринкового іміджу, якості продукції та її реалізації. Однак в епоху цифрової економіки або економіки знань провідну роль у її забезпеченні відіграють інноваційні технології. Вони вже дозволили принципово змінити виробничі та бізнесові процеси, в разі підвищивши всі показники діяльності. Це визначає актуальність та своєчасність обраного напрямку досліджень.

Роль технологічного забезпечення стає ще більш значимою в періоди глобальних природних змін, катаклізмів або окремих несприятливих явищ, війн, інших чинників невизначеності, коли інші інструменти задіяти не можливо. Будучи масштабним явищем, технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств дозволяє швидко вирішувати її проблеми, визначати стратегічний розвиток, маючи можливість бути імплементаваними в усі ланки процесу відтворення і навіть у його чинники.. Крім того, саме технології розвиваються найбільшими темпами серед

усіх видів інновацій завдяки цифровізації, інформатизації, штучному інтелекту (ШІ) та іншим досягненням науково-технічного прогресу (НТП). Будучи найбільш результативним, але найбільш змінюваним складником у системі забезпечення конкурентоспроможності, технологічне забезпечення збереже своє значення на перспективу, що актуалізує обрану тему дослідження.

Необхідно зазначити, що питання забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств досліджувалося зарубіжними та вітчизняними науковцями. Серед них І.Ансофф, С.Брю, Ф.Котлер, К.Макконнелл, М.Портер, А. Томпсон, Я. Білоусько, Т.Власенко, В.Грановська, Ю. Данько, О.Захарчук, М. Ігнатенко, М.Ільчук, С.Кваша, О. Красноруцький, Т. Ларіна, Ю.Лупенко, М.Малік, П.Макаренко, Т.Маренич, М.Могилова, А.Орел, Г.Підлісецький, П.Саблук, Н.Чорна, І.Яців. У їх працях визначено зміст, складники та чинники формування конкурентоспроможності; її конкурентні переваги і ризики, стратегії і механізми досягнення; інновації та інвестиції з метою здійснення та підвищення.

У сукупності інновацій провідне значення надавалось удосконаленню матеріально-технічної бази, механізації, електрифікації, хімізації виробництва, технічним інноваціям загалом. Це повністю відповідало змісту та досягненням інновацій третього технологічного укладу. Проте з переходом на четвертий і, особливо, п'ятий – шостий технологічний уклади, пріоритет у забезпеченні конкурентоспроможності, економічного зростання та всіх сфер життєдіяльності має технологічне забезпечення.

Будучи складноорганізованою динамічною системою, технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств має значні відмінності щодо змісту й поширення інноваційних технологій за галузями та видами діяльності, складниками й механізмами імплементації, періодичністю і складністю застосування, вартістю й термінами окупності. Відмінності стосуються як основних галузей агропромислового відтворення, так і реалізації продуктів та послуг, їх організації та управління; здійснення обліку, визначення фінансових результатів, потреб в реструктуризації,

стратегіях; нових обмежень і конкурентних переваг, умов і ресурсів, соціальної, економічної та екологічної відповідності.

Особливо актуально зосередитися на технологічному забезпеченні конкурентоспроможності базової ланки сільськогосподарського виробництва та відтворення, – рослинництва. Це підтверджується й провідною роллю його галузей як комплексуютьовуючих, спеціалізації, основ експортного потенціалу, продовольчої безпеки населення у структурі діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств. Актуалізує обраний напрям і та обставина, що саме рослинництво визначає їх провідне місце не тільки в національному, але й у світовому поділі праці. Також воно, на відміну від тваринництва, є практично завжди рентабельним, отже, прибутковим, що привертає значну увагу товаровиробників.

Зв'язок дисертаційної роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у відповідності до наукової тематики «Теоретико- методичне забезпечення управління підприємницькою діяльністю на ринках продукції, ресурсів, послуг та інформації на інвестиційно-інноваційних та маркетингових засадах» (№ 0121U 108930). У її межах автором визначено зміст сучасних концептуальних засад формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств; виявлено особливості парадигми її технологічного забезпечення; здійснено оцінку рівня та напрямів впливу інноваційних технологій на конкурентоспроможність, виявлено тенденції і проблеми їх подальшої імплементації та обґрунтовано стратегічні пріоритети й стратегії розвитку на перспективу з метою підвищення конкурентоспроможності.

Мета і завдання дисертації. Метою дисертації є всебічне теоретико-методичне обґрунтування концептуальних засад формування конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств та визначення змісту й особливостей її технологічного забезпечення в умовах цифрової економіки, виявлення тенденцій і проблем здійснення та розробка практичних пропозицій з удосконалення і розвитку на основі технологічних

інновацій на перспективу.

Для здійснення сформульованої мети були поставлені та вирішувалися важливі **завдання**:

- обґрунтувати концептуальні засади формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах господарювання;
- визначити зміст та особливості технологічного забезпечення конкурентоспроможності на основі інноваційних технологій з орієнтацією на 4 – 6 технологічні уклади;
- поглибити методичні основи оцінки конкурентоспроможності та її технологічного забезпечення;
- визначити рівень та виявити основні ресурси, джерела, ризики й загрози формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств;
- здійснити оцінку технологічного забезпечення конкурентоспроможності;
- виявити матеріально-технічні та інвестиційні особливості технологічного забезпечення конкурентоспроможності;
- обґрунтувати пріоритетні інновації технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на перспективу;
- здійснити рекомендації щодо удосконалення джерел та інструментів інвестування й матеріально-технічного оновлення для інновацій технологічного забезпечення конкурентоспроможності;
- розробити пропозиції щодо практичного впровадження стратегій технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Об'єктом дисертаційного дослідження є процеси технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Предметом дисертаційного дослідження є теоретичні, методичні й практичні аспекти технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Методи дослідження. Теоретико-методологічні основи дисертаційного дослідження сформовані положеннями економічної теорії, аграрної економіки, економіки сільськогосподарських підприємств; теорії конкурентоспроможності й конкурентних переваг; інновацій та інноваційних технологій. У процесі написання роботи було використані нормативно-законодавчі акти України щодо функціонування сільськогосподарських підприємств та технологічного забезпечення їх конкурентоспроможності; фундаментальні праці провідних зарубіжних та вітчизняних науковців з названої проблематики.

Серед методів здійснення дисертаційного дослідження слід виділити методи: історичний, монографічний – для встановлення змістовних етапів формування конкурентоспроможності аграрних підприємств та відповідного їм технологічного забезпечення; підходи системно-структурного аналізу і синтезу – для виявлення структури технологічного забезпечення конкурентоспроможності як системи, його напрямів, впливів та результатів, у т.ч. синергетичних ефектів; програмно-цільовий – для обґрунтування вирішення проблем впровадження інноваційних технологій як основи технологічного забезпечення конкурентоспроможності; статистично-економічні – для оцінки ефективності, конкурентоспроможності, технологічного забезпечення; експертних оцінок, екстраполяції – для виявлення тенденцій і проблем розвитку технологічного забезпечення конкурентоспроможності; економіко-математичне моделювання й прогнозування – для обґрунтування перспектив удосконалення та розвитку технологічного забезпечення підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Інформаційна база. Інформаційною основою дисертації стали матеріали міністерств і відомств та служб, зокрема, Міністерства аграрної політики та продовольства України, Міністерства цифрової трансформації України, Державної служба статистики України, неурядових організацій. Також були використані матеріали та висновки аналітичних звітів, записок, доповідей; публікації у періодичних наукових виданнях, у мережі Інтернет. Велике значення мали дані й матеріали річної обліково-фінансової звітності

сільськогосподарських підприємств; особисті спостереження автора.

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає в теоретико-методичному обґрунтуванні концептуальних засад технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств та розробці наукових рекомендацій його вдосконалення та розвитку з метою підвищення конкурентоспроможності. У процесі написання дисертації було отримано результати, які характеризуються науковою новизною, мають теоретичну та практичну значимість і виносяться на захист. Зокрема,

вперше:

- обґрунтовано концептуальні засади формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств з орієнтацією на технологічні пріоритети укладів цифрової економіки, імплементацією парадигми її технологічного забезпечення на тлі глобальних змін клімату, загострення конкуренції на світових аграрних ринках, загроз і втрат війни, посилення вимог безпеки;

- визначено складники й структуру технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств у відповідності до змісту 4 – 6 технологічних укладів – генної інженерії й селекції, цифровізації й інформатизації, роботизації й штучного інтелекту, нових джерел енергії і зразків матеріалів, інтернет-маркетингу й онлайн продажів, автоматизації обліку й цифрових фінансів; з виокремленням у рослинництві як базовій ланці аграрного відтворення інноваційних біотехнологій, інновацій у моніторингу і обробі рослин і ґрунтів, інноваційних технологій у водозабезпеченні та зрошенні; інтелектуальних систем і великих баз даних для точного землеробства; прогнозування, планування та розробки стратегій конкурентоспроможного розвитку й економічного зростання на інноваційно-технологічній основі;

удосконалено:

- методичні підходи щодо оцінки технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через виявлення

відповідних чинників і складників; розрахунок кількісних показників їх впливу та рівня, ризиків та ефектів; залучення новітніх методів програмного забезпечення;

- визначення рівня та особливостей конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, яке на відміну від існуючих, спирається на їх диференціацію за обсягами земельних банків і капіталів, масштабами та спеціалізацією діяльності; включає оцінку продуктивності ресурсів, ефективності виробництва та його факторів, насамперед, ресурсних і техніко-технологічних; виявлення та врахування існуючих галузевих структурних диспропорцій і зрушень; тенденцій і проблем розвитку названих складників;

- здійснення оцінки технологічного забезпечення конкурентоспроможності з визначенням його структури, складників технологічної піраміди, частки інновацій вищих технологічних укладів, у т.ч. біотехнологій, точного землеробства, супутникових систем, ГІС, БПЛА, GPS-навігації для моніторингу стану ґрунтів і рослин та їх обробітку, раціонального водозабезпечення; економії витрат і ресурсів; ефективності і проблем поширення;

- виявлення проблем матеріально-технічного та інвестиційного забезпечення використання інноваційних технологій конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через встановлення показників наявності відносно нормативних потреб, зносу основних засобів; темпів оновлення машинно-тракторного парку та обладнання; ефективності амортизаційних відрахувань та інших джерел інвестування, його обсягів у натуральних і відносних вимірниках та динаміки;

набули подальшого розвитку:

- обґрунтування напрямів удосконалення та розвитку технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на перспективу на основі визначення конкурентних переваг та встановлення 5 пріоритетних інноваційних технологій вищих технологічних укладів цифрової економіки (біотехнології; супутникові системи та ГІС, БПЛА й GPS для

моніторингу, обробітку, водозабезпечення; точне землеробство; онлайн та смарт технології; об'єднання масивів даних, Big Data, Scouting, аналітика погоди співставно зі станом рослин і ґрунту, ін.); законодавчої підтримки інноваційного оновлення матеріально-технічних засобів та впровадження інноваційних технологій в інвестиційних обсягах відповідно до частки галузі в обсязі ВВП; врахування передового вітчизняного та зарубіжного досвіду;

- удосконалення джерел, інструментів, механізмів, напрямів інвестування інновацій у технологічне забезпечення конкурентоспроможності відповідно до її технологічних концепції і парадигми, концепції ESG (довкілля, соціальна відповідальність, управління) з провідним значенням самофінансування, лізингу, позикових та донорських коштів, венчурних фірм і стартапів; механізмів інтеграції, корпоратизації, кооперації, реструктуризації, оподаткування, приватно-державного партнерства відповідно до стратегій інтенсивного, сталого розвитку, антикризового управління; стратегічних ініціатив, типів стратегічної поведінки;

- науково-практичні пропозиції з імплементації інновацій технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на основі розрахунків їх техніко-технологічного рівня, спеціалізації, ефективності виробництва, інших складників конкурентного потенціалу.

Практичне значення одержаних результатів. Основні результати, висновки, практичні розробки й рекомендації дисертаційної роботи рекомендовано до впровадження та практичного використання. Теоретико-методичні обґрунтування концептуальних засад формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств з використанням технологічного забезпечення передані для практичного впровадження в навчально-наукову діяльність: Довідка про впровадження у виробництво результатів наукових досліджень (№12 ПП «Агрохолдинг «Надійний»); Акт впровадження науково-дослідної роботи у виробництво (ТОВ «Маяк ВВВ»); Акт впровадження науково-дослідної роботи у виробництво (ТОВ «АГРОЕКСПЕРТ»); Акт впровадження результатів науково-дослідної роботи в

освітній процес ДБТУ.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Концептуальні засади формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств

Притаманні ринковій економіці конкурентні відносини означають суперництво підприємницьких структур, країн, окремих підприємців за більш вигідні умови виробництва й збуту товарів та надання послуг з метою отримання максимальних прибутків. В економічних дослідженнях та в господарській практиці і суспільній життєдіяльності ця категорія визначається як конкуренція. Найважливішими наслідками конкуренції підприємств, у т.ч. у сільському господарстві є, з однієї сторони, загострення суперечностей та структурних зрушень продуктивних сил і виробничо-економічних відносин, з іншої сторони – підвищення ефективності господарювання, продуктивності праці, зростання якості продукції та послуг, зменшення їх собівартості та цін, тобто набуття конкурентоспроможності [44, с. 35]. У такому розумінні категорії конкуренції й конкурентоспроможності є взаємозумовленими.

Конкурентоспроможність визначається і як властивість суб'єкта господарювання, що характеризується певним ступенем фактичного чи потенційно можливого задоволення ним попиту порівняно з аналогічними господарськими суб'єктами, представленими на тому чи іншому споживчому агропродовольчому ринку, якщо мова йде про його зміст та структуру. На Європейському форумі з проблем управління було зазначено, що конкурентоспроможність – це здатність підприємств у наявних умовах розробляти, виробляти та реалізовувати продукцію або послуги, які за ціною та

іншими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж у конкурентів [68].

Поняття «конкурентоспроможність», безумовно, необхідно використовувати стосовно сільськогосподарських підприємств. Її доцільно визначити як “необхідність та відповідну можливість ефективного господарювання та реалізації вироблених продуктів і послуг з прибутками в умовах реального конкурентного ринку” [75, с. 28]. Отже, концептуальні засади формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств означають виокремлення основ її сутності, а саме: конкурентоспроможність – це їх перемога у конкурентній боротьбі; це здатність краще господарювати порівняно з конкурентами; це властивість задовольняти конкретні потреби споживачів, виробляючи конкурентоспроможні продукти.

Вона проявляється у різних площинах, а саме: за територіальною ознакою – відносно регіону, країни, континентального, світового рівня; за галузевими масштабами – рівень окремих видів продукції і послуг, підприємств, галузі, на міжгалузевому рівні; у часовому вимірі – постійна, на певний період часу. За переважаючими засобами досягнення виділяються парадигми конкурентоспроможності – ресурсна, інвестиційна, інноваційна, маркетингова. Та, у будь-якому разі, вона спирається на раціональну внутрішню структуру та організацію сільськогосподарських підприємств; сукупність конкурентних переваг, засобів та ресурсів; продуктивність, ефективність, фінансову стійкість; ефективне управління та стратегії забезпечення; врахування зовнішнього середовища господарювання (рис. 1.1).

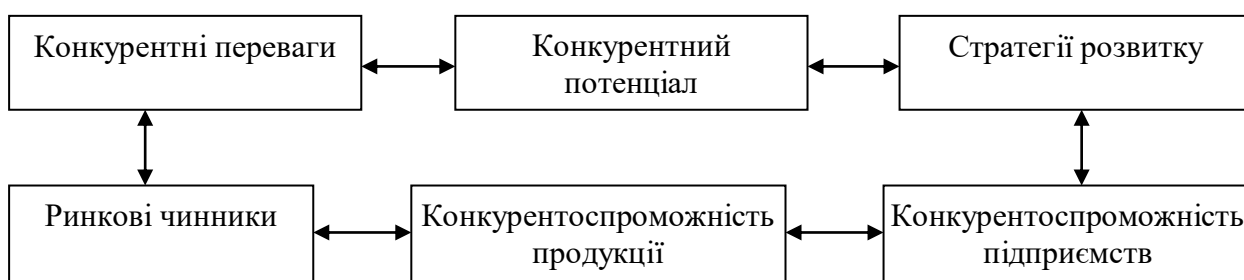


Рис. 1.1. Система формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств (розроблено автором)

Таке розуміння конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств дає можливість визначити її ще як результат організаційної, виробничої та фінансово-економічної діяльності, в якій відображаються зусилля всіх структур і підрозділів підприємства. Вона також залежить від здатності швидко та ефективно адаптуватися до змін на ринку, реагувати на діяльність конкурентів, коливання попиту та пропозиції, а також їх обсяги.

Конкурентоспроможність можна трактувати як здатність підприємств виробляти продукцію, яка має переваги порівняно з товарами та послугами інших підприємств, що працюють у суміжних галузях, регіонах або країнах, де виготовляються подібні продукти [100, с. 95]. Тому процес визначення, оцінки та діагностики конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств розпочинається з вибору відповідних підприємств для порівняння – це можуть бути лідери галузі або підприємства інших сфер, що володіють необхідними характеристиками.

Важливо чітко визначити різницю між конкурентоспроможністю об'єкта та суб'єкта. Конкурентоспроможність об'єкта (наприклад, сировини чи товару) формується в процесі діяльності конкретного економічного суб'єкта, таким як галузь, вид діяльності чи підприємство. Це відбувається через реалізацію різних функцій, процедур та процесів, зокрема інформаційних, управлінських, організаційних, виробничих і збутових, а також соціально-економічних. Спроможність господарського суб'єкта конкурувати надає йому кращі можливості у збереженні наявних та залученні нових покупців; експансії на нові ринки; позитивно впливає на галузеву, регіональну, національну конкурентоспроможність загалом [102, с. 35].

Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств втілює їх цілі та завдання розвитку, ефективність внутрішньої організації, спеціалізації та розміщення; раціональність бізнес-процесів; впровадження інновацій; адаптацію до умов зовнішнього середовища функціонування; ресурсний потенціал, який є в наявності і якого можна досягти; конкурентоспроможність продукції через співвідношення показників її ціни та споживчих властивостей і

якості; відношення до конкурентів; справедливість конкурентних відносин та їх інституційне регулювання. Вона формується під впливом конкурентних переваг як сукупності ресурсів, відносин, ефективного виробництва; технологій, модернізації та інших інновацій; ефективного управління й маркетингу та аграрної й продовольчої політики держави, а також валютного й митного регулювання.

Зменшують конкурентоспроможність невідповідність ресурсів, бізнес-процесів, управління і виробництва; їх втрати; підвищення витрат і вартості; низькі ціни і попит на готову продукцію тощо. Основними чинниками її регулювання в умовах ринкової економіки є споживчий попит і пропозиція на агропродовольчих ринках; вплив інститутів адміністрування; чинників невизначеності, ризиків і загроз зовнішнього середовища; рівня економічного розвитку країни, галузі, впровадження інновацій та доступність технологій; поведінкова економіка й поведінкові фінанси [121, с. 154]. Тому стратегії підвищення конкурентоспроможності мають розроблятися відповідно до внутрішніх та зовнішніх можливостей сільськогосподарських підприємств у досягненні цілей. Вони повинні організувати і стимулювати діяльність; визначати механізми й інструменти реалізації та управління (рис. 1.2).

Необхідно врахувати, що конкурентоспроможність вітчизняної агросфери формують саме суб'єкти господарювання, які до неї входять. Це можуть бути великі, середні або малі сільськогосподарські підприємства. Вони мають різні стадії розвитку, займають різні ніші на ринку, отже, вибудовують різні стратегії підвищення конкурентоспроможності. Вони залежать також від внутрішньої ефективності операційних процесів, рентабельності виробництва, кваліфікації працівників та менеджменту, собівартості та якості готової продукції, наявності або відсутності державної, у т.ч. бюджетної підтримки; регіональної, міжрегіональної та світової кон'юнктури [114, с. 278].



Рис. 1.2. Концептуальні засади формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств та стратегій її підвищення (розроблено автором)

Наразі, на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств об'єктивно впливають чинники зовнішнього і внутрішнього середовища. Вони впливають на здійснення загальногалузевих проявів, принципів та відповідності і обмежень конкурентоспроможності. Мова йде про єдині галузеві стандарти якості продукції, сертифікацію систем виробництва, технологій, інновацій; уніфікацію операційних та управлінських процесів; споріднення за циклами, етапами розвитку; величиною, формами організації, розмірами галузевих суб'єктів господарювання [137, с. 105]. Також важливу роль відіграють єдині правила або принципи забезпечення конкурентоспроможності та управлінських рішень щодо їх імплементації у

діяльність сільськогосподарських підприємств, які мають тотожні умови господарювання або ринкові позиції на основі здійснення моніторингу розвитку тієї або іншої агропродовольчої галузі та відповідних ринків.

М. Ігнатенко та співавтори, інші науковці виділяють принципи формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств: науковості, єдності теорії і практики; системності; цілісності й структурованості та інші [75]. Підтримуючи їх по суті, вважаємо за необхідне доповнити їх та систематизувати у певній послідовності: оптимальності, конструктивності, продуктивності й ефективності; гнучкості та адаптивності управлінських рішень; економічності, екологізації, соціальної орієнтації; збалансування традиційних та інноваційних регуляторів і складників.

Це і вироблення єдиних маркетингових стратегій функціонування сільськогосподарських підприємств, маркетингових каналів збуту та логістики; створення товарних брендів та їх просування; реклами та продажів, у т.ч. онлайн. Велике значення має наявність та інноваційна підготовка трудових ресурсів; здійснення підвищення кваліфікації працівників і фахівців, обґрунтування правил корпоративної поведінки та соціальних стандартів. Загальну галузеву роль відіграють також єдині стратегічні управлінські принципи; модернізація виробництва і видів діяльності; інвестиції й інноваційне забезпечення; капіталізація, фінансування та рефінансування; кластеризація, інтеграція та кооперація; спеціалізація й диверсифікація діяльності; брендинг і ребрендинг продукції [84, с. 7].

Необхідно виділити наступні особливості розвитку сільськогосподарських підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності:

1. Метою сучасних сільськогосподарських підприємств та видів діяльності є отримання чистого доходу на основі виробництва конкурентоспроможної продукції або надання відповідних послуг; прибутковість, фінансово-економічна стійкість; сплата податків; ефективність; конкурентоспроможність. У зв'язку з необхідністю врахування динаміки

зовнішнього середовища виділяють два напрями її досягнення. Перший – це постійне стратегічне управління, яке є закономірним продовженням стратегічного планування. Воно складається з двох взаємодоповнюючих підсистем: підсистеми аналізу та планування стратегії і підсистеми реалізації стратегії.

Другий напрям – це стратегічне управління в реальному масштабі часу, що є засобом вирішення несподівано виникаючих стратегічних проблем. Застосовується в умовах, де зміни зовнішніх чинників господарювання є швидкими й невизначеними. У процесі функціонування в умовах ринкової конкуренції сільськогосподарські підприємства повинні постійно уточнювати стратегії конкурентоспроможності й супутні проблеми для їх вирішення.

2. Конкурентоспроможний розвиток сільськогосподарських підприємств передбачає зміну кількісних та якісних показників функціонування у напрямі покращення. Так, до сукупності стратегічних управлінських рішень необхідно віднести рішення про технології й модернізацію сільськогосподарських підприємств у разі необхідності; залучення нових ресурсів; виробництво нової продукції і послуг; експансію на нові споживчі ринки або їх сегменти. Важливе значення має також внутрішньогалузева стратегія забезпечення конкурентоспроможності [91, с. 45]. Переважно, це корпоратизація; капіталізація; інтеграція. Вказані процеси можуть відображати більш загальні стратегії – злиттів та поглинань; впровадження інновацій і модернізації матеріально-технічної бази, технологій, бізнес-процесів; реструктуризацію фінансової заборгованості з метою підвищення фінансової стійкості, сталого розвитку, соціальної відповідальності й соціально-економічного зростання.

3. Предметом і, одночасно, продуктом управління стратегіями конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств є їх конкурентний потенціал. Він формується з ресурсів і джерел їх поповнення, виробничо-ресурсних та фінансово-економічних зв'язків, технологій, розміщення суб'єктів господарювання та їх структурно-організаційних систем і напрямів діяльності загалом. Потенціал також вказує на можливість

ефективного використання умов і ресурсів для досягнення стратегічної мети. З іншої сторони, потенціал конкурентоспроможності розглядається як джерело створення конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. Тому він вимагає постійного розвитку й удосконалення. В сучасних умовах цифрової економіки та посилення ринкової конкуренції через цифровізацію, інформатизацію й автоматизацію всіх видів діяльності удосконалення має здійснюватися саме на їх основі.

4. В якості дієвих інструментів формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств нами виділені: вчасне та гнучке реагування на структурні та інші зрушення зовнішнього середовища; організація за необхідності структурних зрушень в розміщенні спеціалізованих підрозділів; опора на людський потенціал та інтелектуальний капітал, трудові ресурси; орієнтація на споживача, системний моніторинг попиту та кон'юнктури ринку; довгострокові перспективи за рахунок конкурентних переваг, особливо ресурсних можливостей, інновацій, технологій маркетингу; врахування облікових, фінансових, статистичних даних як цілісної їх сукупності; оцінка, аналіз, діагностика, прогнозування та забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на перспективу [149, с. 39].

Концептуальні засади формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств направлені на реалізацію важливих завдань їх розвитку загалом:

1) завдання, які пов'язані з метою їх діяльності, орієнтовані на підвищення ефективності роботи всіх суб'єктів господарювання в галузі шляхом забезпечення узгодженості загальних цілей, ресурсів і досягнутих результатів;

2) завдання, пов'язані з складниками структури, розміщення та організації, якщо вони необхідні для досягнення цілей, але в даний момент відсутні або недостатні;

3) завдання, пов'язані із чинниками зовнішнього середовища господарювання, у т. ч. ризиками, загрозами у будь-якій сфері діяльності.

Концепція формування конкурентоспроможності орієнтує на вивчення умов і чинників, в яких функціонує те або інше сільськогосподарське підприємство. Це дозволяє розробляти системи стратегічного управління, які відповідають наявним умовам. Такі системи повинні різнитися в залежності від особливостей внутрішньої організації, характеристик зовнішнього середовища, а також загальної динаміки виробництва та споживання продукції.

Концепція може спиратися на інформаційну та цифрову складові і через застосування інформаційних баз, які формуються здійсненням системного моніторингу діяльності та розвитку, і через впровадження відповідних технологій. Аналіз, тлумачення та використання інформації для прийняття стратегічних рішень дозволяють виявити суть змін у галузі та на ринку, знижуючи рівень невизначеності [181, с. 85]. Це дає змогу прогнозувати наслідки неправильних рішень і коригувати ситуацію через ефективний розподіл ресурсів, оптимізацію бізнес- та операційних процесів, формування потрібної поведінки працівників, коригування цінової та логістичної політики, впровадження нових технологій та інновацій.

Концепція забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств передбачає використання різних інструментів і методів, орієнтуючись на основні цілі, «дерево цілей», стратегії, «стратегічний набір», стратегічні плани, соціально-економічні проєкти та програми, стратегічне планування та контроль, інноваційно-інвестиційні проєкти, енерго-виробничі цикли, нечітке та адаптивне моделювання, сценарне прогнозування тощо. Це дозволяє створити умови для розвитку управлінської системи, яка дає змогу сільськогосподарським підприємствам діяти в умовах стратегічної конкуренції. В результаті цього забезпечується їх довгостроковий розвиток на основі інновацій, технологічних досягнень, фінансової стійкості та економічного зростання [187, с. 429].

Наведені характеристики не вичерпують сутності концепції формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, але дають можливість визначити найбільш суттєві складові та принципи здійснення.

Вони направлені на її досягнення й підтримку та представлені як:

- концентрація зусиль, насамперед, на викликах і ризиках зовнішнього середовища; пошуку резервів або нових ресурсів у конкурентній боротьбі, адаптація до зовнішніх зрушень; забезпечення безпеки;
- націленість на довгострокові перспективи;
- увага до якості продукції, управління, технологій і ресурсів як основи продуктивних сил.

Зважаючи на необхідність підтримки стратегічної орієнтації сільськогосподарських підприємств, управління їх конкурентоспроможністю набуває рис безперервного та динамічного процесу. Тому одномоментні дослідження не можуть бути основою його ефективного здійснення адже надають обмежену певними відрізками часу інформацію. Необхідно враховувати, що конкурентне середовище постійно дає нові виклики та завдання сільськогосподарським підприємствам [194, с. 110]. Вони зумовлені наявністю конкуренції та її посиленням; зростаючими вимогами до якості продукції; потребою швидко опановувати зміни ринкового попиту й пропозиції, які суб'єкти аграрного господарювання не завжди спроможні задовольнити наявними у них можливостями.

Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств значною мірою залежить від точності прогнозів і здатності коригувати структуру діяльності та управління, розробляти й впроваджувати нові технології та продукцію. Важливо також правильно планувати обсяги виробництва за різними товарними групами, а також ефективно управляти інвестиціями та прибутками для досягнення максимального результату і забезпечення сталого розвитку. Стратегічне управління конкурентоспроможністю не передбачає того, щоб спиратися на одній постійній стратегії та відповідних рішеннях. Воно, як і будь-який інструмент впливу на суб'єкт господарювання, має певні обмеження (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств
на основі технологій подолання її обмежень***

Обмеження	Технології подолання
Обмеження системного підходу до формування стратегічного управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств.	Впровадження системи подвійного управління: стратегічного рівня галузі та підприємств. Застосування стратегічного контролю та контролінгу. Мотивація та стимули з освоєння стратегічного управління. Формування стратегічної поведінки працівників і керівників.
Конкуренція стратегічних і поточних видів діяльності та їх узгодження.	Розробка систем стратегічних прогнозів, планів і бюджетів; стратегій діяльності за допомогою планово-організаційних та виробничо-економічних заходів.
Відсутність або недостатній рівень інформації для стратегічним управлінням розвитку сільськогосподарських підприємств.	Зміцнення внутрішніх виробничо-економічних підрозділів. Побудова систем стратегічного моніторингу та контролінгу: зовнішнього та внутрішнього середовища.
Відсутність у працівників достатніх навичок стратегічного управління (маркетингові стратегії, реструктуризація, інноваційно-інвестиційне проєктування).	Спеціальна підготовка фахівців, особливо вищого рівня, для всебічного забезпечення стратегій конкурентоспроможності.
Опір змінам у вигляді «ліквідації загроз», поділу влади, прав, обов'язків і відповідальності, способу мислення і організаційно-управлінських ритуалів.	Створення гнучкого системного управління. Спільне прийняття рішень. Управління опором. Формування стратегічного мислення і поведінки.

*Розроблено автором на основі [4; 41; 61; 70; 79].

Отже, як показує табл. 1.1, обмеження конкурентоспроможності мають як об'єктивний, так і суб'єктивний характер. Об'єктивними, на нашу думку, є конкурентні відносини між конкуруючими підприємствами за ресурси та ринки збуту (між підприємствами сільського господарства; між підприємствами сільського господарства, рекреації і туризму, гірничодобувної промисловості, нафтохімії тощо). Всі інші обмеження мають, переважно, суб'єктивний характер та можуть бути усунені або зменшені.

Конкурентоспроможність як властивість сільськогосподарського підприємства загалом втілює функціональний результат впливу сукупності чинників, конкурентних переваг, конкуренції на різних рівнях і сегментах

ринку. Тому вона розуміється як здатність конкурувати або змагатися, займати ринкові ніші, здійснювати розширене відтворення, продовжувати життєві цикли й зберігатися та розвиватися у перспективі [87, с. 28]. Подальше уточнення її змісту залежить від видів діяльності, цілей, завдань, розмірів, а також методів, показників та алгоритмів оцінки.

Виявлення й трактування конкурентоспроможності має значні особливості і, в той же час, взаємозв'язки та взаємозумовленість на функціонально-галузевому, територіальному, виробничому, ресурсному, екологічному, маркетинговому, інформаційному, соціально- й організаційно-управлінському рівнях. Конкурентоспроможність можна визначити на різних рівнях: на рівні країни або її економіки, на рівні господарства в цілому, а також на рівні окремих регіонів чи галузей. Конкурентоспроможність регіону чи галузі формується через конкурентоспроможність підприємств, що входять до їх складу. Зрештою, на конкурентоспроможність підприємств на маркетинговому рівні стратегічного управління значно впливає організація внутрішнього середовища, бізнес-процесів, а також якість товарів, продукції та послуг.

На нашу думку, всі рівні конкурентоспроможності взаємопов'язані і мають двосторонній або багатосторонній вплив один на одного. Це означає, що конкурентоспроможність суб'єктів на нижчому рівні є важливим чинником для конкурентоспроможності суб'єктів на вищих рівнях управління. Водночас, суб'єкти на вищих рівнях організації та управління створюють умови, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності суб'єктів на нижчих організаційно-управлінських рівнях.

Проте треба зазначити, що підвищення конкурентоспроможності суб'єктів одного рівня не завжди направлене на підвищення конкурентоспроможності суб'єктів іншого [104, с. 9]. Переробка конкурентоспроможної сільськогосподарської сировини може бути ресурсоемним і витратним процесом, що в умовах ринкової економіки призводить до зниження ефективності, скорочення доходів та погіршення фінансового стану підприємств, галузей і, в кінцевому підсумку, національної

економіки в цілому. У такому разі можуть бути необхідними додаткові інвестиції, що в підсумку знову ж таки негативно впливають на конкурентоспроможність продукції і послуг.

Вказане спонукає ретельно розробляти принципи, етапи, інструменти забезпечення досягнення й управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств та стратегіями її підвищення. Так, процес забезпечення й підвищення конкурентоспроможності доцільно здійснювати у кілька етапів [113, с. 89]. Насамперед, формулюється мета стратегії, завдання і засоби її досягнення; визначається місія підприємств. На другому етапі визначаються наявні ресурси і можливості, виклики і загрози; сучасний рівень; вивчається сегментація відповідних ринків, оцінюються потенційні споживачі, попит і пропозиція.

На третьому етапі встановлюється відповідність параметрів суб'єктів господарювання обов'язковим стандартам і нормам, що регламентують виробничу діяльність, логістику, реалізацію; визначаються допустимі та обов'язкові межі цих параметрів; наявність та відповідність продуктів і послуг за якістю і ціною. На четвертому етапі виявляються конкуренти-підприємства або види діяльності, оцінюються їх потенціал і конкурентні переваги. На заключному етапі здійснюється прогноз показників конкурентоспроможності на основі розроблених стратегій підвищення.

Нарешті, обґрунтування конкурентоспроможності та стратегій її підвищення відносно сільськогосподарських підприємств має враховувати параметри їх розмірів. При цьому мова йде не тільки про галузеві підприємства із статусом провідних або спеціалізації, тобто базових для тієї або іншої галузі, але й допоміжних або супутніх (у разі їх наявності). Це стосується підприємств або організацій, що займаються зберіганням, логістикою, реалізацією і збутом, рекламою, транспортом (у т.ч. спеціалізованим), соціальною інфраструктурою, природоохоронною діяльністю, а також підприємств різних масштабів — великих, середніх, малих і мікропідприємств [123, с. 57].

Це пояснюється тим, що сільське господарство є складною

функціонально-виробничою і територіально-економічною системою, яка характеризується широкими зв'язками та розподілом. Внаслідок цього навіть підприємства всередині галузі мають різні конкурентні переваги та потенціал, залежно від їхнього становища щодо земельної ренти, джерел сировини та каналів збуту. Для них наявні різні операційні та інші бізнес-процеси; особливості менеджменту, типи і форми та інструменти управління; технології маркетингу; масштаби, диверсифікація, ефективність діяльності, стадії життєвого циклу та ринкові ніші; інновації й інвестиції; продукти і послуги.

Слід зазначити, що до важливих чинників впливу на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств в останні десятиріччя додалися високі вимоги до якості сільськогосподарської сировини та виробленої продукції через небувалі раніше технології (новітні технології обробітку ґрунту й застосування добрив; генномодифіковане насіння й продукти, інші організми (ГМО); масове застосування стимуляторів росту й антибіотиків; нових поколінь гербіцидів і пестицидів; використання штучних добавок у продуктах харчування тощо).

Це спричинило виникнення такого чинника конкурентоспроможності, як індивідуальні вимоги споживачів до властивостей та якості готової продукції. Мова йде про безпеку та відповідність стандартам якості виробничих та переробних потужностей; синтетичних домішок, консервантів, підсилювачів смаку у готові продовольчі товари тощо [5, с. 99]. Тому нові технології, матеріали та інші інновації, технічні засоби як основа та причина цих впливів, загальносвітовий тренд сучасного економічного розвитку й вагомий засіб у конкурентній боротьбі, складник конкурентоспроможності мають бути належним чином обґрунтовані та виважені, враховані й регульовані.

Наразі, нові технології та інші інновації не тільки сприяють підвищенню ефективності, конкурентоспроможності функціонування й розвитку сільськогосподарських підприємств, але й визнані її стратегічним пріоритетом, спричинивши в останні десятиріччя появу нової категорії та явища — “технологічна конкурентоспроможність”. Вони є надійним інструментом

втілення технічних і технологічних нововведень; цифровізації та автоматизації виробництва; автоматизованих систем управління й контролю за якістю та відповідністю. Втілюючи результати науково-технічного прогресу, саме технології та інші інновації формують сучасний розвиток та конкурентоспроможність у сфері виробництва сільськогосподарської сировини та продовольства.

Витрати на них повертаються у вигляді зростання виробництва або послуг; торгових оборотів реалізації товарів; фінансової стійкості видів діяльності; підвищення ефективності їх внутрішньої організації; капіталізації для підприємств та галузей та покращенню задоволення попиту споживачів. Технологічні інновації означають і підвищення продуктивності ресурсокористування; екологізацію довкілля; підвищення продуктивності праці й вивільнення працівників [17, с. 46]. Останнє означає збільшення часу на відпочинок, культурно-мистецькі заходи, туризм та особистісне зростання людей, навчання та підвищення кваліфікації; збільшення можливостей для здорового способу життя та суспільно-корисної діяльності.

Ми також вважаємо, що для збереження ефективності та конкурентоспроможності, а також для її розвитку, сільськогосподарські підприємства повинні враховувати підвищені вимоги споживчого ринку, скорочення життєвого циклу товарів і послуг, а також посилення конкурентної боротьби. Це передбачає використання високоякісної сировини, впровадження нових ресурсів для підтримки виробничих, зберігальних і збутових процесів. Важливо постійно удосконалювати продукцію, бренди та торгові марки, знижувати їх собівартість та реалізаційні ціни. Значну роль відіграє вдосконалення систем менеджменту та маркетингу, реструктуризація та капіталізація, створення кластерів та корпоративних структур виробництва, соціальна відповідальність та інклюзія, а також підтримка високої ділової репутації та іміджу підприємства, турбота про працівників з соціальної та матеріальної точок зору [30].

Необхідно звернути увагу на зростання цін на якісну сировину, матеріали,

енергоресурси та паливно-мастильні матеріали, а також на соціальні витрати та податкові зобов'язання. Це вимагає економного використання ресурсів та енергоносіїв, зокрема в умовах війни. Подолання протиріччя між ризиками, пов'язаними з впровадженням нових технологій та інновацій, і потенційним ефектом від них є основним фактором підвищення конкурентоспроможності.

У свою чергу, нові технології вимагають значних фінансових коштів та інвестицій. Їх джерелами можуть бути прибутки та інші власні кошти сільськогосподарських підприємств і видів діяльності. Амортизаційні відрахування в поєднанні з кредитними надходженнями дозволяють підтримувати не тільки належний рівень фінансування поточної діяльності, але й її модернізації та впровадження інновацій [47]. Держава може визначати максимальні норми, які не можна перевищувати. Наприклад, застосування низьких норм амортизації дозволяє підприємствам інвестувати в інноваційні проєкти з низьким рівнем прибутковості, і навпаки.

Оскільки новітні технології та інші інновації є основою сучасного конкурентоспроможного розвитку сільськогосподарського виробництва, чинником і, одночасно, складником забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, є інтелектуальний капітал. У сучасних умовах господарювання він, поряд з інноваціями та інвестиціями, ресурсним потенціалом, стає одним з найважливіших стратегічних ресурсів всіх організаційних ланок національного господарства та визначальною передумовою реалізації різних, але особливо технологічних, концепцій і парадигм конкурентоспроможності.

Основною метою впровадження інновацій на рівні сільськогосподарських підприємств є забезпечення їх стійких конкурентних переваг на тривалий період. Тобто, інноваційна діяльність повинна бути спрямована на здатність підприємств та їхніх працівників постійно адаптуватися до змінюваних умов ринку [67, с. 169]. Це вимагає формування інтелектуального капіталу, ефективного використання трудового потенціалу та створення системи підготовки й підвищення кваліфікації працівників на основі інновацій.

Розвиток людського капіталу як джерела інтелектуального капіталу та всіх видів діяльності загалом є необхідною умовою розвитку національного господарства, його продовольчих та інших галузей та видів діяльності, сільськогосподарських підприємств і організацій. Якщо інтелектуальний капітал ідентифікується як сукупність знань, навичок, кваліфікацій, досвіду, творчих здібностей працівників тощо, то людський – це накопичений людьми певний запас здоров'я, сил, знань, освіти, мотивації працювати й створювати доходи для себе, підприємства, національного господарства.

Для успішної реалізації стратегій розвитку та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств доцільно організувати ефективну мережу закладів освіти для їх трудових ресурсного забезпечення [92, с. 10]. Вона має охоплювати інноваційне навчання та підготовку інноваційних кадрів; перепідготовку або підвищення кваліфікації працівників; обґрунтування та розробку технологій HR-менеджменту й системного управління, співбесід, бонусів; особистісне зростання тощо.

Запити галузевих суб'єктів аграрного господарювання на удосконалення умінь і навичок працівників, підвищення якості робочої сили існують завжди. Вони спричинені впровадженням нових технологій і техніки; структурними зрушеннями та динамікою внутрішнього та зовнішнього середовища господарювання; ускладненням виробництва, організації управління; необхідністю опанування новим інноваційним обладнанням; змінами в територіальній організації виробництва; динамікою ринків на рівні змін попиту й пропозиції; їх сегментів, ємності.

Зрозуміло, що всі види навчання та перенавчання мають бути направлені на підвищення і вдосконалення фаховості працівників, покращення їх моральних якостей. Однак підвищення кваліфікації менш тривале і затратне, ніж підготовка нових працівників. Тому важливе значення має організація та функціонування галузевих науково-дослідних центрів та інститутів, інститутів післядипломної освіти, курсів, тренінгових центрів, базових підприємств, дуальної освіти в аграрних університетах і коледжах з цією метою [99, с. 185].

Одним із важливих чинників конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств є організаційний капітал. Він включає такі елементи, як патенти, ліцензії, ноу-хау, програмне забезпечення, бази даних, технологічні карти, інструкції для працівників, товарні знаки, бренди, методичні посібники тощо [101, с. 51]. Це також охоплює матеріально-технічну, технологічну, експлуатаційну та ремонтну документацію, що є наявності в сільськогосподарських підприємствах і організаціях. Використання сертифікатів відповідності, стандартів якості та систем управління якістю, а також забезпечення вимог безпеки, свідчать про високий рівень організаційного капіталу як важливого компонента для розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Інтерфейсний капітал, як ще один важливий чинник конкурентоспроможності, включає в себе зв'язки з економічними партнерами, інформацію про них та історію співпраці, наявність постійних клієнтів, торгову марку (бренд), імідж та ділову репутацію. Сталий розвиток і налагоджені зв'язки з контрагентами сільськогосподарських підприємств свідчать про високий рівень інтерфейсного капіталу та здатність його ефективно використовувати. Особливе значення мають імідж і репутація підприємства, добре організовані мережі збуту та логістики, а також системи управління обігом сировини та готової продукції.

Тому ефективна та розвинута мережа взаємозв'язків і взаємодій сільськогосподарських підприємств з економічними контрагентами сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та гармонійному розвитку [122, с. 29]. Таким чином, постійне утворення та застосування вказаних капіталів є важливим елементом формування конкурентоспроможності та стратегій її підвищення. В умовах загострення конкуренції на аграрних ринках все більше значення отримує чинник продуктивності праці та її основного стимула – заробітної плати працівників, соціальний захист, особистісне зростання, морально-психологічний клімат у колективах сільськогосподарських підприємств.

З одного боку, збільшення заробітної плати веде до підвищення собівартості готової продукції, що, в свою чергу, впливає на ціну її реалізації та конкурентоспроможність на ринку. З іншого боку, зростання витрат на оплату праці призводить до збільшення відрахувань у державний бюджет та соціальні фонди, що позитивно позначається на рівні доходів і якості життя населення. Це також сприяє зростанню платоспроможності населення та розвитку споживчого ринку.

Це значним чином актуалізує у формуванні конкурентоспроможності використання результатів оцінки та аналізу витрат на оплату праці, а саме формування та використання фонду заробітної плати [129, с. 132]. Основним критерієм раціональності його обсягів має бути відповідність підвищення або зменшення відповідним фактичним змінам результатів діяльності суб'єктів господарювання. Однак низькі витрати на оплату праці не підтверджують конкурентоспроможність. Вони мають бути нормативно відповідними й справедливими.

Наприклад, при досить високій економічній і соціальній ефективності сільськогосподарських галузей фінансово-економічні результати окремих їх підприємств можуть бути збитковими через інші причини. Тому існує потреба комплексної оцінки їх діяльності, реструктуризації, ліквідації боргів, ефективного управління фондом оплати праці. У результаті, це сприятиме підвищенню як їхньої фінансово-економічної стійкості та конкурентоспроможності, так і галузі загалом.

1.2. Технологічна зумовленість забезпечення конкурентоспроможності

Теорія та практика формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств передбачає визначення й розуміння не

тільки її змісту, структури, складників, чинників та принципів, пріоритетів та стратегій, але й етапів або стадій розвитку. Так, О. Протосвіцька виокремлює такі стадії для країн: на основі чинників, інвестицій; інновацій; багатства [144]. Повною мірою цю періодичність можна використати й відносно підприємств. Розвиток науково-технічного прогресу визначальним чином вплинув і продовжує впливати на розподіл продуктивних сил і виробничих відносин і на світовому рівні, тобто на рівні країн, і на рівні підприємств.

Провідними й найбільш конкурентоспроможними стали ті з них, які змогли комерціалізувати свої інноваційні здобутки та інші конкурентні переваги. Таке твердження лежить в основі неотехнологічної парадигми конкурентоспроможності, яка пов'язує її з монопольним становищем країни або підприємства на ринках. Однак все більшого поширення набуває парадигма і відповідна їй стратегія інноваційності технологій, коли саме інноваційність є джерелом підвищення конкурентоспроможності, на відміну від монопольного положення [159, с. 228]. Необхідно зазначити, що технологічна складова увійшла в конкурентоспроможність як провідний чинник в конкурентних перевагах у кінці XX – на початку XXI ст. Технологічні зміни почали розглядатися як частина процесу впровадження нововведень і на цій основі – економічного зростання.

Це поклало початок формуванню на рівні країн, галузей та підприємств у науковій теорії та в практиці господарювання технологічної конкурентоспроможності. В її структурі виокремлюється технологічна готовність як здатність у даному випадку сільськогосподарських підприємств впроваджувати інновації. Це не виключає можливість самостійно розробляти інновації, але зовсім не передбачає її. Однак саме технологічна складова може вивести аграрні підприємства на передові конкурентні позиції на національних та світових агропродовольчих ринках.

У випадку країн підтвердженням цієї тези є Китай, Японія, Південна Корея, Сінгапур, Тайвань. Китай імпортував передові технології провідних країн, паралельно розробляючи свої нові або подібні. Здобутий таким чином

високий технологічний рівень, дешева робоча сила й державна політика підтримки сприяли залученню в його економіку капіталів найбільших корпорацій світу знову ж таки для впровадження новітніх інновацій [156, с. 78]. Це дає підстави для висновків про технологічну зумовленість ефективності й конкурентоспроможності. Сучасна практика реалізації інноваційних технологій як основи конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств дозволяє виявити перші прояви їх впливів на її рівень.

1. Інноваційні технології підвищують здатність сільськогосподарських підприємств своєчасно й ефективно реагувати на виклики та ризики й загрози зовнішнього середовища, зміни умов конкуренції на внутрішніх та зовнішніх агропродовольчих ринках; підвищувати власний конкурентний потенціал; збільшувати експансію та ринкові частки.

2. Широке й системне та послідовне впровадження інновацій, опанування інноваційних технологічних ніш дозволяє сільськогосподарським підприємствам удосконалювати свою діяльність і підвищувати її ефективність, тривалий час підтримувати конкурентоспроможність та нарощувати її.

3. Технологічна конкурентоспроможність стимулює експорт готової продукції і сировини, збільшує обсяги валютних надходжень. Також вона передбачає поєднання світових та вітчизняних технологічних інновацій або ж їх окреме використання за необхідності.

4. Інноваційні ідеї та розробки потрібно доповнювати новітніми механізмами, процедурами, стимулами та іншими інструментами їх впровадження. Вони можуть втілитися у тріаду: нові ініціативи; нові стратегії; нові способи адміністрування й управління [162, с. 115]. У такому розумінні виробничі інноваційні технології необхідно доповнювати соціальними й екологічними; у сфері організації й управління; фінансів та інвестицій; документообігу й комерції; реклами й маркетингу; освіти й загальної цифровізації та інформатизації, автоматизації й роботизації; когнітивних наук.

5. Найбільші перспективи мають технології, які найбільшим чином враховують місцеві та локальні особливості та відповідають їм. Це означає й

відмову від дешевої й некваліфікованої робочої сили як джерела конкурентоспроможності. Також потрібно враховувати й засоби державної підтримки у створенні сприятливої інноваційної екосистеми, а саме венчурних кампаній, стартапів, бізнес-інкубаторів і технопарків; новітніх, насамперед, цифрових або віртуальних інструментів фінансування, інвестування, кредитування; справедливого ціноутворення, оподаткування, митного й валютного регулювання; науки та інноваційної освіти; державного протекціонізму.

Впровадження технологічної парадигми конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств спирається на формування, накопичення та ефективне використання інноваційних ідей і знань; технологічних інноваційних розробок та інвестиційних ресурсів. Воно передбачає визначення та оцінку їх конкурентного потенціалу; пріоритетів стратегічного розвитку; наявності та можливості впровадження відповідних інновацій [167, с. 78]. Також йдеться про стандартизацію й сертифікацію діяльності, врахування впливу державних інститутів та конкурентів на впровадження інноваційних технологій, їх окупність.

Велике значення має рівень інноваційної підготовки працівників і фахівців; соціальної та екологічної складової нововведень на тлі суспільної зацікавленості й громадського контролю за їх здійсненням. Також мова йде про забезпечення на державному рівні до інновацій малих і середніх сільськогосподарських підприємств, які до цього часу мають гірші позиції відносно великих агроутворень, агрокорпорацій та агрохолдингів. Це можуть бути як заходи прямої й непрямой бюджетної підтримки, пільгового оподаткування, надання грантів і донорських коштів з міжнародних джерел, так і морального стимулювання та заохочення; механізми соціальної відповідальності, інклюзії, державно-приватного партнерства та ін.

На нашу думку, технологічна парадигма конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств є складовою більш охоплючої інноваційної парадигми. Це передбачає розуміння сучасного технологічного забезпечення як частини інноваційного та визначає необхідність здійснення класифікації

інновацій за різними ознаками [178]. Складність процесів сільськогосподарського виробництва та відтворення зумовлює велику кількість наукових підходів до вирішення цього завдання.

Один з них представлено авторами В. Чабан [180, с. 70]. Високо цінуючи запропонований підхід, домінантою в ньому є все ж виявлення тих або інших класифікаційних ознак. Вони представлені досить детально. Тому різні за змістом інновації можуть бути представлені у різних класифікаційних групах або сукупностях. Наприклад, технологічні інновації можуть бути нові для підприємств, базові або модифікаційні, постійні, періодичні, довгострокові та ін. До того ж вони є дещо обмеженими за сферами прояву. Наприклад, технологічні інновації представлені лише як хімічні. Детальну й інформативну класифікацію інновацій представив І. Чіков – за предметом і сферою застосування в сільському господарстві; за відношенням до підприємства як системи. Однак вона теж має певні протиріччя. Так, інновації біологізації та екологізації землеробства віднесені до техніко-технологічних, а інновації турботи підприємства про стан довкілля – до соціально-екологічних і т.п. [183]. Існують й інші приклади класифікації й типології інновацій, обґрунтування їх видів, форм і напрямів відповідно до потреб теорії і практики господарювання, вирішення тих чи інших проблем, забезпечення пріоритетів і стратегій. Йдеться про роботи [1, 33].

Ми вважаємо, що для потреб забезпечення конкурентоспроможності вони мають бути чіткими й зрозумілими за суттю й сферами чи галузями прояву; уніфікованими для впровадження у бізнес-процеси, внутрішню структуру організації аграрних підприємств і зрозумілими для управління; мати центри відповідальності, всебічно прораховані ефекти й вплив на результати господарювання. Так, Н. Чорна пропонує виділяти управлінські, технологічні та маркетингові інновації [185], тобто класифікувати їх за стадіями та ланками аграрного відтворення. З. Янченко виділяються виробничі, соціальні, екологічні інновації [194].

За спрямованістю результатів інновації поділяються на продуктові

(охоплюють великі діапазони діяльності та продуктів); процесні як новітні технології та процеси виробництва; організаційно-управлінські (нові методи й форми організації, управління, збуту тощо); соціальні (удосконалення умов праці, відпочинку, послуг і т.п.).

У сучасних умовах аграрні підприємства стикаються з низкою викликів і загроз як глобального, так і континентального та регіонального характеру щодо їх конкурентоспроможності [197, с. 89]. Це зміна клімату, коливання ринкових цін, зростання попиту на органічні та екологічно чисті продукти і продовольство загалом, потреба в підвищенні продуктивності за обмежених ресурсів. Фінансово-економічними галузевими викликами є загрози зменшення дохідності; втрата фінансової стійкості; загрози банкрутства, злиття і поглинання. На рівні організаційно-економічних складників викликами є застарілі системи підготовки кадрів, не раціональна організація внутрішнього середовища господарювання, бізнес-процесів, управління; не обґрунтована спеціалізація й диверсифікація діяльності та ін.

До ризиків і викликів збутово-маркетингової складової конкурентоспроможності належать скорочення обсягів реалізації й переробки сільськогосподарської сировини, загрози втрат ринкової частки, торгових марок і брендів, погіршення якості продукції і репутації товаровиробників тощо. Великими загрозами є виклики й ризики не відповідності наявної спеціалізації умовам і ресурсам її забезпечення; застаріла матеріально-технічна база для виробництва та впровадження інших інновацій.

Вирішення названих та інших проблем конкурентоспроможності можливе завдяки технологічним інноваціям, які допомагають аграрним підприємствам бути більш гнучкими та ефективними. Технології автоматизації, роботизації, біотехнології та новітні методи агрономії дозволяють знижувати витрати, підвищувати врожайність та якість продукції, оптимізувати використання ресурсів [195]. Зростаюча роль інновацій в аграрних підприємствах зумовлена їх здатністю швидко реагувати на зміну умов навколишнього середовища та вимоги ринку.

Так, впровадження систем точного землеробства, яке використовує сучасні інформаційні технології, дозволяє значно підвищити ефективність використання земельних ресурсів. Це досягається через інтеграцію геоінформаційних систем (ГІС), супутникових технологій та сенсорів, що дозволяють точно визначати потреби у насінні, воді, добривах, засобах захисту рослин. Таким чином, технологічні інновації не тільки підвищують конкурентоспроможність аграрних підприємств, а й забезпечують стійкість і сталість аграрного виробництва.

Для потреб впровадження технологічних інновацій та управління ними з метою забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств велике значення має їх певна уніфікація та класифікація або групування. Технологічні інновації в аграрному секторі економіки можна класифікувати за різними критеріями. Одним із основних критеріїв є поділ на інновації в рослинництві та інновації в тваринництві [125, с. 41]. В межах кожної з цих груп можна виділити підкатегорії, що відповідають за різні аспекти технологічних змін на різних етапах аграрного відтворення. У рослинництві визначаються масштабні сукупності технологічних інновацій, представлені на рис. 1.3.

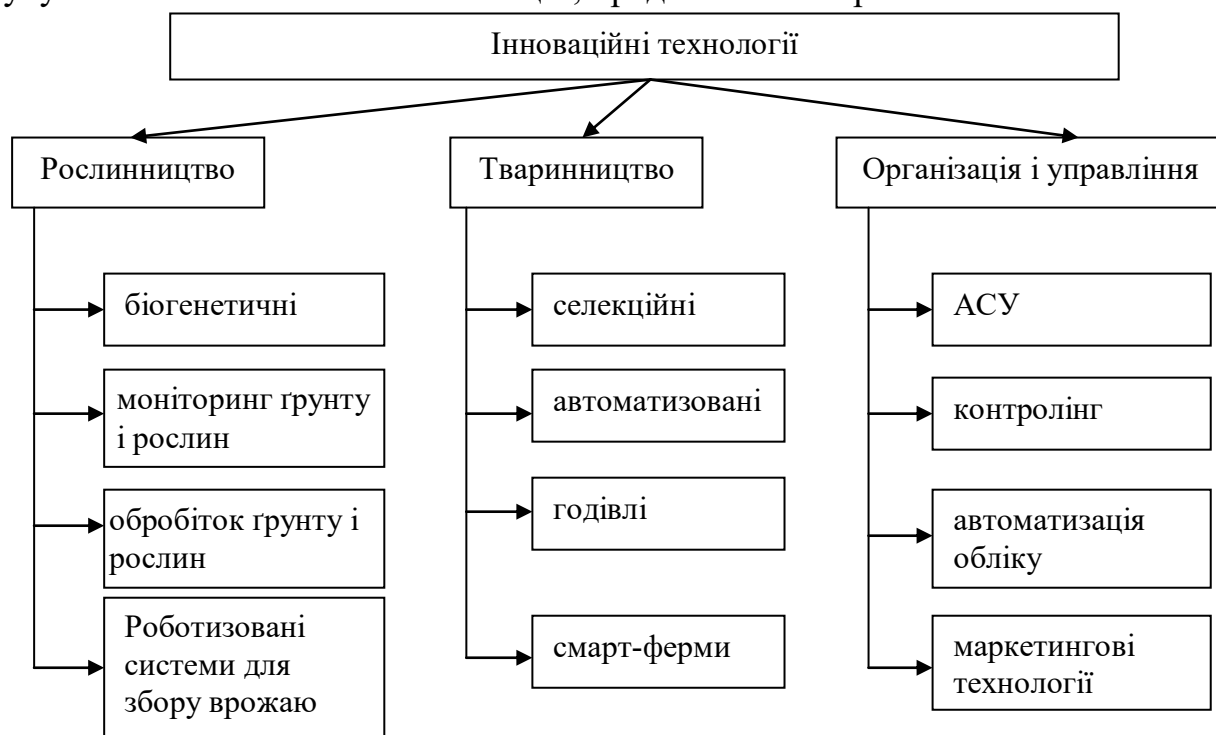


Рис. 1.3. Склад та структура інноваційних технологій в сільськогосподарських підприємствах України

1. Генетичні інновації – це розробка нових сортів рослин, що стійкі до шкідників, хвороб і несприятливих кліматичних умов. Це генетична модифікація організмів (ГМО), яка дає змогу досягати високих врожаїв при мінімальних витратах на обробіток землі та зрошення; дозволяє подовжити терміни зберігання та поліпшує поживні властивості й смакові якості продукції. Завдяки генетичним технологіям можна отримувати сільськогосподарські культури, стійкі до різноманітних захворювань, шкідників та несприятливих погодних умов, що є критичними для забезпечення стабільного врожаю в умовах змін клімату. До технологічних генетичних інновацій слід віднести виведення нових або використання існуючих тих або інших бактерій для виробництва перегною, поліпшення структури ґрунту тощо.

2. Інновації в обробітку ґрунту представлені використанням сучасних методів обробітку ґрунту, таких як мінімальний обробіток No Till. Він знижує витрати на паливе та зберігає родючість ґрунтів. Strip Till або смуговий обробіток дозволяє підвищувати урожайність на 25% навіть при незмінних інших чинниках. Технологія забезпечує 50-% економію на паливно-мастильних матеріалах, трудових ресурсах, добривах. Крім того, з роками забезпечується накопичувальний ефект поліпшення якості ґрунтів. Також це використання дронів для моніторингу стану ґрунту з метою обґрунтування та використання заходів для його поліпшення; застосування тих або інших способів обробітку.

Ще однією важливою інновацією є інтелектуальні системи для моніторингу стану ґрунту. Вони дозволяють в режимі реального часу отримувати інформацію про вологість, температуру та хімічний склад ґрунту, що дає змогу точно визначати потреби рослин у воді та добривах [9, с. 131]. Таким чином, аграрні виробники можуть максимально ефективно використовувати свої ресурси, знижуючи витрати та підвищуючи врожайність. Використання роботизованих систем для збору врожаю дозволяє зменшити залежність від людської праці та значно знизити ризики, пов'язані з сезонними коливаннями робочої сили.

Інновації у водозабезпеченні та в зрошенні. Вони розуміються як крапельне зрошення та інші сучасні системи обводнення. дозволяють економно використовувати водні ресурси, що є важливим чинником, особливо в регіонах ризикованого землеробства. Раніше за величиною площ зрошуваних земель від ірригаційних каналів та насосних станцій Україна займала провідне місце в Європі. На початок 2022 р. під традиційним, лиманним та крапельним зрошенням перебувало 2,18 млн га. На 2023 р. в умовах війни зрошувальні системи, переважно, в Одеській області можуть забезпечити зрошення 147 тис га. Загалом, в Україні постійного зрошення через потепління та зміни клімату потребують майже 19 млн га орних земель, водорегулювання – 4,8 млн га.

У тваринництві провідного значення в сучасних умовах господарювання у сукупності технологічних інновацій набули селекційні інновації, автоматизація виробничих процесів та в годівлі.

1. Селекційні інновації означають використання сучасних методів селекції, які дозволяють покращувати породи тварин, з кращими фізіологічними характеристиками, що спрямовані на збільшення їх продуктивності – молока, м'яса чи яєць. Також йдеться про підвищення стійкості до захворюваності, отже, економію на ліках та інших витратах.

2. Важливим видом технологічних інновацій є автоматизація. У її складі автоматизовані системи годівлі, моніторингу здоров'я тварин та управління умовами утримання дозволяють знизити витрати на робочу силу та підвищити продуктивність.

3. Третій напрям технологічних інновацій у тваринництві представляють інновації в годівлі. Йдеться про використання новітніх кормів, які містять оптимальні пропорції поживних речовин для підвищення росту і розвитку тварин. Автоматизована годівля забезпечує й функцію економії кормів без шкоди для здоров'я тварин, оскільки всі порції точно дозовані відповідно науково обґрунтованих рекомендацій.

Комплексне використання названих технологій, їх взаємодоповнення, отже, й підвищення ефективності, забезпечує технологія Smart Farm [202].

Також вона передбачає широке застосування штучного інтелекту для управління кліматом у тваринницьких приміщеннях; розпізнавання величини яєць у птахівництві та ін.; робототехніки – від роботів-перевізників і накладачів кормів до роботів-нянь для курчат і роботів-доярів та інших. Тим самим, забезпечується точність виробничих процесів, відсутність дублювання функцій працівників, що значно підвищує продуктивність та ефективність праці, економію робочої сили.

Однак технологічні інновації мають не тільки конкурентні переваги як джерела конкурентоспроможності аграрних підприємств. Вони можуть нести певні виклики і загрози. Так, це загрози можливого негативного впливу на стан рослин і тварин, продовольчу продукцію і через них – на здоров'я споживачів продовольчої продукції [40]. Це можуть бути певні забруднення ґрунту й води, рослинності, деградація біоценозів і руйнування агроландшафтів. У випадку інформаційних та цифрових технологій є загроза втрати конфіденційної інформації, комерційної таємниці, що вимагає вжиття додаткових заходів безпеки.

Тому велике значення має подальше удосконалення названих та інших технологічних інновацій. Вказані інновації проявляються в ресурсно-екологічній та виробничо-економічній сферах, а також в організації та управлінні підприємств. Меншою мірою розвиваються соціальні технологічні інновації. Вони стосуються когнітивних наук, поведінкової економіки, поведінкових фінансів, психології, ділових відносин та ін. Отже, вони мають стосуватися різних тренінгів, підвищення кваліфікації, мотивації особистісного росту, залучення різних стимулів для покращення морального клімату в колективах працівників, покращення відносин, продуктивності праці, зацікавленості в її результатах.

Маркетингові інноваційні технології також мають перспективи удосконалення [6, с. 142]. На нашу думку, вони стосуватися когнітивних впливів на прийняття рішень споживачів. Це можуть бути відзиви про продовольчі товари в мережі інтернет, їх переваги та недоліки; навіть певна

мода та суспільні запити на споживання, що впливають на попит і пропозицію. Також можуть бути яскраві упаковки тих або інших кольорів, зручна тара, прикріплені рекомендації для приготування, додаткова інформація про корисні властивості, супутні подарунки або інші бонуси; розпродажі та ін. Нові технології стосуються й логістики, способів зберігання, форм реалізації сільськогосподарської сировини й готових продуктів харчування.

З іншої сторони, певний когнітивний вплив здійснюється й на формування світогляду, споживчих звичок клієнтів. Мова йде про формування звичок і моди на правильне й здорове харчування, величину порцій їжі та їх кількість протягом доби; структуру харчових раціонів [49, с. 235]. Наприклад, значного скорочення набули потреби людей в газованих напоях, кондитерських і хлібобулочних výroбах, ін. Натомість, люди схильні більше споживати плодоовочевої, м'ясо-молочної, рибної продукції, тим самим стимулюючи відповідні виробництва, створюючи умови для регулювання експорту, ціноутворення тощо.

Необхідно відзначити, що є технологічні інновації, які в однаковій мірі можуть стосуватися як галузей тваринництва, так і рослинництва. Так, це використання штучного інтелекту для програмування й прогнозування урожаїв у галузях рослинництва й обсягів виробництва – у галузях тваринництва. Також це використання технологій цифрових фінансів й розрахунків відносно всіх видів діяльності аграрних підприємств; автоматизації обліку й обліково-фінансової звітності; цифровізація документообігу; зберігання і збуту готової продукції та надання послуг. Глобального значення набули технології електронної та мобільної комерції, інтернет-маркетингу та реклами через їх всебічне поширення й доступність та економічні вигоди.

Наразі, динаміка наявності технологічних інновацій в аграрному секторі свідчить про їх стрімке впровадження. Завдяки постійному розвитку науки й техніки, аграрні підприємства отримують нові можливості для підвищення конкурентоспроможності, ефективності виробництва, збільшення обсягів продаж. Однак варто зазначити, що впровадження інновацій вимагає великих

капіталовкладень та інших інвестицій, зокрема, в освіту та підготовку працівників на інноваційних засадах.

Це може виявитись перешкодою для впровадження тих або інших інновацій на рівні малих та середніх підприємств. Тому для них необхідно розроблювати та впроваджувати інші напрями діяльності, альтернативні джерела фінансування [170, с. 52]. На нашу думку, це може бути органічне сільське господарство, нішеве виробництво (квітникарство, виробництво лікарських рослин), ягідництво, бджільництво, ставкове рибництво, крафтове виробництво продуктів харчування, сільський зелений туризм тощо.

Незважаючи на великі переваги (економія ресурсів, часу, підвищення продуктивності й ефективності виробництва в разі) від впровадження технологічних інновацій для забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств, існують і суттєві труднощі у реалізації цього процесу. Основною перешкодою є високі початкові витрати на впровадження новітніх технологій. Вартість сучасного обладнання, таких як роботизовані системи або автоматизовані установки, програмного забезпечення може бути дуже високою.

Це робить їх недоступними для малих і середніх аграрних підприємств, фермерських господарств. Крім того, недостатня кваліфікація фахівців та інших працівників є ще однією важливою проблемою. В багатьох випадках фермери та працівники аграрних підприємств не мають достатніх знань і навичок для ефективного впровадження та використання новітніх технологій; є традиційними й морально не готові до них. Як зазначалося, провідне значення для впровадження інноваційних технологій має відповідна матеріально-технічна база як матеріальна основа їх здійснення. Насамперед, мова йде про основні матеріальні засоби виробництва, а саме будівлі і споруди, машини і обладнання; електронні пристрої та програмне забезпечення у випадку цифрових та інформаційних інновацій. Їх відтворення має значну специфіку та спирається на ті або інші норми амортизаційних відрахувань [176, с. 105]. Величина останніх знову ж таки залежить від класів або груп, до яких вони віднесені згідно нормативно-законодавчих актів та практики обліку й

оподаткування діяльності.

Велике значення для впровадження технологічних інновацій має використання інноваційних форм здійснення цього процесу. На рівні сільськогосподарських підприємств це можуть бути бізнес-плани, інноваційні та інвестиційно-інноваційні проекти. Окрему роль відіграють організації, які створюються для розробки певних інновацій (венчурні фірми та ін.). Також це можуть бути організації або окремі розробники, які продукують інноваційні ідеї, а потім пропонують їх для впровадження на комерційній основі. Всі названі форми набули значного поширення в Україні.

Також треба враховувати, що технологічні інновації у сільськогосподарських підприємствах здійснюють прямий або опосередкований вплив на природні ресурси й екологічну ситуацію, а також соціальне середовище і власне аграрного виробництва, й життєдіяльності населення загалом [184, с. 115]. Тому велике значення має системний моніторинг цього впливу з визначенням рівня та векторів впливу, його державного та громадського контролю. Також велике значення має використання інститутів та механізмів такого змісту, як соціальна відповідальність, фінансова стійкість та сталий розвиток, державно-приватне партнерство; інклюзивність. Вони також можуть мати риси інклюзивності, але в разі системного здійснення та дотримання названі інститути сприяють зростанню позитивного іміджу, ділової репутації сільськогосподарських підприємств і, відповідно, конкурентоспроможності.

Велике значення для технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств має інноваційна аграрна наука та освіта. У цьому напрямі високої оцінки заслуговує діяльність Національної аграрної академії наук України та мережі її науково-дослідних інститутів, центрів і установ, а також закладів освіти аграрного спрямування – університетів, коледжів, професійно-технічних училищ. Велике значення має міжнародна співпраця у цьому напрямі як на рівні проведення спільних досліджень, так і впроваджень, інвестиційного забезпечення або самостійна

робота з урахуванням міжнародної конкуренції і можливої недоцільності такого співробітництва.

Технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств має спиратися також на чіткі правила або принципи. Провідними з них є системність; послідовність; доцільність; окупність; передбачуваність наслідків та наявність ефектів. Оскільки технологічні інновації мають різний зміст, властивості, принципи й підходи до використання та відтворення, у подальших дослідженнях для забезпечення точності й об'єктивності доцільно зосередитися на одній з визначених сукупностей – технологічних інноваціях у рослинництві як базовій ланки сільськогосподарського та агропромислового відтворення; забезпечення конкурентоспроможності і рослинницьких галузей, і сільськогосподарських підприємств загалом.

1.3. Методичні засади оцінки конкурентоспроможності та її технологічного забезпечення

На сучасному рівні наукових розробок та практики господарювання розроблені методики оцінки ефективності та конкурентоспроможності діяльності в агросфері направлені, переважно, для використання в умовах стабільної економіки. Оскільки вони не завжди враховують вплив чинників мікро- і макросередовища на функціонування сільськогосподарських підприємств, тим більше в умовах воєнного стану, важливе значення має їх удосконалення та досягнення достовірності для управління [188]. Крім того, за змістом і завданнями конкурентоспроможність їх розвитку практично не відрізняється від інших підприємств національного господарства у розумінні забезпечення ефективності й продуктивності, доходів, фінансової стійкості, ринкових часток й економічного зростання загалом; виробництва

конкурентоспроможної продукції й кращої спроможності порівняно з конкурентами, проте є специфіка виробництва та відтворення, техніки й технологій на рівні основних галузей, що потребує всебічного врахування.

У методиці оцінки ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств важливо розробляти комплекс показників, оскільки одного показника недостатньо для повної характеристики результатів їхньої роботи. Система показників дає змогу всебічно оцінити ефективність господарювання та результати управлінських рішень [95, с. 398]. Найбільш надійними методами оцінки ефективності та конкурентоспроможності є ті, що ґрунтуються на витратному, ресурсному, якісному та кількісному підходах. Доцільно поєднувати витратний і ресурсний підходи для отримання більш точних результатів. Останнім часом дедалі популярнішими стають методи математичного моделювання, програмування та поведінкової економіки.

Перелік показників оцінки ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств як основи конкурентоспроможності залежить від специфіки їх організації та спеціалізації виробництва, внутрішньої структури та способу й форми управління та регулювання. Також важливо зрозуміти, які рівні управління є ключовими для забезпечення конкурентоспроможності та в якій кількості. Багато вчених і практиків вважають за необхідне виділяти три рівні управління: вищий, середній та нижчий. Для кожного з цих рівнів потрібно розробити набір показників, складові якого мають бути мінімально взаємозалежними, але при цьому максимально точно відображати досягнення поставленої мети.

Для сільськогосподарських підприємств на вищому рівні управління стратегіями підвищення конкурентоспроможності необхідно враховувати такі складові відтворення продовольчої продукції: виробництво, постачання, реклама, збут, кадрові ресурси, фінансування, фінансові результати, конкуренти, імідж підприємства та забезпечення безпеки (рис. 1.4). Вони значно відрізняються за змістом, тому здійснювати оцінку ефективності їх функціонування доцільно окремо, по кожній сфері діяльності або по кожній

ланці відтворювального процесу.

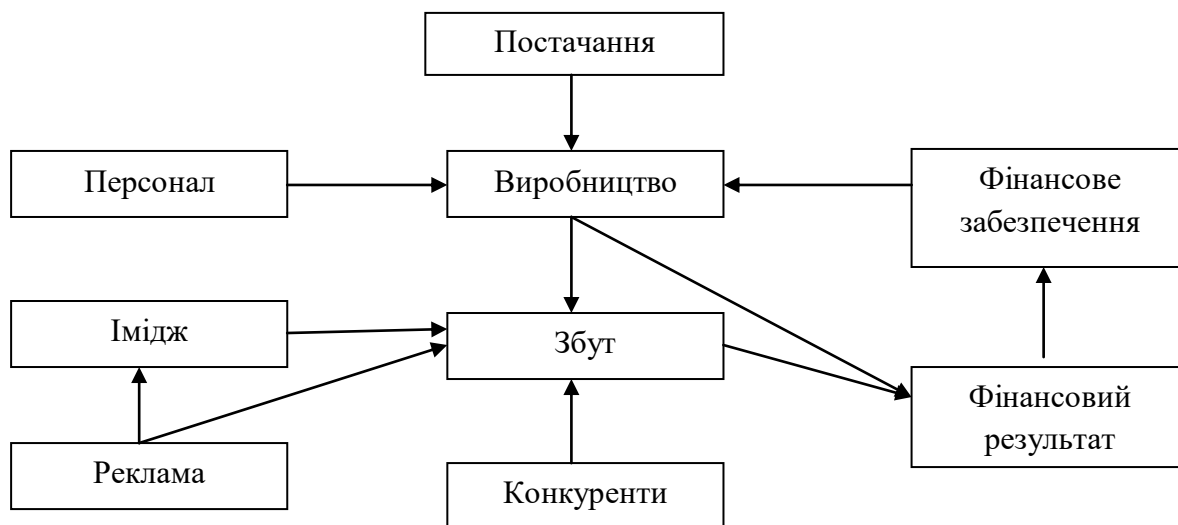


Рис. 1.4. Методичні засади визначення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств за ланками й стадіями відтворення продовольчої продукції (розроблено автором)

В сучасних умовах тотального погіршення соціально-економічної ситуації у всіх сферах життєдіяльності в Україні внаслідок війни необхідними є суттєві зміни у співвідношенні фондів і пропорцій нагромадження і споживання з метою підвищення ефективності господарювання всіх суб'єктів суспільного виробництва, прискорення процесів відтворення, зростання ринкового попиту й активізації соціально-економічних дій [128]. Йдеться про те, щоб за допомогою економічних регуляторів фонд нагромадження більш результативно впливав на зайнятість трудових ресурсів, гармонізацію попиту й пропозиції, а фонд споживання, у свою чергу, дедалі більше використовувався на розширення тих видів діяльності, які задовольнятимуть зростаючий попит.

У даний час проблеми конкурентоспроможності як ніколи актуальні для національного господарства, його галузей, видів діяльності та підприємств й окремих підприємців. Адже через низку чинників саме конкурентного характеру, неефективне управління виявилися згорнутими провідні галузі економіки — точне машинобудування, ракето- й літакобудування, сільськогосподарське машинобудування, виробництво мінеральних добрив й

нафтохімія, деревопереробна, целюлозна й меблева, фармацевтична, легка й харчова промисловість. Це спонукає до обґрунтування відповідних методичних підходів щодо вироблення управлінських стратегій їх відновлення конкурентоспроможності на нових інноваційних засадах, утримання існуючих конкурентних позицій або їх посилення.

Необхідність забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств визначається вимогами національної та соціально-економічної безпеки самих суб'єктів господарювання та країни в цілому, для підтримки яких її потрібно підтримувати на належному рівні. Тому в методиці її обґрунтувань оцінка, аналіз та діагностика загроз національній безпеці займають провідне значення [141]. У сукупності сучасних загальнонаукових та спеціальних методів економічних досліджень можна виділити наступні методи оцінки конкурентоспроможності:

Диференційний внутрішньогалузевий метод розуміється та використовується як метод оцінки конкурентоспроможності, що ґрунтуються на зіставленні кількісних показників аналізованих споріднених підприємств галузі. Залучення цього підходу дозволяє встановити:

- рівень відповідності оцінюваного суб'єкта господарювання базовим показникам;
- в яких напрямках та сферах діяльності їх не досягнуто;
- які з показників відрізняються від середньозважених найбільше і з яких причин.

Наразі, цей метод дозволяє встановити сам факт наявності конкурентоспроможності, даючи найбільш загальне уявлення про фактичну ситуацію. Він дозволяє зробити висновки про переваги та недоліки внутрішньо- та міжгалузевої конкурентоспроможності за обґрунтованими раніше й оціненими показниками. Щоб подолати ці недоліки і отримати інформацію більш глибокого змісту, доцільно попередній метод доповнити комплексним методом [145, с. 58].

Комплексний метод оцінки конкурентоспроможності

сільськогосподарських підприємств полягає в розробці та розрахунку групових, інтегральних і змішаних показників. Оцінка проводиться шляхом порівняння показників аналізованих підприємств з середньозваженими, максимальними та мінімальними аналогічними значеннями. Перевагою цього методу є простота розрахунків і можливість чіткої інтерпретації результатів. Основним недоліком комплексного методу є те, що він не дає повної картини щодо напрямів діяльності підприємств.

Окрім загальнонаукових методів, існують спеціалізовані методи, які поєднують елементи диференційного та маркетингового підходів. Ці методи можна умовно поділити на аналітичні, аналітико-прогностичні та графічні. До аналітичних методів оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств належать такі методи, як оцінка через інтегральний показник, розрахунок ринкової частки, методи, засновані на теорії ефективної конкуренції, та оцінка конкурентних переваг.

Переваги цієї групи методів полягають у простоті розрахунків при наявності достовірної інформації, а також у порівнянні з показниками внутрішньогалузевих підприємств [158, с. 195]. Однак недоліки цієї групи методів пов'язані з можливістю суб'єктивного впливу експертів на оцінку конкурентоспроможності та труднощами доступу до необхідних даних про діяльність оцінюваних аграрних підприємств.

Аналітично-прогностичні методи відрізняються тим, що дозволяють враховувати вплив різних факторів зовнішнього середовища при оцінці конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Вони також дають змогу здійснювати комплексний аналіз продукції підприємств, ринкової кон'юнктури, технологій та інновацій, продуктивності праці та інших важливих чинників. До цієї групи методів відносяться методи мозкового штурму, оцінки та аналізу конкурентоспроможності продукції на основі рівня та динаміки продажів та інші.

Графічні методи оцінки конкурентоспроможності (наприклад, багатокутник конкурентоспроможності, метод кругових діаграм, метод

гістограм тощо) дозволяють наочно відобразити конкурентне становище сільськогосподарського підприємства на ринку енергоносіїв, ресурсів, сировини, інвестицій, інновацій та продукції в порівнянні з іншими підприємствами [165, с. 298]. Однак відсутність точних кількісних даних про підприємства галузі за визначеними критеріями обмежує застосування цих методів.

Ми вважаємо, що здійснена класифікація методів спрощує процедури оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Вона дозволяє вибрати між аналітичними, аналітико-прогностичними і графічними методами з урахуванням повноти й доступності для аналізу необхідної облікової, фінансової, статистичної інформації. Аналіз існуючих методів оцінки свідчить, що багато з них засновані на припущенні, що вона безпосередньо відображається у рівні їх інвестиційної привабливості; окупності інвестицій; конкурентоспроможності виробленої продукції (метод оцінки на основі визначення рівня продажів). Проте слід мати на увазі, що конкурентоспроможність продукції є необхідною, але недостатньою умовою конкурентоспроможності окремих сільськогосподарських підприємств.

Крім названих раніше методів, в умовах дефіциту офіційно підтвердженої достовірної статистичної та облікової інформації поширення набули експертні методи вимірювання конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Вони є надзвичайно популярними, але мають велику частку суб'єктивності, отже не можуть бути точними [172, с. 206]. При цьому загальним недоліком всіх названих традиційних методів оцінки конкурентоспроможності є певна обмеженість їх застосування через неточність, затрати часу на розрахунки, загальність. Це спонукає до пошуку більш ефективних методів оцінки на основі цифровізації, інформатизації та програмування, які здатні миттєво виконати поставлені завдання.

Одним з них є метод великих даних DEA (Data Envelopment Analysis). Він визначається як метод оцінки межі ефективності, заснований на математичному програмуванні. В основі його розробки під ефективністю або

конкурентоспроможністю розуміється відношення функцій корисності, побудованих на співвідношеннях значень вхідних параметрів і значень вихідних параметрів досліджуваних суб'єктів. Згідно даному методичному підходу, найбільш конкурентоспроможними будуть ті сільськогосподарські підприємства, які при незмінному обсязі вхідних ресурсів (матеріальні, трудові, фінансові тощо) збільшують вихідні параметри (обсяги продукції, послуг, продуктивності, прибутки).

Або при незмінному обсязі вихідних параметрів вони скорочують ресурси на вході, тобто максимально ефективно використовують виробничо-економічні ресурси й час. Для підприємства це буде рівень дохідності, обсяги створення додаткової вартості [8, с. 317]. Застосування методу DEA при оцінці конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств дозволяє конкретизувати, уточнити або отримати принципово нові результати:

- визначення суб'єктів господарювання як складноорганізованих відкритих динамічних систем, які характеризуються вхідними (витратними) параметрами і вихідними (дохідними) параметрами;
- можливість миттєвого розгляду та оцінки одночасно безлічі вхідних і вихідних параметрів і безлічі однорідних суб'єктів;
- кількісне визначення часткових показників й інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності;
- визначення для неконкурентоспроможних суб'єктів значень показників, яких необхідно досягти, щоб стати конкурентоспроможними;
- виявлення для кожного неконкурентоспроможного суб'єкта суб'єктів-зразків або прикладів, які працюють в аналогічних умовах, але є конкурентоспроможними;
- розробка для конкурентоспроможних суб'єктів значень «запасу міцності» - наскільки можна погіршити поточні значення показників оцінки, щоб суб'єкт господарювання залишався конкурентоспроможним.

Даний методичний підхід дозволяє не тільки всебічно, достовірно і

швидко оцінити рівень конкурентоспроможності того або іншого сільськогосподарського підприємства, а й отримати при цьому його кількісне значення у національному та міжнародному масштабі. Успіх у конкурентній боротьбі залежить не лише від виробництва та реалізації продукції або послуг, але і від ефективності управління, його якості та результативності [34, с. 8]. Для його забезпечення необхідні також системний моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища; інновації й інвестиції; інтегрований маркетинг, орієнтований на передбачення потреб і запитів споживачів. Доцільним є прагнення враховувати передовий досвід інших суб'єктів господарювання галузі або ринку, досягнення існуючих стандартів якості та відповідності.

У методиці здійснення забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств важливе значення має розробка та дотримання принципів високої ділової репутації та іміджу. Адже ділова репутація є одним з найбільш важливих нематеріальних активів сучасних суб'єктів аграрного господарювання. Щоб сформувати позитивну ділову репутацію, слід спиратися на загальні та спеціальні принципи її досягнення, а також принципи забезпечення конкурентоспроможності. Ми вважаємо, що до сукупності основних принципів розвитку конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств доцільно віднести:

- принцип платоспроможності, який означає, що необхідно мати платоспроможність у будь-який час;
- принцип підтримки ініціативи, що означає таку організацію перебігу господарських явищ і подій, щоб вона була адекватною відповіддю на вплив зовнішніх чинників господарювання;
- принцип вигідності для суб'єктів господарювання як співвідношення у системі витрати/ефекти;
- принцип концентрації, який передбачає, що всі умови, ресурси, джерела можуть бути й будуть спрямовані на отримання потрібного результату і сконцентровані в необхідний момент у потрібному місці;

- принцип гнучкості, який означає, що стратегія забезпечення має достатній внутрішній запас ресурсу міцності для здійснення господарських процесів. При гнучкій і сконцентрованій стратегії це дозволяє використовувати одні й ті ж ресурси для своєчасного завоювання бажаних позицій;
- принцип скоординованості та відповідальності керівництва. Керівники мають бути підібрані і мотивовані таким чином, щоб їх власні інтереси і цінності відповідали покладеній на них ролі, тобто мова йде про мотивований та усвідомлений менеджмент;
- принцип зміни стратегічних позицій як відповідь на зміни середовища господарювання;
- принцип збалансованості ризиків, що передбачає фінансування найбільш ризикованих капіталовкладень за рахунок власних коштів суб'єктів аграрного господарювання або страхування.

Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств також пов'язані із загальними принципами стратегічного управління: 1) поділ управління майном (функції власника) і виробництвом або іншою діяльністю (функції керівника, менеджера); 2) планування і прогнозування доходів і витрат; 3) поділ функцій стратегічного та оперативного управління виробництвом та іншими напрямками й видами діяльності; 4) поділ завдань з отримання прибутків на перспективні стратегічні та поточні тактичні; 5) різноманіття стратегій управління.

Методичні засади визначення ефективності технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств передбачають оцінку інвестиційної діяльності [42, с. 11]. Вона охоплює виявлення всебічної адаптивності до інститутів та інших чинників зовнішнього середовища господарювання, а саме: альтернативність стратегічного інвестиційного вибору інноваційних та інших напрямів підвищення конкурентоспроможності; використання результатів інноваційної діяльності у досягненні конкурентоспроможності у системі “продукція – підприємство – галузь”;

врахування рівнів інвестиційних ризиків; орієнтацію на професійні навички інвестиційних менеджерів; розробку інноваційно-інвестиційних проєктів та стратегій підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Висновки до розділу 1

1. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств означає їх здатність виробляти конкурентоспроможну продукцію й надавати конкурентоспроможні послуги порівняно з конкурентами, необмежений або довготривалий період займати вигідні ринкові ніші, бути ефективними, доходними й фінансово стійкими. Вона проявляється на рівні внутрішнього та зовнішнього середовища господарювання. У першому випадку – це організація його структури; продуктивність, ефективність діяльності й бізнес-процесів; забезпеченість ресурсами й іншими чинниками; рівень технологічності й інноваційності; якість і ціна продуктів та послуг; наявність капіталів та фінансова стійкість. У другому випадку – це сприятливість середовища й інститутів для здійснення аграрного бізнесу й справедливої конкуренції; ємність і динаміка агропродовольчих ринків, попиту й пропозиції; наявність або відсутність конкурентів, у т.ч. міжнародних.

2. Концептуальні засади формування конкурентоспроможності спираються на ресурси, інвестиції, інновації, ефективне виробництво й продуктивність, дохідність, фінансову стійкість й економічне зростання; маркетинг і логістику; організацію, управління й стратегії; подолання обмежень, ризиків, втрат і невизначеності; всі рівні та сфери безпеки, продукти і послуги на рівні внутрішнього середовища господарювання. На рівні зовнішнього середовища господарювання – це рівень економічного розвитку та науково-технічного прогресу; державна аграрна політика й інші інститути;

ринок, конкуренти, продукція; ризики, загроза, безпека. Вони спираються на відповідні парадигми конкурентоспроможності. Однак при всіх рівних можливостях в сучасних умовах економіки знань та розвитку високих технологічних укладів провідну роль в теорії і практиці формування конкурентоспроможності відіграє технологічна парадигма.

3. Технологічна зумовленість забезпечення або технологічне забезпечення формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств визначається сучасним етапом розвитку економіки, науково-технічного прогресу, а саме технологічних укладів четвертого й послідуєчих порядків. Якщо для третього технологічного укладу були характерні електрифікація, механізація, хімізація виробництва, то для четвертого – автоматизація, цифрові й інформаційні технології, які розвиваються на рівні п'ятого й шостого технологічних укладів разом з штучним інтелектом, когнітивними науками.

4. Технологічне забезпечення формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств охоплює технологічні інновації рослинництва: генетичні, інновації з обробітку ґрунту; інтелектуальні системи для моніторингу стану ґрунту; інновації у водозабезпеченні та зрошенні. У тваринництві це селекційні інновації; автоматизація; інновації у годівлі. Великого значення й поширення набули інноваційні технології у логістиці та реалізації продукції, в організації діяльності та управлінні. Однак всі вони мають в своїй основі використання інноваційної матеріально-технічної бази та інноваційних працівників. Цифрові та інформаційні інновації мають значні відмінності в її змісті, який означає виробництво електронних гаджетів; програмне забезпечення; інноваційні розробки. У структурі цих новітніх технологій виділяються

5. Методичні засади оцінки конкурентоспроможності та її технологічного забезпечення спираються на загальнонаукові та спеціальні методи. Вони направлені на визначення часткових та інтегрального показників або рівнів конкурентоспроможності і можуть використовуватися як окремо, так і в тій або

іншій сукупності за стадіями та відповідними сферами аграрного відтворення. Також мова йде про оцінку чинників зовнішнього та внутрішнього середовища господарювання як конкурентних переваг або ризиків і загроз. В останні роки методика оцінки ефективності й конкурентоспроможності підприємств та галузей виробництва набула суттєвих змін завдяки залученню цифрових інструментів, а саме програмного забезпечення. За наявності необхідних і достовірних масивів даних програмні методи здатні миттєво показувати результати таких оцінок і діагностики та прогнозів.

6. Технологічне забезпечення конкурентоспроможності як основне її джерело вимагає відповідних спеціальних показників та методів оцінки, направлених на оцінку інноваційних технологій, їх видів, тенденцій і проблем розробок та імплементації, її ефектів та ризиків.

РОЗДІЛ 2.

РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

2.1. Рівень економічної ефективності та конкурентоспроможності

Ефективність та конкурентоспроможність діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств визначається кількісними чинниками впливу на рівні внутрішнього середовища (розміри землекористування, матеріально-технічної бази, трудових ресурсів, витрати, собівартість та ін.) та зовнішнього середовища господарювання (плати за ресурси, податки, орендна плата, норми амортизації, ціни та ін.). Також це якісні чинники, відповідно, продуктивність ресурсів і праці, відповідність спеціалізації і технологій) та діяльність конкурентів, розвиток техніки й технологій та ін. Їх вплив втілюється у структурі, спеціалізації, структурних зрушеннях; обсягах виробництва та їх динаміки (табл. 2.1).

Структура та динаміка виробництва сільськогосподарської продукції є важливими індикаторами, які відображають відповідність між галузями агропромислового комплексу та доступними виробничими ресурсами. Вони також показують рівень раціональної спеціалізації з урахуванням ринкового попиту та прибутковості. Позитивні зміни в цих показниках свідчать про високий рівень ефективності та конкурентоспроможності. Крім того, ці дані дозволяють оцінити потенціал продовольчої безпеки, порівнюючи їх із нормативними показниками споживчих фондів, а також вказують на обсяги та тенденції споживчого попиту, що впливають на якість життя населення як основного споживача.

Таблиця 2.1

**Структура та динаміка виробництва продукції вітчизняних
сільськогосподарських підприємств***

Вид продукції	Питома вага в структурі обсягу внутрішнього ринку агропродовольчої продукції по роках, %						
	2010	2015	2017	2018	2019	2020	2021
Ринок сільськогосподарської продукції							
Ринок продукції рослинництва							
зернові та зернобобові культури (у вазі після доробки)	1,49	3,96	12,46	10,21	9,49	9,50	26,75
цукрові буряки (фабричні)	0,54	0,59	1,48	1,76	2,24	1,04	1,90
насіння соняшнику (у вазі після доробки)	0,20	0,66	2,31	2,96	2,69	3,09	5,75
Картопля	0,002	0,004	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Овочі	0,60	1,22	5,61	6,86	6,71	5,31	10,58
Ринок продукції тваринництва							
м'ясо усіх видів	0,01	0,01	0,05	0,07	0,06	0,05	0,13
молоко всіх видів	0,01	0,02	0,08	0,10	0,08	0,08	0,16
яйця від птиці всіх видів	0,004	0,01	0,02	0,02	0,01	0,02	0,04
Інша сільсько-господарська продукція	74,14	70,53	54,98	55,01	55,71	57,90	31,68
Ринок продовольчих товарів							
Цукор-пісок	0,08	0,15	0,12	0,12	0,13	0,12	0,18
Борошно	0,08	0,08	0,09	0,09	0,10	0,11	0,13
Макаронні вироби	0,21	0,16	0,19	0,18	0,18	0,20	0,25
Ковбасні вироби	3,24	3,95	2,08	2,24	2,30	2,21	2,49
Тваринне масло	0,43	0,52	0,61	0,59	0,68	0,76	1,16
Жирні сири	8,07	4,51	1,36	1,11	1,40	1,46	2,10
Олія соняшникова	0,24	0,18	0,13	0,12	0,08	0,08	0,13
Маргаринава продукція	1,51	1,36	1,04	0,69	0,71	0,71	0,96
Хліб і хлібобулочні вироби	0,11	0,14	0,15	0,15	0,16	0,18	0,23
Кондитерські вироби	2,30	1,30	0,93	1,01	1,20	1,34	1,92
Інша продукція	6,72	10,64	16,30	16,69	16,07	15,83	13,46

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Як показує аналіз даних табл. 2.1, структура виробництва та наявність у ній провідної питомиї ваги зернобобових, цукрових буряків, овочів і картоплі відповідає наявному агроресурсному потенціалу та його розміщенню і є клінкунентоспроможною. На це вказує й значна позитивна динаміка обсягів

виробництва продукції рослинництва й тваринництва. Однак у рослинництві вказані тенденції не можна назвати однозначними. Якщо збільшення виробництва овочів є цілком виправданим і конкурентоспроможним, то цукрових буряків – конкурентоспроможним, але екологічно небезпечним через їх значну енергоємність і негативний вплив, як і соняшнику, на природну родючість ґрунтів.

Позитивної оцінки заслуговує збільшення виробництва тваринницької продукції всіх видів як такої, що завершує виробничий ланцюг у процесі розширеного відтворення. Однак протягом останніх років, як і раніше, все ще не вдається подолати негативне співвідношення рослинництва й тваринництва як 70:30 у галузевій структурі виробництва. При цьому характер структурних зрушень свідчить про певне покращання якості споживання в державі, адже зростання питомої ваги в м'яса усіх видів та овочів (табл. 2.1) викликане в т.ч. й оптимізацією загальної структури споживчого попиту населення та підвищенням його добробуту. До того ж слід враховувати й динаміку цін на різні види сільськогосподарської продукції, яка може суттєво відрізнитися по більшості з них.

Звісно, при оцінці конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств за обсягами виробництва та їх зростанням, а також за збалансованістю структури продукції, необхідно враховувати вплив зміни цін (табл. 2.2). Порівняння ланцюгових індексів цін на основні види сільськогосподарської продукції з даними щодо зміни питомої ваги цих товарів у загальному обсязі виробництва дозволяє констатувати їхнє незначне зростання, а для цукрових буряків та зернобобових культур – навіть зниження. Це підтверджує обґрунтованість висновку про високий рівень конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств як за обсягами натурального виробництва, так і за фінансовими та відносними показниками.

Таблиця 2.2

Величина та динаміка індексів цін основних видів сільськогосподарської продукції в Україні*

Вид продукції	Ланцюговий індекс цін по видах продукції, %						
	2010	2015	2017	2018	2019	2020	2021
Продукція рослинництва							
зернові та зернобобові культури (у вазі після доробки)	1,05	2,21	0,85	0,92	1,23	1,62	0,93
цукрові буряки (фабричні)	0,93	1,03	1,34	0,85	0,96	2,02	0,72
насіння соняшнику (у вазі після доробки)	1,08	1,53	0,97	1,30	1,05	0,85	1,39
картопля	0,89	1,05	0,85	1,29	1,56	0,96	1,12
овочі	1,08	1,28	1,21	1,19	1,06	1,29	1,03
Продукція тваринництва							
м'ясо усіх видів	1,07	1,33	1,46	1,36	0,91	1,03	1,57
молоко всіх видів	1,25	1,49	1,20	1,35	0,95	1,55	1,24
яйця від птиці всіх видів	1,07	1,35	1,23	1,06	0,77	1,42	1,38

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Згідно з розрахунками рівня відповідності обсягів пропозиції сільськогосподарської продукції раціональним нормам споживання основних продуктів харчування, що є задовільним, можна також зробити висновок про конкурентоспроможність підприємств. Для зернових культур та продуктів їх переробки спостерігається навіть перевищення потреб внутрішнього споживання в 2,9 рази (рис. 2.1).

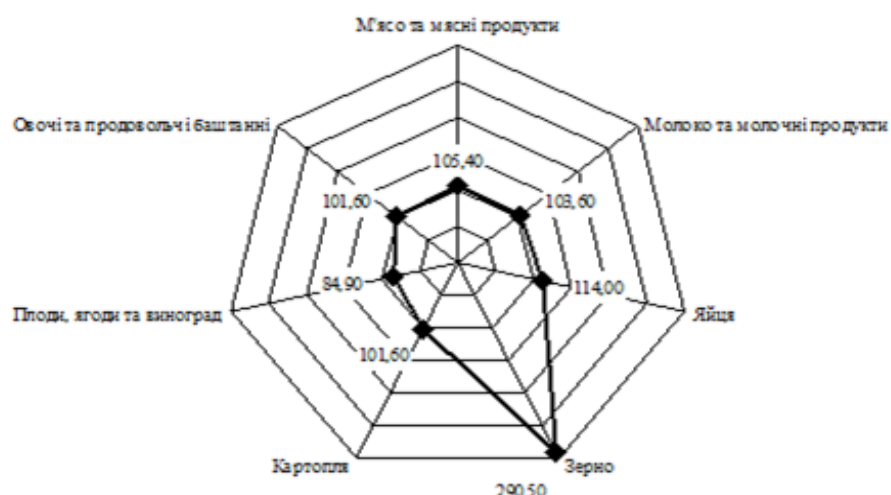


Рис. 2.1. Визначення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств за відповідністю обсягів виробництва продукції раціональним нормам споживання в 2021 р. (побудовано за даними Державної служби статистики України)

Проте аналіз обсягів виробництва валової продукції сільського господарства України за період 2000-2021 років показує значні коливання (табл. 2.3), як загалом по галузі, так і в аграрних підприємствах.

Таблиця 2.3

Обсяги та динаміка валової продукції вітчизняної агросфери та сільськогосподарських підприємств у 2000 -2021 рр., у порівняних цінах 2019р.*

Роки	В цілому по галузі, млн. грн.			Сільськогосподарські підприємства, млн. грн.		
	Разом	в тому числі		Разом	в тому числі	
		рослин-ництво	тварин-ництво		рослин-ництво	тварин-ництво
2000	282774,2	145502,0	137272,2	199161,3	117938,0	81223,3
2005	183890,3	106329,6	77560,7	99448,6	67549,1	31899,5
2010	151022,2	92838,9	58183,3	57997,7	45791,0	12206,7
2015	179605,8	114479,9	65125,9	72764,7	55677,0	17087,7
2016	194886,5	124554,1	70332,4	94089,0	66812,7	27276,3
2017	233696,3	162436,4	71259,9	121053,7	92138,4	28915,3
2018	223254,8	149233,4	74021,4	113082,3	82130,2	30952,1
2019	252859,0	175895,2	76963,8	136590,9	103127,8	33463,1
2020	251427,2	177707,9	73719,3	139058,4	105529,5	33528,9
2021	239467,3	168439,0	71028,3	131918,6	99584,7	32333,9
2021 р. до 1990р, (+,-)	-43306,9	22937,0	-66243,9	-67242,7	-18353,3	-48889,4

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Його спричиняють нестійкі погодні умови, явища і процеси; диспропорції між галузями рослинництва й тваринництва та дефіцит органічних добрив і зменшення природної родючості ґрунтів внаслідок цього; дефіцит зрошення та обводнення угідь, особливо на Півдні, в зонах ризикованого землеробства. Також це недостатнє застосування інноваційних технологій, здатних подолати вказані виклики та загрози.

Нарешті, це негативні організаційно-економічні наслідки минулих не досить послідовних реформ сільськогосподарських підприємств і сільських територій з втратою основних виробничо-економічних зв'язків, повсемісним порушенням науково обґрунтованих сівозмін, недостатньою державною підтримкою малого агробізнесу, надмірною централізацією владних повноважень на селі. Однак в останні роки завдяки розвитку інноваційної

екосистеми в країні, впровадженню новітніх технологій інформатизації й цифровізації, зростанню експортної орієнтації агробізнесу, адміністративно-територіальній реформі ситуація значно покращилась, а виробництво стабілізувалось і зростає з невеликими коливаннями, однак досить повільними темпами [83]. Проте це цілком здатне підтримувати конкурентоспроможність та бути підґрунтям для її підвищення на перспективу.

Порівняння структури, стану та динаміки виробництва продукції у підприємствах сільського господарства Харківської області (табл.2.4) з аналогічними показниками в Україні дозволяє відмітити загалом подібні закономірності та тенденції.

Таблиця 2.4

Обсяги та динаміка виробництва продукції сільського господарства у Харківській області в 2000-2021 рр., у постійних цінах 2019 р., млн грн*

Показники	2000р.	2005р.	2010р.	2015р.	2021р.	2021 р. в % до	
						2000р.	2010р.
Господарства всіх категорій							
Усього	15633	8730	8946,1	15100	14680	93,90	164,09
Продукція рослинництва	8351	5982,9	5709,5	11775	11444	137,04	200,44
Продукція тваринництва	7281,8	2747,1	3236,6	3325,5	3235,6	44,43	99,97
Сільськогосподарські підприємства							
Усього	12404	3929,8	4586,5	8702,4	8110	65,38	176,82
Продукція рослинництва	7246,3	3085,7	3204	7096,5	6617,8	91,33	206,55
Продукція тваринництва	5158,1	844,1	1382,5	1605,9	1492,2	28,93	107,93
у тому числі фермерські господарства							
Усього	0	168,7	435,5	1220,9	1168,7		268,36
Продукція рослинництва	0	159,6	409,9	1188	1131,6	-	276,07
Продукція тваринництва	...	9,1	25,6	32,9	37	-	144,53
Господарства населення							
Усього	3228,4	4800,2	4359,6	6398	6569,5	203,49	150,69
Продукція рослинництва	1104,7	2897,2	2505,5	4678,4	4826,1	436,87	192,62
Продукція тваринництва	2123,7	1903	1854,1	1719,6	1743,4	82,09	94,03

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Також спостерігається переважання виробництва галузей рослинництва над галузями тваринництва серед більшості сільськогосподарських товаровиробників різних організаційно-правових форм господарювання. Обсяги рослинництва в 2021 р. збільшилися порівняно з 2000 р. на 37,4%. Водночас виробництво продукції тваринництва поступово скорочувалося, і рівень цього скорочення склав 55,7%. Важливо відзначити, що хоча обсяги виробництва сільськогосподарської продукції в господарствах населення зросли, це зростання не стало стабільним через вищезгадані фактори. Серед причин також слід врахувати різке зменшення кількості сільського населення, що призвело до скорочення кваліфікованих працівників і фахівців, здатних забезпечити технологічну підтримку конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

У Харківській області виробництво валової сільськогосподарської продукції в порівнянних цінах 2010 р. у 2021 р. склало 14,6 млрд грн, що на 64,1% більше порівняно з 2010 р., але на 6,1% менше порівняно з 2000 р. Тому обсяги виробництва на базовому рівні не були досягнуті. За даними статистики, Харківська область займає одне з провідних місць в Україні за обсягами валової сільськогосподарської продукції, посідаючи 6-те місце на початок 2021 р. Що стосується темпів зростання, то в 2021 р. індекс сільськогосподарського виробництва порівняно з 2020 р. склав 89,7%.

У 2021 р. в Харківській області було зібрано 2987,9 тис т зернових та зернобобових культур, зокрема 2117,7 тис т пшениці озимої та ярої; 516,5 тис то ячменю озимого і ярого; 176,8 тис. т кукурудзи; 104,2 тис т зернобобових культур; а також 21,5 тис. тонн проса, 19,5 тис. тонн гречки, 18,4 тис т вівса і 12,1 тис т жита озимого. Окрім того, було вирощено 1077,6 тис т картоплі; 628,4 тис т соняшнику; 540,2 тис т овочів відкритого ґрунту; 263,0 тис т цукрових буряків фабричних; 699,3 тис т плодових і ягідних культур; 365,6 тис т сої; 109,4 тис т ріпаку озимого та ярого. Ці дані свідчать про високу ефективність і конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств регіону.

Аналогічний висновок можна зробити й щодо галузей тваринництва у сільськогосподарських підприємствах Харківської області, де в 2021 р. було вироблено 453,9 тис т молока та 443,5 млн шт. яєць. За статистичними даними, на

2020 р. в господарствах області налічувалося 205,5 тис голів великої рогатої худоби, 91,5 тис голів корів, 271,8 тис голів свиней, 78,7 тис голів овець і кіз, а також 7,8 млн голів птиці всіх видів. У 2019 р. на забій було реалізовано 55,3 тис т худоби та птиці, зокрема 8,5 тис т великої рогатої худоби, 21,8 тис т свиней і 24,9 тис т птиці.

Станом на 01.01.2021 р. у сільськогосподарських підприємствах Харківській області налічувалося 207,3 тис голів великої рогатої худоби (з них 99,1 тис голів корів), 232,6 тис голів свиней, 76,1 тис голів овець та кіз, а також 9,5 млн голів птиці. Протягом 2021 р. поголів'я великої рогатої худоби зросло на 5,4%, свиней – на 9,7%, овець та кіз – на 3,7%, птиці – на 6,1%. Обласні показники темпів зростання практично співпадають з національними, однак є деякі відмінності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Порівняльна характеристика основних показників діяльності
сільськогосподарських підприємств в Харківській області та в Україні у
2021 р.***

Показники	Україна	Харківська область	Показники Харківської області до показників по Україні (+,-)
В середньому у розрахунку на 1 підприємство:			
площа сільськогосподарських угідь, га	2271	2609	338
у т. ч. рілля	2176	2524	348
із загальної кількості сільськогосподарських угідь взято в оренду, %	98,4	97,6	-0,8
кількість працівників, осіб	64	59	-5
валова продукція сільського господарства у постійних цінах 2010 р., тис грн	15022	13978	-1044
вартість товарної продукції, тис грн	16711	18347	1636
сума прибутку (+), збитку (-) від реалізації продукції, тис. грн.	2750	3050	300
У розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис грн:			0
виробничі витрати	584	534	-50
валова продукція сільського господарства у постійних цінах 2010 р.	662	536	-126
вартість товарної продукції	736	703	-33
сума прибутку (+), збитку (-) від реалізації продукції	121,1	116,9	-4,2
рівень рентабельності (+), збитковості (-), %	19,7	19,9	0,2

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Так, площа сільськогосподарських угідь у сільськогосподарських підприємствах Харківщини суттєво більша за середнє її значення в Україні – на 338 га, а площа ріллі більша 348 га. Це порівняно з площею окремого малого підприємства згідно прийнятої в країні класифікації, адже малими вважаються підприємства розмірами 50 – 500 га [2]. Меншою є кількість зайнятих в розрахунку на одне підприємство – на 5 осіб або на 7,8%, що також є суттєвим і свідчить про вищі показники продуктивності праці у Харківській області порівняно з середніми показниками у країні, а також більше виробниче навантаження на одного працюючого.

Виробничі витрати в цих регіонах є меншими, однак виробництво валової продукції на 1 га менше на 19%, що негативно позначається на вартості товарної продукції, прибутку та рентабельності. Однак ці показники зменшуються в значно меншій мірі – відповідно на 4,5% і 3,5%, при майже однакових рівнях рентабельності. Це вказує на потенційні можливості підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України шляхом збільшення продуктивності праці та обсягів виробництва товарної продукції, а підприємств Харківської області – через зростання обсягів виробництва валової продукції.

Необхідно звернути на важливу рису сучасної організації аграрної сфери для здійснення технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, а саме на значну частку орендованих сільськогосподарських земель, насамперед, ріллі, у структурі землекористування [93, с. 39]. Це спричиняє або може спричиняти до протиріччя між інтересами орендарів та інтересами орендодавців, його можливого зростання, наприклад, через встановлення орендної плати, розподіл прибутків, проведення меліоративних заходів тощо. Орієнтація товаровиробників на миттєві прибутки при нехтуванні сівозмін і й необхідності дотримання сівозмін та інших нормативних показників та обмежень, у т.ч. екологічних, може негативно впливати і впливає на природну родючість ґрунтів та їх відтворення, знижує рівень віддачі від використання земель.

Обсяги оренди земель, як вказано у табл. 2.5, практично не відрізняються і є дуже високими і для Харківської області, і для України загалом. Отже, ця організаційна орієнтація на орендовані земельні ресурси знижує мотивацію товаровиробників у довгостроковій стратегії забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств на основі інвестування в інноваційні технології; дотримання сівозмін й інших складників культури землеробства; врахування особливостей природних ресурсів, розміщення територій, структури й динаміки споживчих ринків; пріоритетності досягнення соціальної справедливості й слідування принципам сталого розвитку.

У підсумку, на рівні мікро-, малих та середніх сільськогосподарських підприємств через названу причину, а також недостатні капітали та інвестиції, традиційність, відсутність підприємницької активності організація виробництва й досягнення конкурентоспроможності здійснюється на недостатньому технологічному рівні. Це спонукає до посилення парадигми технологічного забезпечення конкурентоспроможності у теорії і практиці розвитку сільськогосподарських підприємств.

Наразі, в якості її підґрунтя важливе значення має усунення структурних диспропорцій у виробництві переважної більшості сільськогосподарських підприємств через збільшення питомої ваги тваринництва, а також посилення спеціалізації рослинництва на відповідних природних умовах і ресурсах територій їх розміщення галузях, а не тільки через чинники ринкового попиту. Мова йде про енергоємкі культури соняшнику, сої, рапсу, цукрових буряків. Тим більше, що сприятливі природні та ринкові чинники конкурентоспроможності поєднують чинники садівництва, виноградарство, ягідництво, городництво, нішеві виробництва квітів, лікарських рослин, рибництво. В умовах України вони мають значний потенціал у сферах виробництва й споживання готової продукції, і з метою подолання дефіциту пропозиції на внутрішньому споживчому ринку, гармонізації споживання та раціонів харчування населення.

Аналіз тенденцій останніх років підтверджує попередні висновки про

ключову роль сільськогосподарських підприємств у структурі виробництва валової продукції сільського господарства з 2012 року. Це свідчить про їх стійку конкурентоспроможність у порівнянні з господарствами населення, за винятком окремих років, коли завдяки тваринництву спостерігалися певні коливання, особливо в галузі рослинництва (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Структура та динаміка виробництва валової продукції за категоріями
сільськогосподарських підприємств, %***

Показники	Роки							
	2000	2005	2010	2015	2018	2019	2020	2021
Сільськогосподарські підприємства								
Валова продукція – всього	70,4	54,1	38,4	40,5	48,3	51,8	50,7	54,0
у тому числі продукція рослинництва	81,1	63,5	49,3	48,6	53,6	56,7	55	58,6
продукція тваринництва	59,2	41,1	21,0	26,2	38,8	40,6	41,8	43,5
Господарства населення								
Валова продукція – всього	29,6	45,9	61,6	59,5	51,7	48,2	49,3	46,0
у тому числі продукція рослинництва	18,9	36,5	50,7	51,4	46,4	43,3	45,0	41,4
продукція тваринництва	40,8	58,9	79,0	73,8	61,2	59,4	58,2	56,5

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

У 2021 р. сільськогосподарські підприємства виробили 54,0% валової продукції сільського господарства, зокрема 58,6% продукції рослинництва та 43,5% продукції тваринництва. Водночас господарствами населення було вироблено 46,0%, з яких 41,4% становить продукція рослинництва та 56,5% - тваринництва. Найбільш рентабельними серед сільськогосподарських підприємств є приватні підприємства (34,2%) та господарські товариства (26,4%). У галузевій структурі та спеціалізації виробництва продовжує домінувати вирощування зернових та зернобобових культур, цукрових буряків та соняшнику. В 2021 році їх частка становила 78,1%, 91,3% і 75,0% відповідно. Щодо картоплі, овочів та плодів і ягід, то провідні позиції утримують господарства населення, які мають частку 77%, 85,7% і 81,6% відповідно.

Отже, сільськогосподарські підприємства мають великий потенціал для підвищення конкурентоспроможності. Його рівень залежить від їхніх розмірів,

спеціалізації та диверсифікації виробництва. Найвищі доходи приносять зернові та зернобобові культури, соняшник, а також овочеві та садово-городні культури. Однак порушення сівозмін, згоряння тваринництва та надмірна концентрація енергетичних культур можуть у найближчому майбутньому призвести до погіршення природної родючості ґрунтів, зниження ефективності та, відповідно, до зменшення потенціалу конкурентоспроможності підприємств і їх продукції.

Таблиця 2.7

**Величина та динаміка основних показників діяльності вітчизняних
сільськогосподарських підприємств***

Показники	Роки					2021 р. у % до 2017 р.
	2010	2015	2017	2020	2021	
Чистий прибуток (збиток), млн грн	5744,3	7576,4	17253,4	25904,3	26960,8	156,3
Підприємства, які одержали чистий прибуток у % до загальної кількості	71,1	69,2	69,4	83,4	78,6	113,3
фінансовий результат, млн грн	11745,0	13961,6	22099,5	30938,4	33716,7	160,6
Підприємства, які одержали чистий збиток у % до загальної кількості	28,9	30,8	30,6	16,6	21,4	69,9
фінансовий результат, млн грн	6000,7	6385,2	4846,1	5034,1	6755,9	139,4
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	7,7	8,7	17,5	18,8	20,5	117,1
Середньомісячна номінальна заробітна плата, грн	1806	9060	11239	12633	13023	135

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Ефективність та конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств підтверджуються економічними показниками їх основної діяльності та динамікою за багаторічний період (табл. 2.7). Згідно з даними таблиці, чистий прибуток від реалізації сільськогосподарської продукції зріс на 56,0% у 2021 р. порівняно з 2017 р. та у 4,6 разів порівняно з 2010 р. Сільськогосподарське виробництво залишається прибутковим за рівнем рентабельності (у 2021 р. – 20,5%). Найвищі показники рентабельності серед продукції рослинництва має соняшник (45,8% у 2021 р.), виноград (72,6%) та

цукрові буряки (15,7%). У тваринництві найбільшу рентабельність у 2021 р. продемонструвало виробництво курячих яєць (52,6%). Однак рентабельність виробництва інших видів продукції тваринництва, таких як м'ясо великої рогатої худоби, свиней, птиці, овець і кіз, а також вовна, є нестійкою і може мати від'ємні значення, що означає збитки. Це стосується і рентабельності виробництва молока, яка у 2021 р. становила лише 2,3%.

Як було зазначено, на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств та їх технологічне забезпечення значний вплив мають розміри основних засобів, зокрема земельних банків та капіталів. Аналіз розмірів сучасних сільськогосподарських підприємств в Україні показує, що більшість з них мають обмежену площу землекористування. У 2021 р. в Україні налічувалося 27 270 сільськогосподарських підприємств з площею земель до 50 га, що складає 48,8% від загальної кількості (рис. 2.2).

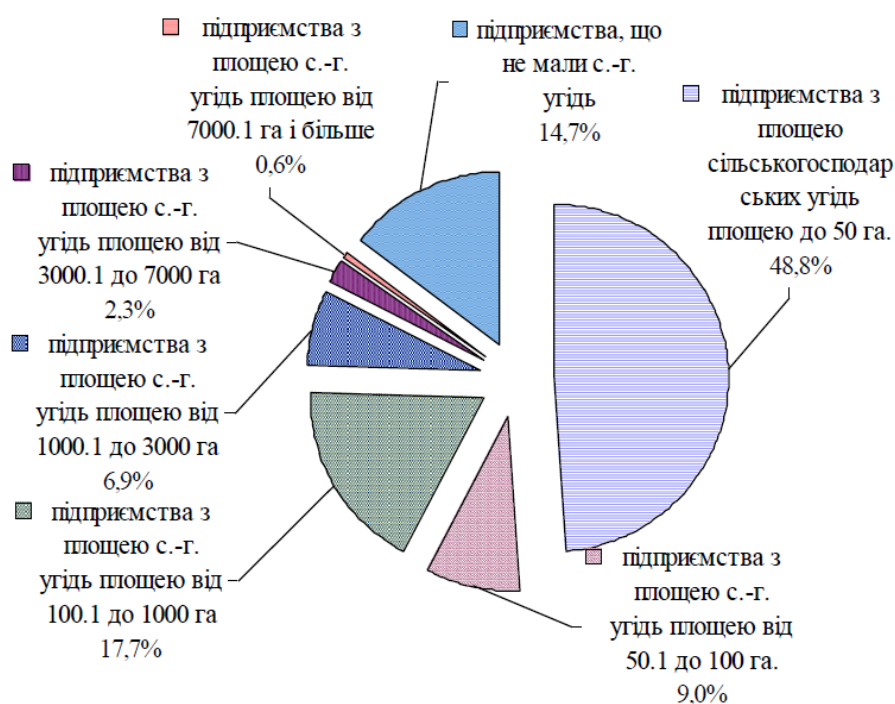


Рис. 2.2. Питома вага сільськогосподарських підприємств за площею угідь у загальній кількості сільськогосподарських товаровиробників у 2021 р. (побудовано за даними Державної служби статистики України)

Вони обробляли 625,3 тис. га сільськогосподарських угідь, що становить менше ніж 5% від усіх сільськогосподарських земель. У той же час, на десять

найбільших агрохолдингів країни припадає понад 2,7 млн га сільськогосподарських угідь, або 8,4% їх загальної площі. Ці підприємства мають значним чином відмінні показники щодо капіталізації, кількості працівників, впровадження інновацій та обсягів виробництва товарної продукції. Проте, незалежно від розміру, інновації залишаються найбільш важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності як великих, так і малих підприємств.

Основною продуктивною силою у рослинництві є земельні угіддя, тоді як основним фактором, що визначає обсяги виробництва продукції тваринництва, є поголів'я тварин. Згідно з статистичними даними, протягом аналізованого періоду спостерігається зниження кількості великої рогатої худоби як у сільськогосподарських підприємствах, так і в господарствах населення. У 2021 р. цей показник склав 4646 тис. голів, що на 220 тис. голів менше порівняно з 2019 р., на 433 тис. голів менше в порівнянні з 2010 р. і на 4778 тис. голів менше порівняно з 2000 р.

Таким чином, тваринництво зберігає тенденцію до скорочення, хоча з 2019 р. темпи цього зменшення дещо сповільнилися. Причинами скорочення тваринництва стали: згортання кормовиробництва та пасовищного тваринництва на користь рільництва; перекоси у фінансово-обліковій політиці, особливо в нарахуванні амортизації; зміни в системі ціноутворення; переважне виробництво м'яса птиці. Окрім того, на зниження поголів'я вплинув ввіз м'ясної сировини та продукції з-за кордону за низькими цінами, часто низької якості.

Після аграрної реформи в 90-х роках більшість поголів'я сільськогосподарських тварин всіх видів перемістилася в селянські господарства. Так, у 2021 р. населення утримувало 71,1% від загальної кількості великої рогатої худоби, 53,7% свиней, 86,8% овець і кіз, а також 51,7% птиці всіх видів. Однак останнім часом спостерігається тенденція до зменшення поголів'я великої рогатої худоби, зокрема корів, і в цьому секторі (у 2021 р. зменшення на 36,3% порівняно з 2010 р. і на 3,0% порівняно з 2019 р.).

Господарства населення й надалі залишаються основними виробниками молока – у 2021 р. їх частка становила 77,7%.

Вивчення закономірностей, факторів, особливостей і рівня ефективності сільськогосподарських підприємств у національній економіці та в умовах глобалізації підтверджує, що технологічне забезпечення є ключовим елементом у формуванні та підвищенні конкурентоспроможності через впровадження інноваційних технологій, матеріально-технічних і інвестиційних інструментів. Це пов'язано не тільки з важливістю технологій як ресурсів, а й з тим, що на світовому ринку інноваційні товари та послуги мають вищу конкурентоспроможність у порівнянні з іншими видами продукції. У сукупності ці фактори сприяють сталому розвитку аграрних підприємств і забезпечують стійкий розвиток сільського господарства в цілому.

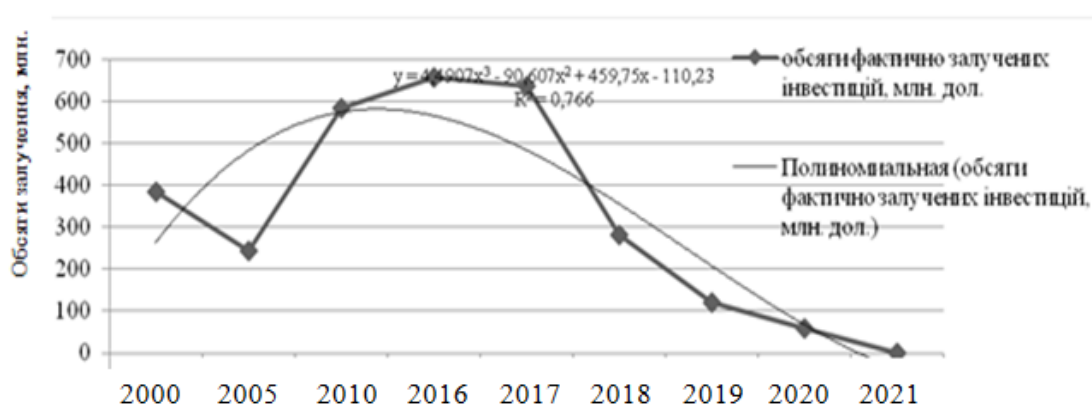


Рис. 2.3. Фактичні обсяги інвестицій, залучених вітчизняними сільськогосподарськими підприємствами у 2000-2021 рр., млн дол США (побудовано за даними Державної служби статистики України)

Однак, як показує рис. 2.3, обсяги залучення інвестицій сільськогосподарськими підприємствами, є недостатніми для вирішення масштабних завдань забезпечення конкурентоспроможності. До того ж, їх динаміка є вкрай нестійкою. Тому правильним буде вибір – зосередитися саме на інноваційних технологіях як найбільш ефективних в умовах цифрової економіки та наявності серед них низьковартісних, але результативних (мінімальний обробіток ґрунтів та ін.).

Необхідно відзначити, що інноваційні технології для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств у виробництві повинні сприяти підвищенню ефективності використання ресурсів, збільшенню обсягів виробництва та покращенню якості продукції, а також зниженню трудомісткості та капіталомісткості, зростанню фондівіддачі та інших показників [116, с. 59]. Інновації в сфері реалізації повинні бути спрямовані на збільшення доходів шляхом зниження цін і збільшення обсягів продажу, підвищення рівня стійкості та стабільності збуту, усунення впливу сезонних факторів, оптимізацію каналів збуту, вдосконалення реклами, брендів, товарних марок і маркетингових стратегій, а також освоєння нових товарних та ринкових сегментів і ніш.

Визначення основних напрямів інноваційного технологічного забезпечення для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств повинно враховувати потребу в інвестиційних ресурсах, можливості їх забезпечення та масштаби очікуваних результатів. Важливо також враховувати напрями спеціалізації, розміри підприємств та виробництва. Крім того, слід звернути увагу на те, що ключові конкурентні переваги реалізуються в ціновій площині. Це обумовлено сироровим характером більшості видів сільськогосподарської продукції, що виробляється в аграрному секторі України.

2.2. Технологічне забезпечення конкурентоспроможності

Провідною властивістю й основоположною рисою сучасного етапу розвитку цифрової економіки є розробка та впровадження інноваційних технологій в усі сфери життєдіяльності людського суспільства. Повною мірою це стосується й сільськогосподарських підприємств, конкурентоспроможність яких також ґрунтується на технологічному забезпеченні, насамперед,

інноваційному. У структурі або піраміді технологічного забезпечення (рис. 2.4) сільського господарства в Україні та в інших країнах світу виділяється 7 рівнів.



Рис. 2.4. Піраміда технологічного забезпечення сільського господарства на основі інновацій

Перший, або базовий рівень, формує матеріально-технічна база (МТБ) сільськогосподарських підприємств. Другий рівень передбачає підвищення продуктивності та ефективне використання ресурсів. Третій рівень стосується технологічного розвитку. Четвертий рівень охоплює впровадження точного землеробства. П'ятий рівень включає супутниковий моніторинг і використання ГІС-технологій. Шостий рівень відображає застосування новітніх систем управління виробничими та бізнес-процесами. Сьомий рівень полягає у виділенні зон неоднорідності на полях і використанні диференційованих технологій для їх обробки.

Так, в агрохолдингу “Астарта” протягом 4-х років впровадження й систем GPS для моніторингу використання пального й контролю за ним було заощаджено понад 15 млн дол або 3,75 млн щорічно. Це більше, ніж річний обсяг інвестицій в інновації 7 найбільших агрохолдингів країни. Ще один

переконливий приклад технологічного забезпечення конкурентоспроможності показує відомий агрохолдинг “Кернелл”. Він стосується впровадження раціонального внесення та розподілу норм компенсаційних азотних добрив; повернення в ґрунт пожнивних решток та економії внаслідок цього 120 – 300 дол/га в залежності від зібраних сільськогосподарських культур.

Сучасний рівень розвитку науково-технічного прогресу дозволяє використовувати для технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств електронні автоматизовані системи виробництва, збуту та управління спільно з можливостями супутникової системи позиціонування GPS. Залучення геоінформаційних систем та інших інноваційних технологій дозволяє швидко отримувати необхідну для організації бізнесу інформацію; здійснювати моніторинг, якісний і кількісний аналіз стану рослин, управління процесами вегетації у природних межах, оптимізацію термінів виконання технологічних циклів у рослинництві, дотримання заданих технологій та отримувати запрограмовані врожаї [127, с. 82]. Через значну динаміку та постійну мінливість варіацій довкілля і виробництва використання інших технологій, крім інновацій, було б не доцільним.

До цього слід додати й інші інноваційні технології. Так, обробіток ґрунту з одночасним диференційованим локально-стрічковим внесенням 4-х видів добрив зменшує їх витрати порівняно із звичайним розкиданням на 50%. Одночасне здійснення механічного обробітку землі, внесення добрив і насіння заощаджує 40% обсягу паливно-мастильних матеріалів у порівнянні навіть із мінімальним обробітком. Загалом, розробка та впровадження систем названих технологій, глобального супутникового позиціонування стало основою для створення технології “точного землеробства”. Воно означає використання високотехнологічного обладнання для визначення розміщення мобільних аграрних агрегатів та управління ними; визначення та оцінки різних показників ґрунтів і рослин; адресного внесення добрив і засобів захисту; диференційованого обробітку різних ділянок сільськогосподарських угідь.

Важливою умовою технологічного забезпечення продуктивності, ефективності й конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, як уже зазначалося, є наявність та правильне використання інвестиційних ресурсів. Особливо це стосується інноваційних технологій, впровадження яких є запорукою їх ефективного розвитку в сучасних умовах цифрової економіки, але й може вимагати додаткових витрат. Необхідно зазначити, що великі вітчизняні агрохолдинги або ті з них, де кінцевими бенефіціарами є іноземні власники, самостійно будують системи технологічного забезпечення та управління бізнесом. На відмінну від них, середні та малі вітчизняні сільськогосподарські підприємства лише в 10 – 15% використовують інновації різного рівня новизни, особливо періоду цифрової економіки.

Переважно, вони обмежуються впровадженням нової техніки та контролем за використанням палива й енергоносіїв; електронними технологічними картами; автоматизацією обліку й обліково-фінансової звітності; супутниковим моніторингом угідь та ГІС-технологіями; системами краплинного зрошення; автопілотуванням та диференційованим внесенням хімічних добрив і засобів захисту рослин; використанням нових сортів і гібридів сільськогосподарських культур та покращених високопродуктивних порід тварин тощо [148].

Між тим у провідних країнах світу різні інновації технологічного забезпечення сільського господарства використовують 70 – 80% всіх фермерів. Європейські фермери елементи точного землеробства використовують на площі навіть 0,50 га. Не зважаючи на досить високу ціну впровадження, витрати повертаються вже за перший рік впровадження. Тому 90% підприємств, які їх використали, продовжують використовувати й інші інновації та направляти в них інвестиції. Сьогодні в Україні обсяг ринку точного землеробства становить 650 млн дол. В нього входить інноваційне обладнання, новітня техніка, програмні продукти, послуги й сервіси обслуговування, БПЛА.

Але навіть названі інноваційні технології, які мають, здебільшого,

покращувальний характер, не використовуються комплексно, послідовно та масштабно у переважній більшості підприємств країни, які є малими та середніми. Так, точне землеробство комплексно використовується тільки на 5% всієї площі ріллі. Окремі його елементи залучені теж вкрай недостатньо – на 20%. Тому це може призводити, в кінцевому рахунку, до слабких або недостатніх економічних ефектів, повільного формування конкурентних переваг та не спонукає підвищення інвестиційної привабливості тих або інших інноваційних розробок і проєктів. За даними ННЦ “Інститут аграрної економіки”, в 2021 р. загальний обсяг капітальних інвестицій у вітчизняне сільськогосподарське виробництво зріс з 49,7 млрд грн (2020 р.) до 75 млрд грн або до \$2,3 млрд (рис. 2.5).

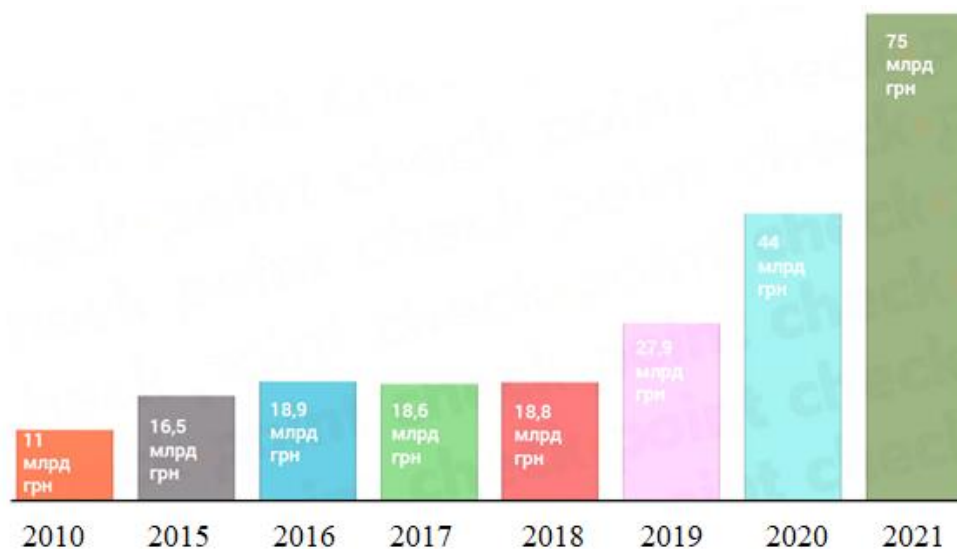


Рис. 2.5. Обсяги та динаміка інвестицій, залучених у сільське господарство України за 2010-2021 рр., млрд грн. (побудовано за даними Державної служби статистики України)

Не зважаючи на такий позитивний тренд після спаду у 2019 р., обсяги інвестицій є все ж недостатніми для модернізації й впровадження інновацій сільськогосподарських підприємств. Так, в останній період обсяги капітальних інвестицій в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь дорівнювали 70 – 100 дол. Однак лише при величині 150 дол/га галузь визнається такою, що розвивається в інвестиційно-інноваційному напрямі. У кращому випадку, це

75% від потреби, у гіршому – 50%.

Безумовно, процеси залучення та використання інноваційних технологій будуть сповільнені через війну. Але виробництво продуктивного садивного матеріалу, наявність новітніх технічних засобів та технологій для виробництва експортно орієнтованої сільськогосподарської продукції та інші чинники сприятимуть збереженню технологічного та інвестиційного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств [147]. Особливо важливо підтримувати інвестиційне забезпечення інноваційних технологій малого та середнього агробізнесу державними дотаціями або компенсаціями, грантами, грантовою та донорською допомогою зарубіжних країн. Це сприятиме у т.ч. і стабілізації цін на продукти харчування, отже, соціальній стабільності у суспільстві, розвитку продовольчого та інших споживчих ринків.

Прискорення темпів збільшення інвестиційних вкладів у сільське господарство зумовлене сприятливою для сільськогосподарських підприємств, порівняно з харчопереробними, фазою циклу Саймона Кузнеця. Вона почалась у 2010 р., коли через дефіцит сировини виробничі потужності підприємств харчової промисловості виявилися не завантаженими. Одночасно, великий попит на світових продовольчих ринках викликав швидке зростання обсягів експорту сільськогосподарської сировини.

Отримані таким чином “швидкі гроші”, та ще й у вигляді твердої валюти, відкинули необхідність завершувати цикл аграрного відтворення. Це призвело, таким чином, до сировинної рослинницької орієнтації сільськогосподарських підприємств. Відтак, на 1 грн капітальних інвестицій у харчову промисловість у 2021 р. припадало 3,4 грн у сільське господарство, тобто у 3,4 разів більше. Це призвело, в свою чергу, до зростання технологічного забезпечення рослинництва, збільшення його рентабельності та підвищення конкурентоспроможності, у т.ч. прибутковості сільськогосподарських підприємств, але згорання інших ланок агропромислового відтворення.

З іншої сторони, саме прибутковість основної виробничої та маркетингової діяльності, фінансово-економічна стійкість та ринковий попит

постали основними критеріями для впровадження сільськогосподарськими підприємствами тих або інших стратегій розвитку інноваційно-інвестиційної складової технологічного забезпечення конкурентоспроможності на даний період та на перспективу (рис. 2.6).

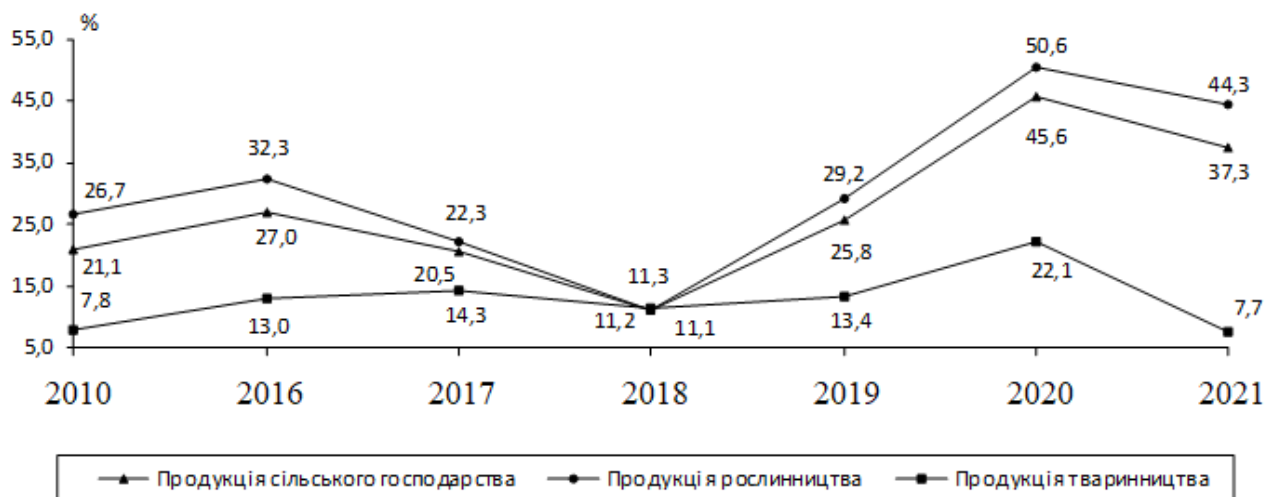


Рис. 2.6. Економічні результати реалізації продукції вітчизняних сільськогосподарських підприємств та їх динаміка, 2010 – 2021 рр.,% (побудовано за даними Державної служби статистики України)

Порівняння рис. 2.5 і 2.6 показує, що періоди збільшення інвестування сільськогосподарських підприємств відповідають періодам збільшення фінансових результатів від реалізації продукції, переважно рослинництва. Це пояснюється тим, що вони завжди мають можливість впровадження будь-яких інновацій у виробництво за рахунок самоінвестування. Таким чином, обсяги їх інвестиційних фондів являють собою певну величину чистого прибутку. В такому випадку ці фінансові ресурси за умов належних обсягів є основою подальших виробничих циклів, новітніх управлінських рішень, фінансовим важелем отримання конкурентних переваг на ринку й розширеного відтворення виробництва. Подібної точки зору дотримуються й інші автори [150]. О.Захарчук та співавтори вважають, що в умовах війни частка власних коштів сільськогосподарських підприємств у фінансуванні інвестицій перевищуватиме 90% [69].

Для подальшого дослідження впливу прибутковості діяльності сільськогосподарських підприємств на інвестиційне забезпечення інновацій було здійснено їх групування за обсягами реалізації основних видів продукції галузі рослинництва. Необхідно вказати, що для аналізу було обрано найбільш рентабельні культури як такі, що забезпечують гарантоване отримання прибутків від їх реалізації (табл. 2.8 - 2.11).

Таблиця 2.8

**Рентабельність основних видів продукції вітчизняних
сільськогосподарських підприємств та її динаміка, %***

Продукція	Роки	
	2019	2021
Продукція рослинництва і тваринництва	37,3	45,6
Продукція рослинництва	44,3	50,6
Зернові та зернобобові культури	37,7	43,1
Соняшник	61,9	80,5
Цукрові буряки (фабричні)	24,2	28,2
Продукція тваринництва	7,7	22,1
Велика рогата худоба на м'ясо	-24,9	-17,9
Свині на м'ясо	-4,6	12,7
Птиця на м'ясо	4,9	-6,1
Молоко	18,4	12,6
Яйця курячі	0,6	60,9

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Як свідчать дані табл. 2.8, виробнича діяльність сільськогосподарських підприємств характеризується прибутковістю практично по всіх товарних групах, за винятком вирощування великої рогатої худоби. Це є визначальним джерелом технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, впровадження інновацій, фінансової стійкості й сталого розвитку шляхом самофінансування. З цього висновку випливає інший – наскільки прибутки від реалізації продукції можуть його гарантувати.

Таблиця 2.9

Групування вітчизняних сільськогосподарських підприємств за обсягами та цінами реалізації пшениці у 2021 р.*

	кількість підприємств		кількість реалізованої продукції	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. т	у % до загальної кількості
Підприємства - усього	7189	100,0	16437,6	100,0
з них із середньою ціною реалізації, грн за 1 т				
до 6 500,0	22	0,3	11,9	0,1
6 500,1 - 7 000,0	45	0,6	11,6	0,1
7 000,1 - 7 500,0	123	1,7	205,8	1,3
7 500,1 - 7 750,0	278	3,9	268,4	1,6
7 750,1 - 8000,0	1261	17,5	2039,3	12,4
8 500,1 - 9 000,0	3843	53,5	9127,3	55,5
більше 9 000,0	1617	22,5	4773,5	29,0

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Як показують дані табл. 2.9, переважна кількість сільськогосподарських підприємств реалізують пшеницю високої класності за відносно високими цінами у великих обсягах. Найбільша кількість підприємств продають пшению високого 2 класу – понад 53% в обсязі понад 55% всієї реалізації. Це свідчить про зростання якості зерна, урожайності пшениці, продуктивності ресурсокористування та ефективності виробництва. Однак є значні резерви для його підвищення, отже, збільшення прибутків від реалізації та фондів розвитку, у т.ч. самофінансування інвестицій та інновацій. Це ж саме стосується й реалізації кукурудзи на зерно (табл. 2.10), інших рентабельних товарів.

Отже, при визначенні інвестиційної спроможності сільськогосподарських підприємств доцільно використовувати показники обсягів необхідних капіталів для забезпечення розширеного відтворення та функціонування; результативності виробничо-збутової діяльності, яку за даними обліку й обліково-фінансової звітності слід характеризувати через отримані обсяги доходів та значення рентабельності. В сучасних умовах господарювання вони набувають значення основних показників інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств.

Таблиця 2.10

Групування вітчизняних сільськогосподарських підприємств за обсягами та цінами реалізації кукурудзи на зерно у 2021 р.*

	кількість підприємств		кількість реалізованої продукції	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. т	у % до загальної кількості
Підприємства - усього	5026	100,0	16899,8	100,0
з них із середньою ціною реалізації, грн за 1 т				
до 1 500,0	28	0,6	7,8	0,0
1 500,1 - 2 000,0	47	0,9	31,9	0,2
2 000,1 - 2 500,0	175	3,5	365,4	2,2
2 500,1 - 3 000,0	483	9,6	626,5	3,7
3 000,1 - 3 500,0	1824	36,3	4639,6	27,5
3 500,1 - 4 000,0	2097	41,7	9000,3	53,3
більше 4 000,0	372	7,4	2228,3	13,1

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Динаміка інвестиційного забезпечення аграрних підприємств Харківської області показує стрімке зростання обсягів інвестицій за останні роки. Це зумовлено, передусім, збільшенням розмірів інвестування суб'єктів аграрного бізнесу через необхідність постійного оновлення матеріально-технічної бази для підтримки спроможності впроваджувати інноваційні стратегії розвитку виробничої складової їх господарської діяльності.

Ефективність виробничо-збутової діяльності та фінансово-економічна стійкість сільськогосподарських підприємств є визначальними чинниками для обґрунтування пріоритетних напрямів, стратегій та інструментів інноваційно-інвестиційного забезпечення конкурентоспроможності та економічного зростання. Вони створюють конкурентні переваги та формують конкурентну ситуацію на цільових ринках, збалансовують можливості й соціально-економічні інтереси товаровиробників. З метою їх оцінки у табл. 2.11 представлені відповідні облікові дані за багаторічний період.

Таблиця 2.11

**Рівень та динаміка економічної ефективності виробництва й реалізації
основних видів продукції в сільськогосподарських підприємствах
Харківської області, %***

Продукція	Роки							
	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Продукція, разом	17,6	27,5	23,0	10,8	24,2	47,8	36,9	42,2
Продукція рослинництва	23,3	36,7	26,6	11,7	27,8	56,5	48,7	46,6
Продукція тваринництва	5,2	5,2	8,8	8,0	11,9	3,6	8,8	11,4
Зерно	-4,1	23,1	9,4	-1,2	28,6	37,7	44,8	43,5
Соняшник	61,1	69,0	60,8	35,3	29,9	87,3	68,1	62,1
Цукрові буряки	-27,5	18,4	16,1	2,3	26,5	9,6	8,9	6,4
М'ясо ВРХ	-40,7	17,6	-46,6	-55,2	-45,5	-39,9	-21,6	-15,2
М'ясо свиней	-15,1	-35,4	-14,4	0,0	0,0	0,7	2,3	1,6
М'ясо птиці	-38,7	-53,4	-44,2	-36,6	-14,7	-11,1	-1,9	1,3
Молоко	23,6	17,6	9,1	17,7	21,6	17,1	15,9	17,7
Яйця	22,1	47,1	56,1	36,2	53,6	15,2	26,1	19,8

* Складено за даними Головного управління статистики в Харківській області, 2022 р.

Як підтверджує аналіз даних табл. 2.11, рентабельність та дохідність рослинництва сільськогосподарських підприємств регіону у 4,0 разів і більше перевищує відповідні значення тваринництва. Найбільш рентабельними є виробництва зернових і соняшнику, менше – цукрові буряки. У структурі тваринництва найбільшу рентабельність показують виробництва яєць і молока, меншу – вирощування свиней і птиці. Збитковим протягом останніх років є вирощування великої рогатої худоби. Загалом, при досить високій рентабельності виробництва вона характеризується досить значними коливаннями, однак має тенденцію до підвищення протягом тривалого періоду, але знову ж таки із значними коливаннями. Також спостерігається певна кореляція рівнів рентабельності й можливостей інвестиційного забезпечення господарювання (рис. 2.7).

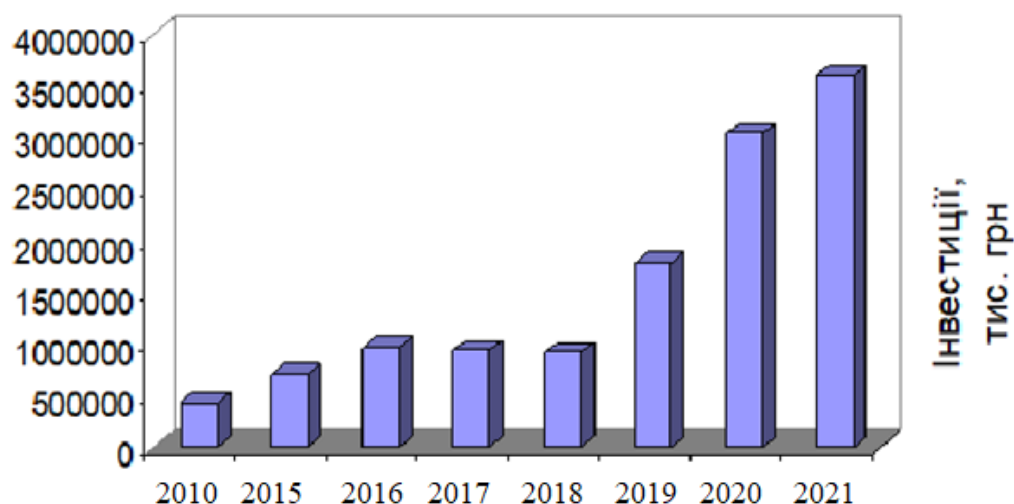


Рис. 2.7. Інвестиційне забезпечення сільськогосподарських підприємств Харківської області за 2010-2021 рр., тис грн. (побудовано за даними Головного управління статистики в Харківській області)

Як показує рис. 2.7, обсяги інвестицій мають тренди до зростання при незначних коливаннях абсолютних значень за роками. Однак їх абсолютні значення є недостатніми для впровадження інновацій, адже необхідно забезпечувати відтворення основних засобів виробництва. Збільшенню прибутковості виробництва та зменшенню її коливань сприяли б гарантовані маркетингові канали збуту продукції. Особливо це стосується, як показує табл. 2.12, продукції рослинництва.

Такими постійними партнерами можуть бути переробні підприємства. Однак за останні 10 – 11 років, згідно табл. 2.12, їх частка в структурі реалізації тільки зменшується з незначними коливаннями у напрямі збільшення в окремі роки. Для збільшення результативності та ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств важливе значення має конкретизація пропонованих рекомендацій щодо вибору стратегій її досягнення.

Таблиця 2.12

**Структура та динаміка обсягів реалізації основних видів продукції
сільськогосподарських підприємств Харківської області за каналами
маркетингу, %***

Продукція	Роки						
	2010	2015	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Переробним підприємствам</i>							
Зернові та зернобобові	3,2	2,0	2,1	2,6	2,5	2,7	2,0
Олійні культури	3,0	4,0	4,1	3,5	2,2	2,7	3,2
Цукрові буряки	94,5	74,1	70,4	76,5	80,8	71,1	52,6
Тварини (в живій масі)	19,9	23,5	24,8	17,8	28,0	37,3	47,5
Молоко	40,8	88,6	92,3	92,6	93,0	94,5	92,1
<i>За «іншими» каналами</i>							
Зернові та зернобобові	23,4	85,9	89,6	91,3	91,9	92,7	94,8
Олійні культури	30,5	94,5	94,5	95,5	97,1	96,9	96,4
Цукрові буряки	2,0	25,9	29,6	23,5	19,2	28,9	47,4
Тварини (в живій масі)	6,6	67,6	66,6	72,9	64,4	56,6	45,0
Молоко	7,7	7,9	4,2	4,3	4,3	3,1	5,7

* Складено за даними Головного управління статистики в Харківській області, 2022 р.

Для цього необхідно здійснити всебічну оцінку рентабельності виробництва окремих сільськогосподарських підприємств, зокрема, у Харківській області (табл. 2. 13). Вона показує, що значна кількість з них мають збитки за основними видами продукції як спеціалізації, які традиційно позиціонуються як рентабельні та прибуткові. Визначені економічні результати табл. 2.13 дозволяють у найбільш загальному вигляді запропонувати та розроблювати інноваційно-інвестиційні проекти в діяльність конкретних сільськогосподарських підприємств.

Таблиця 2.13

**Рівень рентабельності виробництва та реалізації основних видів продукції
рослинництва в сільськогосподарських підприємствах Зачепилівського
району Харківської області у 2021 р., %***

Підприємство	Кукурудза	Ячмінь ярий	Соняшник
ПП «Залиман»	-4,7	0,9	-
ПСП ім. Фрунзе	18,6	7,6	-15,8
СВК «Заповіт Леніна»	31,4	59,5	3,1
ПрАТ «Вікторія»	33,2	9,2	8,0
ПрАТ «Зачепилівський Агрошляхбуд»	16,8	-55,5	-13,1
ФГ «Зоря»	-27,0	21,9	31,8
ПрАТ АП «Устинівське»	-14,2	-33,8	22,9
ПрАТ «Руновщина»	-13,3	9,6	-11,2
ПрАТ АФ «Вибір»	-23,3	5,1	7,6
ПрАТ «Сільмаш»	1,7	3,5	3,1
ПрАТ «Чернещина»	-20,4	-42,0	15,9
ПрАТ «Дружбокрянське»	-21,3	0,9	8,7
ПрАТ «Агроінвест»	-8,4	-15,6	4,7

* Складено за даними Головного управління статистики в Харківській області, 2022 р.

Однак впровадження таких проєктів і стратегій ускладнюється тим, що багато підприємств обирають для своєї діяльності лише одну стратегію — стратегію виробничого забезпечення інноваційної діяльності. Це обумовлено наявними збитками та загрозами для фінансової стійкості, що обмежує можливості для впровадження більшої кількості існуючих варіантів стратегій.

З цією метою було проведено аналіз діяльності окремого сільськогосподарського підприємства з урахуванням можливості реалізації тієї або іншої інноваційної товарної стратегії (табл. 2.14). Для ПрАТ «Агроінвест» пропонується реалізувати стратегію забезпечення конкурентоспроможності на основі виробництва сої. Наразі, виробництво сої на підприємстві не є

провідним видом спеціалізації. Однак, беручи до уваги загальноекономічні тенденції функціонування та орієнтацію на екологічний сталий розвиток в аграрній сфері, саме такий та подібні напрями повинні стати пріоритетними.

Таблиця 2.14

**Економічна ефективність виробництва та реалізації сої у
ПрАТ «Агроінвест» до та після впровадження змін інноваційної товарної
стратегії ***

Показник	Фактичне значення	Заплановане значення	Відхилення (+/-)
Площа посіву, га	105	755	+650
Вироблено продукції, ц	3938	28312,5	+24375
Виробнича собівартість, тис.грн	1819,4	13080,66	+11261
Реалізовано продукції, ц	4432	28312,5	+23881
Повна собівартість, тис.грн	2146,3	13710,89	+11565
Дохід від реалізації, тис.грн	2298,7	14684,56	+12386
Прибуток (збиток), тис грн:	152,4	973,7	+821,27

* Складено за даними Головного управління статистики в Харківській області, 2022 р.

Отримані результати показують, що впровадження інноваційних технологій, інвестиційних та інноваційних стратегій, а також інноваційно-інвестиційних стратегій і бізнес-планів повинно здійснюватися через показники ефективності виробничої та збутової діяльності. Напрями цієї діяльності слід розглядати як стратегічний вектор розвитку інноваційно-інвестиційної моделі кожного сільськогосподарського підприємства.

У цьому контексті велике значення має виявлення конкурентних переваг і ризиків інвестування технологічного забезпечення конкурентоспроможності та власне інноваційних технологій як його основи. Насамперед, це фінансування наукових розробок. За роки незалежності воно впало в рази і у 2020 р. складало 17, 0 млрд грн або 0,4% у структурі ВВП, що у 5 – 10 разів менше, ніж у провідних країнах світу. З них на сільськогосподарські інновації направлялося лише 1,2 млрд грн або 45,2 млрд дол або трохи більше 10%.

У сукупності інших негативних факторів, що спричиняють зменшення інвестицій у технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, слід вказати на загальноекономічні та галузеві проблеми. Це пандемія та її наслідки, війна й безпрецедентні втрати. Політична нестабільність, корупція і тіньова економіка, неефективні державні інститути, бюрократія, девальвація гривні й інфляція, низький рівень доходів, депопуляція населення й занепад сільських територій, зменшення внутрішнього споживчого попиту на аграрних ринках. Лобіювання великим агробізнесом своїх інтересів на законодавчому рівні посилює монополізм у галузях сільського господарства, схиляє розподіл бюджетних коштів у його інтересах, створює нерівні конкурентні умови для малих і середніх сільськогосподарських підприємств.

Високі процентні ставки комерційних банків, відсутність належної інфраструктури у вигляді кредитних спілок практично унеможливлюють використання кредитів як джерела інвестицій [58]. Багаторічне нарощування сировинного експортного потенціалу також не сприяє залучати інвестиції у розвиток переробних ланок або окремих переробних підприємств, гальмує їх розвиток та знижує конкурентоспроможність цих та інших виробництв. Названі та інші проблеми потребують нагального вирішення на засадах формування системної аграрної інвестиційно-інноваційної політики як на макро- так і на мікроекономічному рівні, тобто окремих сільськогосподарських підприємств.

Її складовими може бути приклад провідних країн світу, досвід країн Європейського Союзу, рекомендації Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР). Так, у країнах – учасниках останньої державне регулювання через різноманітні організаційно-економічні й фінансові механізми забезпечує перевищення вихідних цін на реалізовану аграрну продукцію над вхідними цінами на виробничі ресурси для сільськогосподарських підприємств й інших товаровиробників. Різниця має перевищувати одиницю. Це дозволяє їм формувати власні джерела здійснення інвестицій і розширене відтворення капіталів. В Україні це співвідношення мінімальне і навіть від’ємне.

Окрім фінансово-цінових аспектів, важливим є реалізація комплексу організаційно-економічних заходів для стимулювання зростання обсягів інвестування в інновації. Це включає подальший розвиток державних інститутів для захисту і підтримки інвесторів, сприяння розвитку підприємництва та охорони прав власності, а також надання інвестиційної підтримки малому та середньому агробізнесу. Крім того, необхідно ввести спеціальні правила для підтримки депресивних і постраждалих від війни територій.

2.3. Матеріально-технічні та інвестиційні засади технологічного забезпечення конкурентоспроможності

Отримані у попередніх розділах результати дисертаційного дослідження свідчать, що технологічні інновації мають носити системний та послідовний характер. Вони мають ґрунтуватися на матеріально-технічному та інвестиційному забезпеченні, які також мають бути системними, послідовними та достатніми й інноваційними. Задовольнити ці складні для нинішніх умов вимоги може тільки тісна взаємодія та об'єднання зусиль сільськогосподарських підприємств та держави. Організацію, порядок здійснення та регулювання такої взаємодії може забезпечити державна аграрна політика.

У короткостроковій та середньостроковій перспективі розвиток сільськогосподарського виробництва має бути спрямований на сталий розвиток агробізнесу, зокрема через впровадження інноваційної діяльності, забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу [80, с. 79]. Основною метою є забезпечення продовольчої безпеки країни, розвиток інфраструктури аграрного ринку, збільшення експортного потенціалу сільськогосподарських підприємств, підтримка державного протекціонізму, вдосконалення механізмів захисту вітчизняного аграрного ринку та підтримка

діяльності вітчизняних виробників. Також важливо створити умови для відродження депресивних сільських територій та їх гармонійного розвитку як основи для сільського господарства, а також вирішення демографічних та соціальних проблем сільського населення.

Теоретичні дослідження та практичний досвід виявили, що сільськогосподарські підприємства країни потребує великого інвестиційного забезпечення зараз і у перспективі. Згідно розрахунків науковців ННЦ ІАЕ НААНУ, для оновлення аграрного інноваційного потенціалу та інвестиційного процесу його забезпечення потрібні обсяги інвестицій, еквівалентні 150 млрд дол. В умовах війни, значного державного боргу, бюджетного дефіциту, необхідності підвищених соціальних виплат, відсутності фінансової стійкості і низької дохідності значної кількості малих і середніх підприємств агросфери це виявляється дуже складним завданням. Тому в останні роки науковці та практики аграрного господарювання зосереджені на визначенні джерел, ресурсів та резервів інвестування й пріоритетності напрямів його використання.

В умовах зменшення обсягів внутрішніх капіталовкладень та відсутності ефективних механізмів стимулювання і здійснення накопичення та використання внутрішніх інвестиційних ресурсів, обґрунтованими є висновки щодо необхідності активізації інвестиційних процесів в агробізнесі шляхом залучення зовнішніх інвестиційних джерел. Однак наразі ці джерела ще не відіграють ключову роль у розвитку вітчизняної сільськогосподарської діяльності.

В інвестиційному забезпеченні діяльності, зокрема, й інноваційної, сформувались негативні прояви та причинно-наслідкові залежності. Недостатнє інвестування та фінансування сільськогосподарських підприємств може спричиняти спад аграрного виробництва, коливання його обсягів, що призводить до зворотного впливу – зниження інвестиційної привабливості та можливостей господарюючих суб'єктів і держави здійснювати інвестування. Це викликає скорочення обсягів бюджетного інвестування, фінансування та капіталовкладень (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

**Джерела інвестиційних ресурсів в сільському господарстві України, млн
грн.***

Рік	Загальна сума витрат	У тому числі за рахунок коштів							
		власних		вітчизняних інвесторів		іноземних інвесторів		інших джерел	
		усього	від загальної суми, %	усього	від загальної суми, %	усього	від загальної суми, %	усього	від загальної суми, %
2005	1757,1	1399,3	79,6	7,7	0,4	133,1	7,6	217,0	12,3
2006	1971,4	1654,0	83,9	55,8	2,8	58,5	3,0	203,1	10,3
2007	3013,8	2141,8	71,1	45,5	1,5	264,1	8,8	562,4	18,7
2008	3059,8	2148,4	70,2	93,0	3,0	130,0	4,2	688,4	22,5
2009	4534,6	3501,5	77,2	63,4	1,4	112,4	2,5	857,3	18,9
2010	5751,6	5045,4	87,7	28,1	0,5	157,9	2,7	520,2	9,0
2011	6160,0	5211,4	84,6	114,4	1,9	176,2	2,9	658,0	10,7
2012	10821,0	7969,7	73,7	144,8	1,3	321,8	3,0	2384,7	22,0
2013	11994,2	7264,0	60,6	336,9	2,8	115,4	1,0	4277,9	35,7
2014	7949,9	5169,4	65,0	127,0	1,6	1512,9	19,0	1140,6	14,3
2015	8045,5	4775,2	59,4	87,0	1,1	2411,4	30,0	771,9	9,6
2016	14333,9	7585,6	52,9	149,2	1,0	56,9	0,4	6542,2	45,6
2017	11480,6	7335,9	63,9	224,3	2,0	994,8	8,7	2925,6	25,5
2018	9562,6	6973,4	72,9	24,7	0,3	1253,2	13,1	1311,3	13,7
2019	7695,9	6540,3	85,0	344,1	4,5	138,7	1,8	672,8	8,7
2020	13813,7	13427,0	97,2	55,1	0,4	58,6	0,4	273,0	2,0
2021	16877,2	16556,5	98,1	33,7	0,2	50,6	0,3	236,3	1,4

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Актуальними проблемами реалізації результативної інвестиційної політики є також можливості технічної модернізації аграрного виробництва. Однак за умов поліпшення загальної ринкової ситуації у сільському господарстві існуючий рівень техніко-технологічного забезпечення сільськогосподарських підприємств підвищується досить повільно. Щороку кількість техніки, необхідної для виконання, як основних, так і інноваційних технологічних операцій, залишається не достатньою на рівні значної кількості малих і середніх підприємств агросфери.

Частка функціонуючої сільськогосподарської техніки, яка відпрацювала виробничий фізичний ресурс, збільшується більшими темпами, ніж придбання інноваційної техніки та обладнання останніх поколінь. У зв'язку з нерівномірним відновленням якісного та кількісного складу машинно-тракторних парків та їх

балансової вартості у підприємствах сільського господарства зменшуються ресурсні можливості залучення власних традиційних фінансових джерел оновлення та поповнення складу машинно-технологічних парків (таких, як амортизаційні фонди та прибуток) знижуються. Основною проблемою технічного оновлення є не достатні фінансові ресурси. Всього для оновлення машинно-тракторного парку у повних обсягах необхідними є капіталовкладення у приблизному розмірі 350 млрд грн на 2021 р.

Важливим напрямом і, одночасно, джерелом інвестування суб'єктів сільського господарства для забезпечення потреб придбання інноваційної техніки, є фінансовий лізинг. Завдяки його впровадженню та використанню сільськогосподарські підприємства отримують можливість залучити для просування й здійснення інноваційного технологічного забезпечення виробництва необхідну техніку і обладнання без одночасного оплати їх повної вартості. Це дозволяє заощаджувати власні фінансові ресурси для впровадження інноваційних технологій конкурентоспроможності, а лізингові платежі оплачувати в періоди експлуатації техніки, яка була надана та отримана в лізинг.

Тобто, сплачувати кошти за отриману в лізинг техніку можна за рахунок прибутків, отриманих від раціонального її використання. Додатково, сільськогосподарські підприємства-лізингоодержувачі отримуватимуть доступ до інформації про склад та структуру ринку матеріально-технічних засобів. Це дозволяє їм самостійно здійснювати вибір машин і обладнання тих або інших характеристик і марок необхідних машин відповідно до своїх потреб у кожному конкретному випадку [83]. У випадку вітчизняного виробництва – це використання гарантій заводів-виробників матеріально-технічних засобів, інших прав і бонусів; опора на підтримку інших суб'єктів ринку лізингових послуг в агросфері. Як наслідок, забезпечується поступове зниження обсягів лізингових платежів на ставки банківського кредитування.

З огляду на зазначені позитивні аспекти, необхідно також продовжувати вдосконалення організаційних умов для активізації лізингових відносин серед сільськогосподарських підприємств у найближчій перспективі. Для цього важливо створити умови для забезпечення справедливої конкуренції на ринку

лізингу матеріально-технічних засобів. Лізинг не повинен бути самоціллю для лізингових компаній або способом непродуктивних витрат фінансових ресурсів суб'єктів агробізнесу. Його основна роль полягає в тому, щоб стати ефективним механізмом технічного переозброєння сільськогосподарського виробництва, що є основою для впровадження інноваційних технологій та забезпечення конкурентоспроможності в цілому.

Цікавою є пропозиція щодо поступового зменшення залучення бюджетних коштів для закупівлі техніки та її передачі сільськогосподарським товаровиробникам. Замість цього, доцільно розширити застосування існуючих механізмів використання бюджетних коштів для часткової компенсації вартості дорогих технічних засобів. Також варто розглянути операції з придбання сільськогосподарської техніки через фінансовий лізинг, укладеного між товаровиробниками та приватними лізинговими компаніями, які можуть бути створені на базі банківських установ, заводів-виробників або незалежних організацій.

Необхідно передбачити, що компенсація може складати до 40% лише від вартості техніки, яку отримують через лізинг, при цьому не враховуються додаткові складові лізингових платежів [7, с. 105]. Якщо сільськогосподарські підприємства здійснюватимуть авансові платежі та часткові компенсації за базою лізингових розрахунків, то їх розмір буде значно меншим, що зробить умови лізингу більш прийнятними для отримувачів. Це дозволить залучити значні приватні інвестиції в аграрний сектор на довгостроковій основі.

Зважаючи на існуючі механізми стимулювання залучення внутрішніх інвестицій та їх державну підтримку, обсяги таких інвестицій залишаються обмеженими. Причиною цього є, перш за все, об'єктивні фактори, зокрема обмежені бюджетні можливості для визначеної підтримки, а також недостатня кількість фінансових ресурсів на рівні сільськогосподарських підприємств, які могли б бути спрямовані на інвестиційні цілі. Оцінюється, що щорічно обсяги цих інвестицій складають приблизно 3-5 млрд грн.

По-друге, існують обмеження суб'єктивного характеру, на які, зокрема, малі та середні вітчизняні аграрні підприємства не мають можливості належно

впливати. Це включає слабку економічну, управлінську та інноваційну підготовку працівників, власників і менеджерів, дефіцит інноваційної техніки вітчизняного виробництва, а також недостатньо ефективні регуляторні органи та інститути державної підтримки.

Таким чином, забезпечення внутрішнього аграрного ринку інвестиційною підтримкою слід підсилювати залученнями прямих іноземних інвестицій. На сьогоднішній день, існуючий попит вітчизняного сільськогосподарського виробництва на отримання іноземних інвестицій досить високий. Потреби в іноземних інвестиціях становлять більш ніж 40 млрд дол. З них у сферу аграрного виробництва необхідно спрямувати понад 7,5 млрд дол або майже 20% для забезпечення конкурентоспроможності.

Масштаби інвестиційних проблем у сільському господарстві свідчать, що їх вирішення є, як зазначалося, дуже важким. Але це є, одночасно, надзвичайно важливим завданням і галузевого, і державного значення. Воно потребує системного та послідовного вирішення на постійній основі. Але і зволікання з вирішенням інвестиційних проблем інноваційного технологічного забезпечення діяльності у сільському господарстві можуть призвести до значних втрат ресурсного інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Отже, інвестиційні проблеми в агробізнесі, незважаючи на їх масштабність, є можливими для вирішення [35]. Для цього не потрібно залучення прямих державних інвестицій у великих обсягах, а їх завдання полягатиме в забезпеченні результативної реалізації чітко обґрунтованих державних пріоритетів у сфері сільського господарства, сільських територій та продовольчої безпеки країни.

До стратегічних пріоритетів активізації інвестиційної діяльності та матеріально-технічного оновлення є врегулювання економічних відносин між всіма суб'єктами сільськогосподарського відтворення таким чином, щоб вони були в змозі забезпечувати еквівалентні обміни між аграрним виробництвом та іншими спорідненими галузями і сферами вітчизняної економіки, встановлювати за допомогою методів економічного регулювання лише економічно обґрунтованих і взаємовигідних цін на залучення інвестиційних ресурсів. Через фінансово-економічний та ціновий механізм розподільних

взаємовідносин можна забезпечувати однакову результативність й прибутковість виробництва у різних галузях і агропродовольчих і видах діяльності сільськогосподарського виробництва.

Одними із основних складових елементів формування привабливого інвестиційного клімату в агробізнесі є обмеження негативних втручань владних структур у діяльність сільськогосподарських підприємств через необґрунтовані перевірки; нормативно-законодавчі зміни; банківські обмеження тощо. Тому здійснення відповідними органами державної виконавчої влади обґрунтованої та цілеспрямованої політики щодо організації гармонійного і сприятливого інвестиційного середовища для сільськогосподарських підприємств та інших учасників агробізнесу забезпечуватиме та гарантуватиме можливості надходження додаткових фінансових інвестицій у т.ч. і для впровадження інноваційних технологій [62, с. 146]. З метою отримання фінансових ресурсів від іноземних інвесторів в аграрний бізнес передбачається:

- розширення сукупності пріоритетів стратегічного розвитку з метою забезпечення постійного інвестиційного забезпечення сільськогосподарського виробництва, у т.ч. інноваційного, органічного, соціально орієнтованого тощо;
- врахування ризиків аграрного виробництва для іноземних інвесторів та їх старування, гарантування заходів безпеки;
- впровадження автоматизованих, цифрових та інформаційних систем у сферах залучення вітчизняного й іноземного інвестування;
- консультаційне обслуговування нормативно-правового супроводу, фінансування та страхування інвестицій, оновлення матеріально-технологічної бази та впровадження інноваційних технологій;
- створення державного реєстру потенційних іноземних інвесторів та банків даних про них; можливостей використання цифрових застосунків, цифрових фінансових інструментів для інвестування.

Названі та інші заходи сприятимуть створенню прозорих умов та вільного обігу інвестиційного капіталу; подоланню корупції, бюрократії й тіньової економіки. Для посилення вказаних потенційних результатів та ефектів необхідно здійснювати заходи щодо:

- забезпечення умов подолання корупції, зловживань та посилення прозорості щодо прийняття рішень органами виконавчої влади;
- поширення практики публічних обговорень, громадських слухань, експертиз інноваційно-інвестиційних проєктів, положень та нормативно-правових актів щодо вирішення питань інвестиційної діяльності;
- удосконалення існуючих механізмів забезпечення фінансової стійкості й доходності сільськогосподарських підприємств на засадах підвищення їх конкурентоспроможності та умов справедливої та рівної конкуренції;
- впровадження певної кількості інноваційно-інвестиційних проєктів із залученням бюджетних коштів за конкурсним та конкурентним відбором;
- розробки мотивів і стимулів діяльності сільськогосподарських підприємств як суб'єктів аграрного ринку щодо страхування інвестиційних ризиків і загроз;
- створення банків даних про наявні інвестиційні проєкти та сучасних і потенційних інвесторів;
- розвиток мереж аудиторських і консалтингових організацій та їх послуг щодо інвестицій та інновацій, взаємодії між ними;
- здійснення моніторингу міжнародних, національних та регіональних інвестиційних програм і проєктів у сільськогосподарському виробництві;
- оприлюднення результатів запровадження у діяльність та результатів функціонування інвестиційних програм і впровадження проєктів; їх експертизи, оцінки й діагностики.

Сучасні тенденції розвитку сільськогосподарських підприємств у площині залучення інвестиційних ресурсів та здійснення інвестиційних процесів, у т.ч. для забезпечення можливостей впровадження інноваційних технологій їх конкурентоспроможності мають не стійкий характер; характеризуються коливаннями обсягів та значно залежать від розмірів і масштабів підприємств [63]. У зв'язку із ризиками й загрозами війни, зменшенням інвестиційної привабливості у галузі сільського господарства сформувались і продовжують накопичуватися масштабні інвестиційні проблеми. Для їх системного вирішення вирішення необхідно:

- врегулювати економічні, фінансові, кредитні, страхові, податкові відносини між сільськогосподарськими підприємствами, фінансовими й кредитними установами, суб'єктами інших галузей економіки, державними інститутами;
- сформувати дієві і доступні механізми кредитного забезпечення та залучення у процеси інвестиційної діяльності вітчизняних товаровиробників;
- сприяти залученням у сільське господарство інвестиційних ресурсів з інших галузей, в першу чергу, переробної промисловості агропродовольчого ринку;
- впровадити організаційно- та фінансово-економічні механізми підтримки і стимулювання інноваційної діяльності та інвестиційної привабливості для конкурентоспроможного розвитку сільськогосподарських підприємств;
- реалізовувати інші заходи щодо вирішення інвестиційних питань, у т.ч. через їх новітні форми – венчурні компанії, стартапи, пілотні проєкти, програми, гранти, донорські фонди тощо.

Рішення проблеми формування інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності загалом та створення інвестиційної привабливості є критично важливими умовами не лише для аграрного бізнесу, а й для країни в цілому. Основним недоліком сучасного вітчизняного сільського господарства є недостатній рівень конкурентоспроможності, особливо серед малого та середнього агробізнесу, підприємства якого становлять абсолютну більшість у кількісному складі галузі [163]. Це є результатом, зокрема, перетворень у минулому великого індустріалізованого аграрного виробництва на велику кількість дрібних, малих і середніх приватних підприємств, які не зацікавлені в розширенні своєї основної діяльності, а також відходу від традицій.

Структура сільського господарства України має чітко виражену дуальність. З одного боку, в аграрному секторі функціонують корпоративні утворення, які мають одні з найбільших земельних банків і капіталів у світі. Вони є інноваційними, високопродуктивними і конкурентоспроможними навіть на міжнародному рівні. Великі агрохолдинги та агрокорпорації, переважно з

іноземними інвестиціями, самостійно розробляють свої стратегії, визначають пріоритети та організовують виробниче управління. З іншої сторони, середні та малі сільськогосподарські підприємства в Україні, що становлять основну частину галузі, лише в 5-15% випадків застосовують інновації вищих технологічних рівнів. Їх діяльність обмежується в основному контролем за використанням техніки, паливом, веденням обліку через електронні картки та журнали, супутниковим моніторингом полів, системами управління поливами, автопілотуванням та диференційованим внесенням хімічних засобів для сільгосптехніки, а також розведенням нових сортів і порід.

Однак навіть новітні технології, які мають покращувальний характер, не застосовуються систематично та на повну потужність. Це значною мірою, або навіть повністю, знижує ефективність бізнес-завдань щодо досягнення необхідних економічних результатів, зменшує продуктивність та конкурентоспроможність виробництва, а також стримує формування конкурентних переваг для підвищення інвестиційної привабливості та загальної ефективності інноваційних технологій.

Малі та середні сільськогосподарські підприємства майже не залучають іноземні інвестиції. Для їх ефективного функціонування важливо, щоб доходи перевищували витрати, що дозволить спрямовувати частину коштів на інвестиції. Подібні системи діють у країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), за винятком України, яка не є членом цієї організації. У нашій країні вартість продукції за світовими цінами не перевищує витрати на ресурси, а навпаки, є меншою в порівнянні з відповідними світовими цінами.

Національні експортери просувають сільськогосподарську продукцію та продовольство на міжнародних ринках за цінами, що нижчі за ринкові, отримуючи вигоду завдяки зниженим орендним платам за землю, низьким витратам на оплату праці та закупівлі продукції у малих і середніх виробників за вигідними цінами. Тому вітчизняним агробізнесменам важливіше орієнтуватися на ефективну державну підтримку, а не на іноземні інвестиції. Подібний підхід є типовим для багатьох країн, зокрема членів Європейського

Союзу. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України затвердило перелік техніки вітчизняного виробництва, на закупівлю якої плануються державні компенсації у розмірі 20% від її вартості.

Таке рішення сприятиме відновленню та збільшенню виробництва українськими машинобудівними підприємствами, оскільки така компенсація можлива лише при покупці техніки, виготовленої на Харківському тракторному заводі, «Південмаші», Хорольському ковальсько-механічному заводі, Карлівському машинобудівному заводі, Херсонському машинобудівному заводі, Тернопільському комбайновому заводі та інших. Основною умовою отримання компенсації є 100% оплата за поставлену та придбану техніку.

Доведено, що результативність основної виробничо-комерційної діяльності та фінансово-економічний стан є базовими критеріями для застосування сільськогосподарськими підприємствами, за винятком холдингів, певних стратегій розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу. Це обумовлено тим, що ці підприємства здійснюють свої виробничі цикли та можуть впроваджувати інновації в процеси тільки за рахунок власних інвестицій.

Таким чином, їх інвестиційні фонди складаються переважно з отриманого чистого прибутку, що стає основою для наступного виробничого циклу [179, с. 32]. Вони також використовують ці кошти як фінансовий інструмент для впровадження нових управлінських рішень і методів господарювання, що в результаті забезпечує отримання конкурентних переваг на аграрних ринках і є надійним джерелом для забезпечення ефективності, конкурентоспроможності та сталого розвитку в аграрному виробництві.

Матеріально-технічна база підприємств, зокрема сільськогосподарських, представляє собою сукупність засобів і знарядь праці, таких як будівлі, споруди, пристрої, транспортні засоби та інші елементи, що залучені до процесів виробництва та реалізації продукції. Вона має ключове значення для ефективного здійснення бізнес-процесів, зокрема для впровадження інноваційних технологій у рослинництві. Як показують дані табл. 2.16, вартість основних засобів у період 2000-2021 рр. зросла в 9,3 разів, а залишкова вартість – в 7,5 разів, досягнувши рівня 3475242 млн грн у порівнянні з 466448 млн грн у 2000 р.

Таблиця 2.16

Вартість, структура та динаміка основних засобів підприємств України за видами економічної діяльності, млн грн*

	2010 р.		2015 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		2021 р.		Відношення 2021 р. до 2010 р.	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%, (в.п.)
Усього	828822	100	1276201	100	6648861	100	7641357	100	8177408	100	7733905	100	в 9,3 р.	*
Сільське господарство	97471	11,8	76034	6,0	113388	1,7	210169	2,8	270467	3,3	341622	4,4	в 3,5 р.	-7,4
Промисловість	285328	34,4	456738	35,8	1101199	16,6	3842517	50,3	3072954	37,6	2454483	31,7	в 8,6 р.	-2,7
Добувна промисловість	55746	6,7	80012	6,3	141164	2,1	379055	5,0	410018	5,0	422959	5,4	в 7,6 р.	-1,3
Переробна промисловість	166094	20,0	245800	19,3	705712	10,6	1656971	21,7	1792101	21,9	1168230	15,1	в 7,0 р.	-4,9
Будівництво	15462	1,9	24682	1,9	63113	0,9	62090	0,8	72810	0,9	78704	1,0	в 5,1 р.	-0,9
Оптова та роздрібна торгівля	19641	2,4	36673	2,9	106254	1,6	135378	1,8	175422	2,1	195377	2,5	в 9,9 р.	0,1
Транспорт, поштова діяльність	113437	13,7	184342	14,4	3816055	57,4	1418312	18,6	1562079	19,1	1280369	16,6	в 11,3 р.	2,9
Фінансова та страхова діяльність	6524	0,8	15439	1,2	54676	0,8	51238	0,7	70977	0,9	66275	0,9	в 10,1 р.	0,1
Операції з нерухомим майном	167621	20,2	303927	23,8	798044	12,0	666855	8,7	804040	9,8	928615	12,0	в 5,5 р.	-8,2
Державне управління, оборона; соц. страхування	34238	4,1	34901	2,7	50971	0,8	581	0,01	615	0,01	264	0,01	0,77	-4,1
Освіта	45344	5,5	51639	4,0	72520	1,1	3117	0,04	3596	0,04	3785	0,05	8,3	-5,45
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	21618	2,6	38726	3,0	62377	0,9	12912	0,2	21245	0,3	17359	0,2	80,3	-2,4

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Показник ступеня зносу збільшився на 11,4 в.п., що вказує на значний моральний і фізичний знос основних засобів та необхідність виведення застарілих елементів з обігу підприємствами країни. До 2015 р. ступінь зносу основних засобів досяг критичного рівня – 83,5%. Проте, до 2021 р. цей показник поступово покращився. Зараз ступінь зносу складає 55,1%, що є зниженням на 28,4 в.п. Отже, основні засоби, особливо матеріально-технічні, потребують оновлення в майбутньому. Для кращого розуміння масштабів проблеми, у табл. 2.17 представлено галузевий склад, структуру та динаміку основних засобів країни за видами економічної діяльності.

Дані табл. 2.16 дозволяють зробити висновок про зростання вартості основних засобів. Однак девальвація гривні ставить це під сумнів. В її еквіваленті до долара США можна спостерігати навіть зменшення вартості основних засобів підприємств України до рівня 2005-2006 рр. Водночас спостерігаються різні тенденції у зміні вартості та структури основних засобів залежно від виду економічної діяльності. Зокрема, найшвидше зростання відбулося в таких сферах, як транспорт, поштові послуги, фінансовий та страховий сектор, а також оптова та роздрібна торгівля. В інших сферах темпи приросту основних засобів виявилися нижчими за середні, а у таких галузях, як державне управління, оборона, соціальне страхування, освіта, охорона здоров'я та надання соціальної допомоги, навіть спостерігалось зменшення їх вартості.

Подібним чином змінилася і структура основних засобів. У аграрному секторі темпи зростання вартості основних засобів підприємств у три рази нижчі за загальні. Це призводить до значного зменшення їх частки в національній економіці та вказує на наявні проблеми, які потребують вирішення, зокрема для забезпечення сталого розвитку. Водночас вибуття основних виробничих засобів у галузі значно перевищує обсяги їх надходження. Тому лише агрохолдинги, агрокорпорації та інші великі сільськогосподарські підприємства або фінансово стабільні середні підприємства можуть забезпечити відтворення інноваційної матеріально-

технічної бази та придбання високопродуктивної техніки західного виробництва.

Необхідно враховувати, що високий рівень зносу основних засобів, особливо технічних, призводить до значних витрат на їх експлуатацію та ремонт, що негативно впливає на прибутковість сільськогосподарських підприємств і зменшує обсяги фінансування інноваційних технологій та процесів [173]. Однак повільні темпи оновлення матеріально-технічної бази більшості сільськогосподарських підприємств не завжди видно за фінансовими показниками. Це може стосуватися зростання показників фондозабезпечення аграрного виробництва (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

**Рівень фондозабезпеченості підприємств сільського господарства
України***

	2010 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відношення 2021 р. до 2010 р., %
Фондозабезпеченість галузі сільського господарства, грн.	2330,3	1822,4	2727,2	5063,4	6516,5	8234,0	в 3,5 разів
Фондозабезпеченість галузі сільського господарства, дол. США (за курсом НБУ на кінець року)	431,5	360,9	345,2	212,7	239,6	293,0	- 67,9

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Дані, представлені в табл. 2.17, про величину та динаміку обсягів фондозабезпечення у гривневому вимірі за останні 10-11 років, свідчать про його значне збільшення – у 3,5 разів. Однак при переведенні в доларовий еквівалент за курсами НБУ спостерігається зниження на 32%. Таким чином, зростання виявляється умовним через девальвацію національної валюти. Частково це також стосується показників зростання капітальних інвестицій у сільське господарство, які збільшилися з 7309 млн грн у 2010 р. до 64243,3 млн грн у 2021 р., що дорівнює зростанню в 8,8 разів. Основна частина інвестицій спрямовується на матеріальні активи, зокрема на відновлення

транспорту (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Наявність та динаміка матеріально-технічних засобів й енергетичних потужностей у сільськогосподарських підприємствах, 2010 – 2021 рр.*

Роки	Трактори на 10000 га ріллі	Середня потужність двигуна трактора, кВт	Зернозбиральних комбайнів на 10000 га посівної площі, шт.	Установки та агрегати для доїння корів, тис.шт	Енергетичні потужності в розрахунку на 100 га посівної площі, кВт	Капітальні інвестиції в сільське господарство у фактичних цінах; млн грн
2010	101	94,8	43	14,7	237	7309
2011	96	96,7	43	12,7	221	9519
2012	88	99,1	41	11,4	204	16890
2013	87	74,0	33	10,5	199	9382
2014	78	83,0	36	10,9	193	11062,6
2015	78	86,0	38	10,8	187	16466,0
2016	78	85,9	41	11,2	213	18883,7
2017	76	88,4	37	11,2	218	18587,4
2018	70	90,4	39	10,5	208	18795,7
2019	68	94,1	35	10,2	166	30154,7
2020	71	95,1	38	10,3	175	50484,0
2021	67	97,4	32	9,8	165	64243,3
Відношення 2021 р. до 2010 р., %	62,0	105,1	71,1	58,3	65,7	у 8,8 разів

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Аналіз наявності та динаміки технічного оснащення та енергетичних ресурсів у сільському господарстві показує значне скорочення кількості тракторів на 10000 га ріллі – на 38%. Однак це скорочення частково компенсується збільшенням середньої потужності їх двигунів. Така тенденція вказує на позитивний процес оновлення машинно-тракторного парку новими інноваційними машинами. Проте, навантаження на один трактор, зернозбиральний або бурякозбиральний комбайн в Україні значно перевищує аналогічні показники в розвинутих країнах. Це призводить до швидшого зносу техніки та вимагає додаткових капіталовкладень у її ремонт і заміну.

Сумарні енергетичні потужності машинно-тракторного парку та

робочої худоби в перерахунку на механічну силу у сільськогосподарських підприємствах сільського за останній рік спостережень зменшилися на 5,8% і становили в розрахунку 165 кВт на 100 га ріллі або майже на половину менше, ніж у 2010 р. Це спричинено у т.ч. зменшенням інвестування у матеріально-технічні засоби за рахунок амортизації. Також негативний вплив має не відповідність переоцінки основних фондів від їх дійсної вартості через інфляцію. Нарешті, це не досить ефективна амортизаційна політика не дивлячись на застосування механізмів її удосконалення через класифікацію та виділення певних груп основних засобів.

Таким чином, амортизаційна політика в сільському господарстві України, за оцінками багатьох науковців та практиків, не орієнтована на інвестиційні потреби. Це зумовлено трьома основними факторами: по-перше, фактична норма амортизації не відповідає вимогам не лише для розширеного, але й для простого аграрного відтворення; по-друге, база для амортизаційних відрахувань не відображає реальну ринкову вартість техніки; по-третє, грошові кошти амортизаційного фонду можуть використовуватися не за призначенням [189, с. 272]. Ця проблема залишається нерегульованою на законодавчому рівні з причин економічного характеру, зокрема через лобізм великих корпоративних товаровиробників. Крім того, проблема не вирішується через дотації, пільги, субсидії або інші фінансово-організаційні регулятори.

Замість цього, використовуючи різноманітні інструменти, держава намагається максимізувати виробництво валового внутрішнього продукту на душу населення та забезпечити його розподіл з урахуванням інтересів громадян. Що стосується фінансування інвестицій і матеріально-технічного забезпечення інноваційних технологій для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, то важливо здійснювати моніторинг і контроль за виконанням стратегічних цілей, особливо відновленням і оновленням основних засобів матеріально-технічного призначення. Окрім вищезгаданих аспектів, слід орієнтуватися на

визначення основних індикаторів економічного розвитку. Зокрема, це співвідношення частки інвестицій в основний капітал сільського господарства в загальних інвестиціях національної економіки та його частка в структурі ВВП країни.

Тобто, бюджетне фінансування або підтримка може здійснюватися відповідно до потреби в основних засобах сільськогосподарського призначення, але не менше частки галузі у валовій доданій вартості країни. На даний час це на рівні 12,1%. Для залучення додаткових інвестицій визначальним є також, як зазначалося, врахування особливостей сільськогосподарського виробництва. Серед них його відтворювальна специфіка у часі і просторі. Тому інвестиційний процес у галузі є складним і багатограним, також досить специфічним через опору на природні ресурси, живі організми, цикли виробництва і має ряд обмежень. В названих умовах необхідно формувати сприятливий інвестиційний клімат як основу інвестиційної діяльності, а інвестиційні ресурси – як одне з провідних джерел відтворення інноваційної матеріально-технічної бази та інноваційних технологій [17].

Висновки до розділу 2

1. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств України та Харківської області має спільні риси в основних показниках та в неоднозначності оцінок. Так, і в тому, і в іншому випадках вони спеціалізуються на виробництві зернобобових культур, а також соняшнику, цукрових буряків, картоплі й овочів. Вказані виробництва є конкурентоспроможними за обсягами виробництва валової й товарної продукції, рентабельними й прибутковими в т.ч. через сприятливі агрокліматичні ресурси, значні площі землекористування та дешеву робочу

силу. На останнє вказує відносно низький рівень заробітної плати працівників сільського господарства. В той же час можна стверджувати про деформовану структуру співвідношення рослинництва і тваринництва; рослинництва через багаторічне домінування енергоємких технічних культур і зменшення внаслідок цього рівня природної родючості ґрунтів. При домінуванні не деверсифікованого підходу в організації рослинництва є загроза втрати конкурентоспроможності через несприятливі погодні явища і зменшення обсягів виробництва; зміни кон'юнктури ринку і зменшення попиту та обвал цін на продукцію.

2. Оцінка рівня ефективності й конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств показала значну інертність аграрного виробництва, сировинний характер переважної частини сільськогосподарської продукції, традиційність його технологій, проблеми зі збутом, дефіцит інвестицій. Вказане значним чином обмежує сукупність управлінських рішень та практичних інструментів забезпечення конкурентоспроможності. Це зумовлює необхідність впровадження інноваційних технологій для реалізації завдань підвищення конкурентоспроможності, фінансової стійкості, раціонального природокористування та соціальної справедливості й інклюзії.

3. У сучасному вимірі цифрової економіки технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств формують інноваційні технології. Відповідно до галузевих особливостей та особливостей аграрного відтворення, умовно їх можна згрупувати у 3 великі групи: у рослинництві, тваринництві, сферах елементи маркетингу, організації й управління. Відповідно до структури технологічної піраміди забезпечення конкурентоспроможності інновації у сфері технологій визначаються у послідовності виникнення та складності. Для галузей рослинництва як основи аграрного відтворення інновації технологічного забезпечення конкурентоспроможності охоплюють селекцію у насінництві, генну інженерію; системи моніторингу стану ґрунту і рослин; системи

обробітку ґрунту; водозабезпечення; комплексні інновації точного землеробства. Останні набули особливого поширення через їх ефективність. У передових країнах світу їх використовує 70 – 80% сільськогосподарських підприємств та ферм, навіть площею до 0,5 га. В Україні – це близько 30% підприємств. Крім агрохолдингів, вони обмежуються тільки однією інновацією точного землеробства – автопілотом або курсовказівником – для запобігання перекриттів та пропусків під час посіву. Тому інновації точного землеробства впроваджені тільки на 5% всієї ріллі. Ще на 10 – 15% площ залучені його окремі елементи. Між тим, як свідчить вітчизняний та зарубіжний досвід, інвестиції від його повного впровадження окуплюються протягом року, а часткове впровадження забезпечує 40 -50% економії на відповідних операціях. Це вказує на визнання технологічного забезпечення як основоположної умови конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств та необхідність його прискорення.

4. Основими чинниками впровадження інноваційних технологій й технологічного забезпечення конкурентоспроможності є відповідна матеріально-технічна база та інвестиції, належна кваліфікація працівників, готовність власників та менеджерів; пріоритети державної аграрної політики щодо них; конкурентні відносини та рівень конкуренції на аграрних ринках. У сукупності названих та інших чинників провідна роль належить інвестиціям. Їх джерелами є власні фінансові ресурси; кредитні засоби; державне й приватне фінансування, у т.ч. грантові й донорські грошові кошти; непряма державна підтримка у вигляді податкових пільг, бонусів, преференцій державно-приватного партнерства. Як показали дослідження, провідні галузі рослинництва сільськогосподарських підприємств мають високі показники рентабельності та доходності. Але вони характеризуються коливаннями по сезонах та роках через вплив несприятливих погодно-кліматичних умов, складників територій ризикованого землеробства (понад 30% всіх сільськогосподарських угідь), вплив інших чинників невизначеності, деформовану галузеву структуру виробництва, відсутність

повних циклів відтворення, яке за наявності ланок тваринництва й переробних могло б нівелювати такі коливання. Знову ж таки, це відсутність сучасних технологій протидії відповідним впливам. Як наслідок, технологічне забезпечення конкурентоспроможності у повному обсязі за рахунок власних та залучених джерел здійснюють тільки великі сільськогосподарські підприємства. Для малих і середніх підприємств основним джерелом (на 90%) є самофінансування інноваційних технологій. Цей висновок підтверджується виявленою відповідністю обсягів інвестування величині рентабельності й доходів за багаторічний період. На відміну від великих сільськогосподарських підприємств, для малих і середніх практично недоступними є банківські кредити через високі процентні ставки; небажання банків їх надавати через відсутність твердих гарантій повернення; пріоритетну державну підтримку великого агробізнесу. Вказані проблеми поглиблюються через повільне та недостатнє відтворення матеріально-технічної бази як реалізаційної основи технологічного забезпечення. Це свідчить на необхідність комплексного вирішення питань оптимізації в системі “інвестиції – інноваційні технології – матеріально-технічна база” технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

5. Згідно теоретичних розрахунків та практичного досвіду, технологічне забезпечення відіграє провідну роль у формуванні конкурентоспроможності й економічному зростанні сільськогосподарських підприємств. В нього входять різні за рівнем інноваційності складники. Вони можуть бути різними і для різних підприємств. Однак у сучасному розумінні мова йде про інновації вищих рівнів т.з. технологічної піраміди, тобто про найбільш новітні - точне землеробство, високопродуктивне насінництво, супутникові системи моніторингу й контролю стану ґрунтів і рослин; інноваційне зрошування. І якщо у провідних країнах світу точне землеробство використовує вже 70-80% сільськогосподарських підприємств, то в Україні - лише 5%. Ще 10 – 15% підприємств, за різними оцінками,

використовує його окремі елементи. Між тим воно забезпечує 40 – 50% витрат на виробничі процеси, сприяє раціональному природокористуванню та збереженню продуктивності землі, енергозбереженню, підвищенню урожайності та зростанню обсягів виробництва. Витрати на комплекс інноваційних технологій точного землеробства окуплюється вже за рік.

6. Основними перешкодами та проблемами використання інновацій у технологічному забезпеченні конкурентоспроможності, виявлено дефіцит інвестицій та повільне оновлення матеріально-технічної бази господарств. Також це нерівні конкурентні позиції малого, середнього і великого агробізнесу на аграрних ринках; державна підтримка, переважно, великих експортно орієнтованих агрохолдингів; відсутність прямого та непрямого стимулювання інвестицій в інновації; недостатня інноваційна активність представників малого і середнього агробізнесу тощо. Основним джерелом інвестицій визначено самофінансування – на рівні 90%. Згідно зроблених розрахунків, прослідковується чітка тенденція залежності його обсягів від величини рентабельності виробництва, виручки від реалізації продукції та дохідності сільськогосподарських підприємств протягом багаторічного періоду. Тому загальна тенденція зростання інвестицій в інноваційні технології порушується періодами спаду через зменшення прибутковості. Між тим, за різними оцінками, ринок точного землеробства в Україні оцінюється у 650 млн дол. Тому пошук інвестиційних джерел, удосконалення матеріально-технічної бази, інших стратегій, використання зарубіжного досвіду впровадження інновацій у систему технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств має велике наукове та практичне значення в Україні.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Розвиток ринку інноваційних технологій та його ємність для підвищення конкурентоспроможності

В умовах все більшого прискорення та поширення впливів науково-технічного прогресу й цифрової економіки на всі сфери життєдіяльності людей кардинальних змін в Україні та в світі зазнає, здавалося б, найбільш традиційна і, одночасно, життєзабезпечуюча її галузь – сільське господарство та виробництво продуктів харчування. Це відбувається під впливом розробки та впровадження інноваційних технологій. В останніх поколіннях вони мають кардинальний характер, що призводить до кардинальних змін у сільськогосподарській діяльності.

Саме вони постають основоположним чинником підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на національному та світовому рівнях завдяки підвищенню продуктивності праці і природних ресурсів; ефективності виробництва; покращенню споживчих властивостей та інших характеристик продукції; позитивному впливу на довкілля загалом [191]. Інноваційні технології у рослинництві дозволяють зменшити витрати та ресурси, підвищити урожайність сільськогосподарських культур, протидію невизначеності погодно-кліматичних умов, збільшити рентабельність, отже, й прибутковість виробництва, фінансово-економічну стійкість товаровиробників (табл. 3.1).

**Конкурентні переваги інноваційних технологій рослинництва у
сільськогосподарських підприємствах***

Технологія	Переваги	Недоліки
Точне землеробство	Зниження витрат на добрива води, насіння, ін. ресурси	Висока вартість обладнання, залучення нових фахівців
Біотехнології	Покращення ефективності, якості продукції, зменшення	Потреба у спеціалізованих знаннях
БПЛА	Швидкий моніторинг стану грунтів і посівів, виконання робіт	Обмежений час роботи без зарядки

* Складено автором

Біотехнології стали важливим інструментом для покращення технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств і продовжують відігравати ключову роль у цьому процесі. Вони охоплюють різноманітні підходи до удосконалення генетичних властивостей рослин і інших організмів через використання методів генної інженерії. Основною метою є створення генетично модифікованих організмів, які мають покращені смакові якості, краще і довше зберігаються, стійкі до заморозків, посух, хвороб і шкідників тощо.

У суспільстві вже тривалий час йде велика дискусія про місію генної інженерії, недоліки, загрози й переваги ГМО для власне рослин і тварин, для людей і довкілля [193]. Але вже зараз вони поліпшують смакові якості продукції, дозволяють збільшити урожайність сільськогосподарських культур, стійкість до захворювань, шкідників, небезпечних агрокліматичних явищ і ризиків. Також це дозволяє нарощувати та зберігати великий потенціал урожайності та підвищення ефективності, формуючи постійні конкурентні переваги.

Наступним важливим напрямом впровадження інноваційних біотехнологій є всебічне покращення якості ґрунтів, збереження та збільшення їх природної родючості. І якщо у першому випадку їх проявом є генномодифіковане насіння та рослини, то в даному напрямі – це різні

мікроорганізми, біопрепарати, мікробіологічні добрива тощо. Їх розробка та використання сприяє покращенню структурних властивостей земель, асиміляції поживних речовин сільськогосподарськими культурами.

Також вони здатні зменшувати водну ерозію та підвищувати водоутримуючу здатність ґрунтів. В умовах зон ризикованого землеробства з постійними посухами, високими температурами повітря влітку та недостатньою кількістю опадів у вегетаційний період це є надзвичайно актуальним. Враховуючи, що внаслідок воєнних дій посушливість клімату в Україні зростає у 3 рази сильніше, ніж у всіх інших країнах світу, це є критично важливим для нашої країни.

В останні роки інноваційні біотехнології дозволяють здійснювати селекцію рослин, гени яких можуть продукувати природні пестициди, безпечні для них самих, людей і довкілля. Як наслідок, таким рослинам самотійно захищатися від шкідників, зменшувати використання мінеральних добрив та хімічних засобів захисту рослин. Особливо це стосується заміни синтетичних азотних добрив, які забруднюють ґрунт і воду, з допомогою певних бактерій та рослин. Це дозволяє також суттєво знизити витрати агротоваровиробників на отрутохімікати, засоби захисту, мінеральні добрива. Тим самим підвищується екологічна ефективність виробництва та забезпечується сталий розвиток.

Таким чином, інноваційні біотехнології можуть бути драйверами стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств, забезпечення конкурентоспроможності, сталого розвитку сільського господарства та відтворення сільських територій загалом [3, с. 178]. Інтеграція інноваційних біотехнологічних розробок, проєктів і рішень дозволяє країні раціонально використовувати раціональні аграрні ресурси, забезпечувати продовольчу безпеку країни, нарощувати експортний продовольчий потенціал, здійснювати експансію на аграрних ринках завдяки збільшенню обсягів виробництва та підвищенню якості продукції.

Наступну велику групу інноваційних технологій формують

технології моніторингу стану ґрунтів та рослин. Вони розвиваються на основі залучення геоінформаційних систем (ГІС), використання даних супутникового спостереження та безпілотних літальних апаратів (БПЛА). Завдяки використанню останніх сільськогосподарські підприємства, фермери мають можливість для здійснення оперативного моніторингу та контролю стану ґрунтів і посівів. Оснащені спеціальними сенсорами, камерами, інфрачервоними датчиками, БПЛА зчитують інформацію про стан ґрунту, вологість, стан рослин, наявність хвороб, шкідників. Це дозволяє своєчасно, послідовно та системно реагувати на зміни, одночасно раціонально розподіляючи меліоративні заходи та ресурси; планувати агротехнічні роботи.

Безпілотні літальні апарати (БПЛА) широко застосовуються для картографії сільськогосподарських полів, виявлення проблемних ділянок на угіддях, а також для точного внесення пестицидів та добрив. Впровадження технологій штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє значно розширити можливості їх використання. Однією з таких можливостей є одночасне моніторинг стану ґрунтів та рослин, збору і аналізу даних, а також прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Завдяки використанню штучного інтелекту та великих даних (Big Data) стає можливим більш точний аналіз і прогноз урожайності, ефективне управління ризиками та оптимізація використання ресурсів. Це забезпечує прискорення процесу прийняття рішень і зменшення витрат на виробництво.

Автономні трактори та інші сільськогосподарські машини, оснащені штучним інтелектом, знижують потребу в ручній і механізованій праці, підвищують точність обробітку ґрунту та можуть працювати майже безперервно з необхідними технологічними перервами [29]. Це дозволяє оптимізувати виробничі процеси, збільшити ефективність використання техніки та ресурсів. Завдяки впровадженню інтернету речей стає можливим ефективне управління водними меліораціями та іригацією. Мова йде про автоматизовані системи, які регулюють подачу води для поливу та зрошення,

враховуючи потреби рослин і погодні умови. Це сприяє збереженню водних ресурсів і їх ефективному використанню.

Справжню технологічну революцію у світовому та вітчизняному землеробстві здійснило точне або презиційне землеробство. Воно стосується методів обробітку ґрунту; управління урожайністю; використання інформаційних технологій для збору, аналізу, обробки даних про агрономічні процеси. Основні інновації точного землеробства представлені такими, як: 1. Геоінформаційні та глобальні навігаційні супутникові системи – ГІС та GNSS. Вони забезпечують точність визначення місця розташування полів, їх моніторингу та моніторингу стану рослин. 2. Дистанційне зондування за допомогою БПЛА та супутників дозволяє в реальному режимі часу визначати стан сільськогосподарських культур, своєчасно виявляти проблеми та усувати їх. 3. Сенсори та датчики фіксують параметри рослин та довкілля для оптимізації процесів їх вирощування. 4. Обробка великих даних (Big Data) використовується для прогнозування урожайності та планування відповідних агротехнічних заходів. Точне землеробство розуміється як комплексна інновація. Воно дозволяє значно підвищити урожайність, менше виснажувати ґрунти, уникати перевитрат ресурсів і води, добрив, зберігати екологічну рівновагу довкілля.

Виявлено, що в сучасних умовах конкурентних аграрних ринків навіть великі корпоративні сільськогосподарські підприємства не можуть бути конкурентоспроможними лише за рахунок концентрації земельних і трудових ресурсів. Вони, як свідчить вітчизняний та зарубіжний досвід, використовують новітні, вражаючі за своїм змістом, технології. Так, завдяки інноваційним технологіям навіть у пустелях країн Аравійського півострова, в умовах відсутності водних ресурсів, жаркого й абсолютно сухого клімату вирощуються плодоовочеві культури. Для виробництва овочів і фруктів, наприклад, в Об'єднаних Арабських Еміратах (ОАЕ) розвивається тепличне господарство.

Для теплиць використовується солоня морська вода, яка проходить

процес опріснення. Сучасні технології дають змогу вирощувати до 50 видів рослин, зокрема овочі, зелень та виноград, без ґрунту, використовуючи фізіологічні розчини. Розрахунок і подача цих розчинів повністю автоматизовані. Для боротьби з шкідниками в умовах пустелі не застосовуються хімічні засоби, а використовуються органічні суміші, наприклад, часнику. Також застосовуються методи інтегрованого управління шкідниками (ІМР), коли для боротьби з ними випускають їх природних ворогів, наприклад, сонечок чи божих корівок для знищення тлі, попелиці та плодової мошки.

Серед інноваційних технологій, що вже активно використовуються в економічно розвинених країнах, можна відзначити автоматизовані, роботизовані та лазерні методи виробництва та догляду за культурами. Наприклад, у Німеччині використовують лазерні технології для знищення бур'янів на полях, коли безпілотний трактор рухається по полю та «пошкоджує» бур'яни лазером, що призводить до їх загибелі. У Європі також набирають популярності роботизовані системи, такі як Ecorobotix – автономний робот, що працює на сонячних батареях і забезпечує екологічне та економічне прополювання, а також може вносити пестициди.

Іспанська розробка Agrobot: Agricultural Robots – це робот, спеціально призначений для збору полуниці та інших ягід. За словами експертів, схожі технології також показують високу ефективність. Наприклад, додаток зі сканером від компанії «AgroCares» дозволяє моніторити стан родючості ґрунту безпосередньо на полі під час вегетації, а також аналізувати варіації стану в різних зонах поля. Ще однією інновацією є технологія «Лікування по фотографії», яка дає змогу здійснити діагностику хвороб рослин за допомогою фото. Після знімка хворої рослини система надає рекомендації щодо усунення проблеми. Використовуючи технологію OCR (оптичне розпізнавання символів) і аналізуючи попередній досвід, програма може точно визначити, яка саме хвороба вразила культуру.

В Україні було створено доступний аналог Xarvio Field Manager, який

підтримує українську мову. Ця система здатна розпізнавати бур'яни, шкідників та хвороби, класифікувати й рахувати комах, аналізувати пошкодження листя, проростання насіння та навіть рівень азоту в рослинах. Проте вона ще не отримала широкого використання та потребує вдосконалення. Це пояснюється тим, що інформація, яку збирає система, не завжди точна і для її правильної інтерпретації часто необхідна допомога фахівців.

Однією з інноваційних технологій, що активно розвивається, є використання безпілотних літальних апаратів [54, с. 35]. У Китаї внесення засобів захисту рослин за допомогою дронів стало широко поширеним явищем. Місцеві органи влади активно підтримують фермерів у використанні дронів для внесення хімічних речовин у ґрунт, а отримання ліцензії на пілотування БПЛА займає всього 15 днів. Компанії, що виробляють та продають дрони, мають навчальні центри, де навчають пілотів і видають ліцензії. Наприклад, агрофірма XAG володіє 42 000 дронів, які виконують, у середньому 1,2, мільйонів польотів на день протягом сезону. Це дозволяє здійснювати внесення пестицидів у 50 разів швидше, ніж традиційними методами, такими як обприскувачі.

У Бразилії безпілотні літальні апарати активно використовуються для зменшення обсягів використання гербіцидів при вирощуванні сої. Спочатку дрон облітає поля та робить високоякісні зображення території. Наприклад, модель eBee X за 90 хвилин польоту здатна облетіти до 500 гектарів. На основі отриманих зображень створюється карта зараженості посівів сої бур'янами, шкідниками та хворобами, яка стає основою для точного внесення гербіцидів та інших засобів захисту. Завдяки цій технології фермерам вдалося знизити використання гербіцидів на 52% у сезоні 2018/19 років.

В Україні є підприємства, які займаються виробництвом безпілотних літальних апаратів для обприскування сільськогосподарських посівів. Одне з таких підприємств реалізує проєкт "рою" дронів, який передбачає одночасну

роботу шести та більше БПЛА, що дозволяє обробити 100 гектарів за 20 хвилин замість 3-5 годин, необхідних для традиційного обприскування. Послуга моніторингу за допомогою дронів стала досить популярною, її активно використовують уже понад 10 років – з 2015 р. Тоді на ринку необхідно було створювати попит, проводити рекламні та інформаційні кампанії. Сьогодні цей ринок значно розвинений, і близько 10 компаній надають такі послуги сільськогосподарським виробникам.

Важливою інновацією для українських сільськогосподарських підприємств стало впровадження датчиків для моніторингу полів і управління теплицями. Останнім часом завдяки зниженню вартості технології LORA ці пристрої стали доступнішими для фермерів. Датчики дозволяють збирати дані про зволоження і температуру ґрунту, концентрацію азоту та інші важливі показники. Однак однією з проблем є можливість їх пошкодження технікою на відкритих полях. У теплицях використання таких датчиків значно простіше [64, с. 532]. Завдяки доступності та ефективності цієї технології, її використання має великі перспективи. За допомогою таких пристроїв фермер може контролювати вентиляцію, освітлення, опалення та полив у теплицях прямо з телефону.

У провідних агрохолдингах України, таких як "Миронівський хлібопродукт" (МХП), ще з 2014 р. впроваджені системи автопілоту для тракторів в рамках комплексної програми інновацій "Урожайна країна". Ці системи дозволяють тракторам автоматично виїжджати на потрібну лінію з точністю до 2 см та виконувати різні операції, такі як посів, культивування і внесення добрив. Технологія точного землеробства має велике значення для зниження витрат на садивний матеріал і запобігання конкуренції між рослинами, що може призвести до втрат урожайності до 30%. Завдяки високій точності посівів аграрії можуть заощаджувати від 4% до 7% коштів лише на садивному матеріалі. Крім того, зменшуються витрати на засоби захисту, добрива, пально-мастильні матеріали та робочу силу, при цьому збільшується урожайність і обсяги готової продукції.

Для ефективного впровадження інновацій агрохолдинг звертається до послуг сторонніх організацій. Наприклад, розміщення посівів та внесення добрив здійснюється диференційовано на основі карт, які розробляються різними лабораторіями. Спочатку ці рекомендації були протестовані на дослідних ділянках, а зараз значну частину посівів кукурудзи обробляють за цією методикою, і залишається лише оцінити її результативність.

На відміну від інших методів, використання БПЛА в даному випадку має інший підхід, оскільки норма внесення речовин обмежена до 5-7 л на 1 га. Дрони можуть обробляти 90-100 гектарів за день, але для великих аграрних підприємств цього недостатньо. Тому перевага віддається обприскувачам, які здатні обробити 300-400 гектарів за зміну. Однак використання БПЛА є доцільним поблизу населених пунктів, оскільки це дозволяє уникнути розпилення хімікатів на заселені території. Також вони є незамінними для моніторингу полів після сильних злив, градів або інших небезпечних погодних явищ, щоб перевірити стан посівів.

Ще однією інновацією в аграрному виробництві є використання супутникових даних. Завдяки аналізу цих даних за тривалий період можна оцінити продуктивність земель навіть без необхідності брати фізичні зразки. Це дозволяє розробляти оптимальні стратегії для посівів і сівозмін на майбутнє [78]. Трактори також оснащені автоматизованими системами, що дозволяють максимально автоматизувати процес обробітку ґрунту. Машина може самостійно виїжджати на вказану ділянку, набирати необхідну швидкість, виконувати завдання і повертатися. Однак, участь оператора необхідна у випадку непередбачених перешкод або інших ситуацій, що потребують корекції.

Важливою цифровою інновацією, яку намагаються впроваджувати вітчизняні та іноземні сільськогосподарські підприємства, є розрахунок часу роботи працівників у полі. Для цього у сільськогосподарській техніці також планується та здійснюється встановлення спеціальних датчиків або використовуються GPS-навігатори. Йдеться про те, скільки годин праці в

зміну тракторист фактично орав, а скільки часу виконував допоміжні та інші роботи, відпочивав. Датчики аналізу часу праці дозволять краще організовувати роботу працівників, з більшою продуктивністю, але навіть меншими витратами часу.

Перспективи підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств тісно пов'язані з впровадженням інноваційних технологій у таких сферах, як маркетинг, організація бізнес-процесів, розрахунки та управління. Наприклад, фермери почали продавати свою продукцію через автоматизовані кіоски, реалізовувати не кондиційні продукти безпосередньо кафе, ресторанам та іншим закладам громадського харчування, а також через онлайн-продажі для невеликих груп споживачів за попереднім замовленням [138, с. 29]. Зростає популярність онлайн розрахунків та платежів, а також використання цифрових платформ для отримання державних адміністративних послуг. Важливим напрямом є автоматизація обліку та цифровізація аналізу господарської діяльності. Безсумнівно, значні переваги в плані виробництва, фінансів та екології має організація безвідходного виробництва закритого циклу.

Наявність великої кількості інноваційних технологій зумовлює певні труднощі вибору тієї або іншої з них, особливо якщо функції або властивості їх певним чином дублюються. На думку провідних фахівців-практиків у цій сфері, управління ними необхідно здійснювати на основі впровадження системи KPI (Key Performance Indicator) – показника досягнення успіху в тій або іншій справі або кількісно вимірного індикатора фактично досягнутих результатів. У даному разі основними критеріями конкурентних переваг інновацій мають бути принаймні три: максимальна орієнтованість на прибуток з 1 га, виробіток на 1 працівника та його заробітна плата. Ці показники повинні бути вищими за попередні, а також ніж загалом по галузі. Якщо певна технологія відповідає цим показникам, вона отримує схвалення, інноваційний проєкт і впровадження [155, с. 98].

Додаткові критерії ефективності, наприклад, екологічність,

застосовуються в тому випадку, якщо інноваційні технології виявилися рівноцінними за основними параметрами. В такому разі має обиратися та, яка завдає менше шкоди довкіллю. Однак основним критерієм, за яким пропонується оцінювати ефективність впровадження тієї чи іншої інноваційної технології, є все ж таки прибутковість з 1 га. Якщо рентабельність від використання певного рішення зростає, то, відповідно, воно набуває пріоритетного значення. Тим самим, зменшується кількість працівників, праця яких необхідна для виконання тих або інших робіт. Це спонукає до зростання продуктивності праці і, відповідно, дозволяє підвищити заробітну плату.

Але необхідно враховувати й можливі обмежувальні чинники у вигляді інвестиційних, часових, фахових ресурсів на впровадження інновацій. Обмеження, інертність фермерів часто стають суттєвими перепонами на цьому шляху. На думку фахівців відомої консалтингової фірми SmartFarming, що спеціалізується на просуванні інновацій та наданні відповідних послуг, тільки 5-10 вітчизняних аграрних компаній є повністю інноваційними. Вони працюють з Big Data, а не з матеріальними ресурсами, ставлячись до землеробства аналітично та креативно.

Інновації як інструменти конкурентоспроможності та стійкого розвитку повсюдно використовуються у розвинених країнах. Так само їх громадяни діють в Україні, відкриваючи тут агробізнес. Це стосується не тільки великих агрохолдингів, але й малих фермерських господарств. Разом з тим спостерігається тенденція поширення інновацій – якщо топ-10 інноваційних холдингів вже почали впроваджувати штучний інтелект для прийняття рішень, то ще 10-20 холдингів наслідують цей приклад. Загалом, у цій сфері за останні 4-6 років відбулися значні зміни. Більшість великих світових розробників аграрних інновацій відкрили в Україні свої центри. Тому у вітчизняних фермерів є можливість тестувати і впроваджувати новітні технології.

Проте, крім названих інвестиційних, часових, фахових проблем є інші, які заважають, зокрема, точному землеробству стати звичним явищем у

вітчизняній агросфері. З однієї сторони, це низька загальна культура агровиробництва, а з іншої – відсутність технологій маркетингу у інтеграторів інновацій пропонувати їх тим або іншим категоріям товаровиробників. Так, повинна бути різна маркетингова стратегія для працівників, менеджерів і власників; для власників малих, середніх і великих сільськогосподарських підприємств; для власників, для яких аграрний бізнес є основним, а для яких має значення аматорського захоплення або допоміжного виду діяльності.

Також має значення стадія оптимізації виробничих та бізнесових процесів, на якій перебуває те або інше підприємство. Є певні етапи еволюції аграрних товаровиробників – споживачів інновацій. Тому інтеграторам інновацій потрібно диференціювати свої пропозиції. Тільки на основі вказаних та інших зусиль можна системно й послідовно оновлювати традиційні технології, одночасно позитивно впливати на культуру землеробства. Приклади такої співпраці показує вже згадувана компанія SmartFarming. Вона вже понад 10 років працює в сфері аграрних інноваційних технологій і на даний час у клієнтському портфелі – робота із земельним банком площею понад 2,7 млн га.

Клієнтами компанії є сільськогосподарські підприємства будь-якої величини, у т.ч. й всесвітньовідомі агрохолдинги UkrLandFarming, Kernel, МХП, на які приходить ½ вказаної площі. Основними напрямками роботи компанії є впровадження інновацій точного землеробства, аудит земельних банків, дорадництво. При цьому SmartFarming пропонує послуги від моніторингу, збору й аналізу інформації щодо посівів та урожайності до аудиту бізнес-процесів і консалтингу. Фахівці не тільки виявляють проблеми на підприємстві, але й пропонують ефективні управлінські рішення.

Послуги компанії сприяють збереженню врожайності, допомагаючи зменшити витрати або ж підвищити врожайність при збереженні тих самих витрат. Одним з важливих аспектів є аудит земельного банку, який дозволяє уникнути фінансових та юридичних ризиків. Великі агрохолдинги часто

укладають десятки тисяч орендних угод, і, якщо проаналізувати всю цю інформацію, можна виявити, що до 30% їх земельного банку підпадає під зону ризику. Під час звірки фактичних карт полів з даними в угодах часто виявляються фінансові втрати.

Наприклад, в угоді може бути вказана площа паю 6 га, а насправді її розмір становить лише 2 га. Деякі ділянки можуть бути заболоченими або залісеними. Тому необхідно здійснювати точний обмір полів, що дозволяє виявити похибки до 5%, що, в свою чергу, допомагає заощадити значні кошти. Результати такого аудиту можна інтегрувати в ще одне рішення, яке пропонує SmartFarming – геоінформаційну систему (ГІС) для управління земельним банком. Цей інструмент дозволяє оперативно отримувати актуалізовану аналітику по орендних угодах та паїв. Однак для сільського господарства не існує універсальних рішень, оскільки кожне підприємство має свої унікальні умови. Важливо враховувати його структуру, вже впроваджені технології та рівень кваліфікації працівників, зокрема інноваційний.

Технології точного землеробства, як було зазначено, охоплюють широкий спектр цифрових та інших інструментів. Вони дають змогу вивчати характеристики ґрунту, модернізувати техніку, а також здійснювати моніторинг полів за допомогою дронів або фотозйомки зі супутників. Однак першим кроком у впровадженні точного землеробства є системи паралельного водіння [171, с. 169]. Без цього етапу інші компоненти точного землеробства не матимуть ефективності.

Зазвичай після обробки полів тракторами залишаються пропуски та перекриття, що призводить до перевитрат пального, добрив, засобів захисту рослин (ЗЗР) та зайвих витрат часу на виконання господарських операцій, що знижує загальну ефективність сільського господарства. Цю проблему можна вирішити за допомогою установки курсовказівників, підрюлювачів та автопілотів (рис. 3.1). Модернізація стосується не лише тракторів, а й навісних механізмів та обладнання, таких як сівалки, обприскувачі, розкидачі добрив. Такі заходи покращують якість обробки полів при меншому

витрачанні часу, що дозволяє заощадити до 15% палива та садивних матеріалів. Крім того, смарт-системи аналітики допомагають оцінювати якість виконання операцій. Вартість таких рішень варіюється від 1,5 до кількох десятків тисяч євро за одиницю техніки.

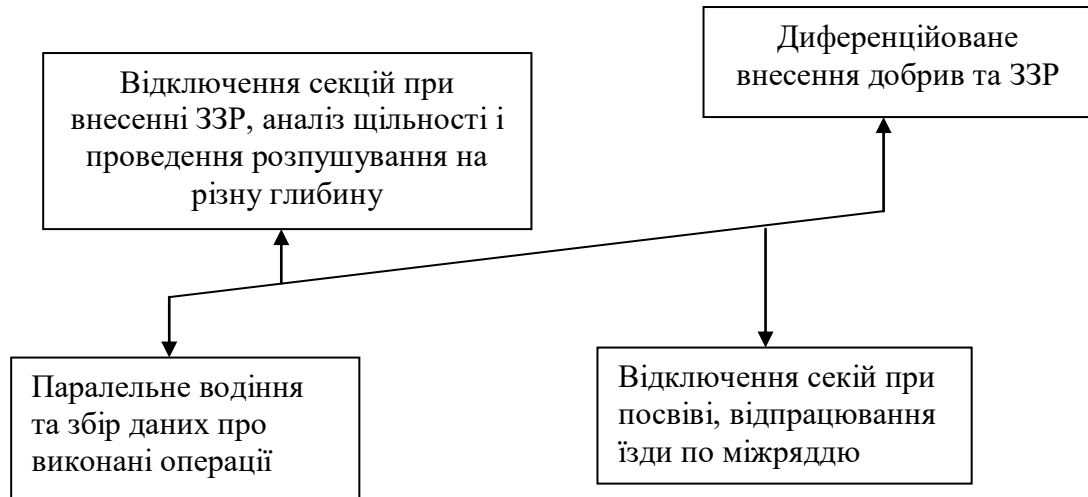


Рис. 3.1. Інноваційні технології точного землеробства та їх послідовність (розроблено автором)

Наступним важливим етапом точного землеробства є агрохімічний аналіз ґрунту, який дає можливість впроваджувати точні методи внесення добрив та посівних матеріалів. Вартість відбору проб може складати від \$3/га, але це значно сприяє оптимізації агровиробництва. Супутникові знімки, які використовуються для моніторингу полів, дозволяють фіксувати сходи озимих культур, рівень забур'яненості та наявність колоній гризунів. І це лише невелика частина інформації, що допомагає виявляти потенційні проблеми та знаходити інноваційні рішення для їх усунення.

Багатовекторність точного землеробства передбачає спільну працю та координацію зусиль принаймні трьох фахівців: агронома, який ставить завдання з конкретними якісними та кількісними показниками сільськогосподарських робіт і очікуваних ефектів; фахівця з точного землеробства, який розробляє або пропонує технології їх досягнення; оператор їх реалізує на практиці. Це забезпечує досягнення основної мети точного землеробства – зробити ту або іншу технологічну операцію на

найвищому рівні, і вже потім – високий економічний ефект.

Цифрове планування господарських операцій та процесів є інноваційною технологією, яка радикально змінює підходи до сільського господарства. Завдяки планувальнику завдань, таким як веб-додаток My John Deere, спеціаліст, знаходячись в офісі, може налаштовувати посівну кампанію, навіть якщо вона проходить на відстані 800 км від його місцезнаходження. Коли трактор навесні заїжджає на поле, на дисплеї з'являється таблиця з вказівкою запланованих завдань на день. Водій вибирає опцію "прийняти", і карта завдання (наприклад, внесення добрив) інтегрується в навігацію. На екрані з'являються дві лінії навігації: перша – лінія АВ, за якою він буде працювати, а друга – лінія кругового обходу для обробки країв поля.

Окрім налаштування ліній навігації, важливо також створювати висотні моделі кожного поля, з урахуванням змін ландшафту. Це фактично 3D-модель поля з перепадами висот, яка дає змогу визначити, як змінюються висоти на полі, де розташовані схили. Врахування схилів під час сівби є критично важливим, оскільки це дозволяє контролювати ці ділянки щодо опадів, ерозії ґрунту та збору врожаю. Важливо, щоб інформація про точне землеробство була доступна всім працівникам сільськогосподарських підприємств [186, с. 78]. У найближчому майбутньому інноваційні технології точного землеробства стануть звичайною частиною виробничого процесу, перетворюючи сільське господарство на просту, але високо точну діяльність. Те, що ще рік-два тому виглядало неймовірним, сьогодні вже сприймається як звичайна реальність.

У останні роки впровадження інформаційних технологій у сільське господарство значно змінило підходи до обробки культур і управління полями. Ці технології істотно трансформували концепцію аграрного виробництва, зробивши його більш доступним, вигідним, ефективним, безпечним та простим. Серед п'яти найкращих інноваційних технологій, які отримали визнання у галузі, можна виділити: 1. ГІС та GPS для сільського

господарства. 2. Супутникові спостереження та знімки. 3. Дрони та аерофотознімки. 4. Цифрові і інформаційні технології для сільського господарства та онлайн-дані. 5. Інтеграція великих масивів даних.

Завдяки використанню цифрових, інформаційних та інших інноваційних технологій сучасні сільськогосподарські підприємства здобувають значні переваги та досягають конкурентних переваг, що постійно розвиваються. До цих переваг відносяться економія енергії та ресурсів, зменшення споживання води, поживних речовин і добрив, а також зниження негативного впливу на навколишнє середовище. Це включає зменшення хімічного стоку в ґрунтові води, водойми та ріки, підвищення ефективності виробництва та прибутковості, а також зниження собівартості і цін на продукцію. В результаті агробізнес стає більш економічно ефективним, розумним і стійким. Це стимулює необхідність визначення напрямків та стратегічних перспектив впровадження інноваційних технологій для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств [192].

1. ГІС технології в аграрному виробництві. Оскільки сільськогосподарські поля безпосередньо залежать від їх розташування, ГІС карти стають ефективним інструментом для точного землеробства. Завдяки використанню геоінформаційних технологій, виробники можуть створювати карти, які відображають поточні та прогнозовані зміни, такі як кількість опадів, температура, врожайність, стан рослин і багато іншого. Крім того, ці технології дозволяють застосовувати GPS-додатки, які інтегруються з інтелектуальними системами для оптимізації процесу внесення добрив і пестицидів.

Завдяки цьому фермерам не потрібно обробляти всю площу поля, а можна зосередитись лише на окремих ділянках, що дозволяє економити кошти, матеріали, час та робочу силу. Ще однією важливою перевагою ГІС технологій і супутників є їх можливість отримувати дані про сільськогосподарські культури, ґрунтові умови, рівень вологості, погоду та

рельєф з висоти пташиного польоту. Це значно підвищує точність і надійність прийняття управлінських рішень щодо подальших етапів виробничих процесів.

2. Прогнозування врожайності та моніторинг полів у реальному часі з метою виявлення різноманітних загроз і ризиків за допомогою супутникових даних стали значно простішими завдяки впровадженню інноваційних технологій. Сучасні датчики можуть надавати зображення в різних спектрах, що дає змогу використовувати безліч спектральних індексів, таких як Нормалізований диференційований вегетаційний індекс (NDVI).

Індекс NDVI дозволяє оцінити рівень рослинності, кількість зів'ялих рослин і загальний стан рослин. Визначення індексу вмісту хлорофілу в покривах (CCCI) є корисним для точного визначення обсягів внесення поживних речовин у ґрунти. Нормалізований індекс RedEdge (NDRE) допомагає оцінити рівень азоту в ґрунті та коригувати його внесення. Модифікований ґрунтово-корегований вегетаційний індекс (MSAVI) дозволяє мінімізувати вплив ґрунтового фону на ранніх етапах росту рослин. Цього переліку індексів вже достатньо для підтвердження потенціалу розвитку цієї інновації.

3. Завдяки використанню БПЛА, сільськогосподарські підприємства можуть з високою точністю оцінювати біомасу врожаю, висоту рослин, виявляти бур'яни, шкідників і визначати рівень вологості на конкретних ділянках поля. Дрони забезпечують більш точні та якісні дані з високою роздільною здатністю в порівнянні з супутниками. Оскільки вони працюють безпосередньо на місцях, вони можуть надати інформацію навіть швидше за супутники. Дрони також є ефективними помічниками в боротьбі з комахами та бур'янами, оскільки вони дозволяють розпилювати інсектициди, пестициди та гербіциди над небезпечними зонами поля.

Використання дронів також зменшує ймовірність прямого контакту з хімічними речовинами, що допомагає уникнути отруєння. Хоча дрони є простими у використанні та здатні швидко збирати великі обсяги даних, їх

постійне застосування може бути економічно витратним. Дрони менш ефективні для картографування або моніторингу великих територій. Тому доцільно доповнювати цю технологію супутниковим моніторингом для перевірки вже нанесених на карту ділянок, з можливістю перехресної перевірки конкретних зон.

4. Для спрощення моніторингу сільськогосподарських полів була розроблена цифрова платформа EOSDA Crop Monitoring, яка працює на блокчейні EOS з підтримкою смарт-контрактів для створення децентралізованих додатків і вирішення проблем масштабування. Платформа використовує супутниковий моніторинг для пришвидшення процесу прийняття рішень товаровиробниками, що дозволяє не пропустити ключові етапи обробки полів. На цій платформі доступні функції моніторингу врожаю, а також розрахунку Нормалізованого диференційованого вегетаційного індексу (NDVI), який дозволяє відстежувати стан врожаю. Цей індекс визначає кількість хлорофілу в рослинах, що дає змогу оцінити їх здоров'я. Вищі значення NDVI свідчать про добре розвинену рослинність, оскільки більша кількість хлорофілу означає здоровіші рослини.

Ще однією ключовою особливістю інноваційної технології EOSDA Crop Monitoring є застосунок Scouting, який доступний як у мобільній, так і в десктопній версії. Цей застосунок використовує цифрові карти полів, що дозволяє виробникам у сільському господарстві швидко призначати завдання розвідникам всього за кілька кліків. Після призначення завдання, скаут прямує на вказану ділянку, перевіряє проблемні зони поля, такі як активність шкідників або боротьба з бур'янами, одночасно фіксуючи інформацію в застосунку. Це дозволяє здійснювати огляд проблемних ділянок тільки за необхідністю, що економить час і кошти, сприяючи своєчасному прийняттю профілактичних заходів.

Третім важливим напрямом технології є погодна аналітика. Завдяки аналізу погодних умов у поєднанні з даними про стан рослин, отриманими за допомогою супутникових знімків, фермери можуть точно регулювати полив,

а також запобігати пошкодженню рослин від морозів, спеки, вітру тощо. Наприклад, одним із найефективніших способів боротьби з посухою є використання крапельного зрошення, яке можна регулювати автоматично або вручну. Це дозволяє подавати необхідну кількість води на найбільш посушливі ділянки поля.

Однією з головних переваг інноваційної технології EOSDA Crop Monitoring є її основа на супутникових знімках. Ця технологія дозволяє аналізувати умови на полях або стан конкретних територій, отримувати оперативну і точну інформацію, а також прискорювати процес прийняття управлінських рішень. Завдяки цьому можна оптимально планувати сівбу сільськогосподарських культур, визначати найкращий час для збору врожаю, ефективно організовувати роботи на наступний сезон і регулювати внесення поживних речовин та добрив.

5. Іноді на платформі EOSDA Crop Monitoring необхідно поєднувати різні набори даних, щоб отримати більш точну і надійну інформацію про поля. Наприклад, користувач може порівняти продуктивність свого поля з середнім рівнем продуктивності полів у цьому районі. Для цього використовується технологія порівняння кількох наборів даних, отриманих з усіх полів у регіоні, де розташоване підприємство. На даний момент такі порівняння доступні завдяки використанню індексу рослинності NDVI, але в майбутньому аналітичні можливості платформи будуть розширені шляхом додавання нових індексів та індикаторів.

Один із ключових аспектів сучасних інноваційних технологій, що використовують численні набори даних, — це аналіз агрокліматичних умов. Ця функція включає кілька варіантів, таких як: вимерзання рослин — яка сповіщає про низькі температури, що загрожують озимим культурам; загроза заморозків — визначає дні, коли температура опускається нижче -6°C , і дозволяє оцінити шкоду, завдану раннім культурам від заморозків; загроза засухи — показує дні з температурою вище $+30^{\circ}\text{C}$ для оцінки шкоди від теплового стресу; а також дозволяє моніторити опади та температуру.

На сьогодні ринок точного землеробства в Україні оцінюється експертами в 650 млн доларів. Інноваційні технології в аграрному секторі впроваджуються з надшвидкими темпами, пропонуючи підприємствам послуги, спрямовані на оптимізацію витрат, підвищення продуктивності, ефективності та спрощення управління сільським господарством. Збільшення врожайності та зниження витрат на технічне обслуговування сприяють підвищенню рентабельності виробництва. Як результат, це зміцнює фінансово-економічну стійкість, дохідність і конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств, а також сприяє розвитку соціальних та екологічних ініціатив, закладаючи основи сталого розвитку галузі та продовольчої безпеки країни.

3.2. Удосконалення джерел та інструментів інвестування в матеріально-технічне і технологічне забезпечення конкурентоспроможності

У ситуації дефіциту інвестиційних ресурсів для сільськогосподарських підприємств, державного бюджету та інших джерел, для вирішення проблем відтворення та оновлення матеріально-технічної бази, а також для впровадження інновацій у виробництво, необхідно підтримувати рівень інвестицій в основний капітал сільськогосподарських товаровиробників на рівні не менше за частку аграрного сектора в валовій доданій вартості країни. Це означає, що ця частка має становити 12-13% у сучасних умовах. Тому важливо розвивати джерела та форми інвестицій, а також збільшувати обсяги бюджетної підтримки для відтворення основних засобів сільськогосподарського виробництва, враховуючи справедливую, відповідну до вартості продукції ціну на сільськогосподарську продукцію.

Необхідно посилити державну інвестиційну підтримку середнього та

малого агробізнесу, особливо в частині оновлення основних засобів і заміни їх на сучасні, енергозберігаючі та екологічно безпечні технології [196]. Важливо стимулювати розвиток аграрного лізингу через державні програми, що знижують відсоткові ставки лізингових платежів для галузі, а також надавати пріоритет оренді, кооперативним відносинам та горизонтальній інтеграції. Це включає в себе впровадження лізингу, навіть для високопродуктивної худоби. Для збільшення та прискорення інвестиційних надходжень слід удосконалювати систему амортизаційних нарахувань, мотивуючи та стимулюючи раціональний розподіл амортизаційного фонду за призначенням. Крім того, потрібно поліпшити методику нарахування амортизації та впровадити пріоритети та джерела для прискореної амортизації.

Перспективним є сприяння залученню фінансових та інвестиційних ресурсів з підприємств інших галузей національної економіки шляхом створення інтеграційних агропромислових об'єднань, кластерів, фінансових груп та альянсів, а також кооперативів для малих і середніх підприємств. Важливо використовувати наявні механізми та розвивати програми, зокрема для малих і середніх сільськогосподарських підприємств, такі як товарне кредитування та приватно-державне партнерство.

Також важливо створювати різноманітні венчурні компанії та стартапи, що відрізняються за розмірами та спеціалізацією. Іншим важливим джерелом інвестицій для впровадження інновацій в матеріально-технічне та технологічне забезпечення сільськогосподарських підприємств є залучення іноземних інвестицій. Для цього можна використовувати механізми створення спільних підприємств та розширення співпраці з міжнародними фінансовими установами. Іншими формами інвестицій можуть бути грантова та донорська підтримка, а також розробка і впровадження спеціальних програм чи пілотних проєктів.

Окрім заходів, спрямованих на вирішення проблеми розширеного відтворення та оновлення основних засобів сільського господарства, важливим є створення інформаційної системи, яка забезпечуватиме доступ до оперативної

інформації про кількість, види, якісні показники, вартість та переоцінку складових матеріально-технічної бази аграрних підприємств. Це дозволить оцінити рівень капіталізації та вдосконалити амортизаційну політику.

Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня на 2017-2021 роки» та відповідні щорічні коригування [] визначають основними пріоритетами технологічне оновлення та розвиток сільськогосподарського виробництва, впровадження чистіших та органічних технологій виробництва, а також охорону навколишнього середовища. У цьому контексті важливою і навіть критично необхідною для відновлення України є концепція ESG – екологія, соціальна відповідальність та управління. Вона акцентує не лише на екологічних аспектах, але й на соціальній орієнтованості, етичній поведінці та системному управлінні цими процесами. До її складових відносяться:

1. Розробка та впровадження інноваційних технологій для виробництва, збереження та переробки високоякісної рослинницької продукції.
2. Розробка та впровадження технологій адаптивного ґрунтоохоронного землеробства.
3. Розробка та інтеграція новітніх біотехнологій у рослинництві, тваринництві та ветеринарії.
4. Технологічне оновлення виробництва продукції скотарства та свинарства.
5. Розробка та впровадження інноваційних технологій для створення високопродуктивних альтернативних джерел пального та енергії.
6. Розробка та впровадження інноваційних технологій для виробництва діагностиків захворювань тварин і засобів їх захисту.
7. Розробка та впровадження інноваційних технологій для виробництва діагностиків захворювань рослин.
8. Застосування інноваційних технологій для раціонального водокористування, управління водними ресурсами та водовідведення.

9. Впровадження технологій замкненого циклу, очищення, переробки та утилізації промислових і побутових відходів.

10. Застосування технологій безпечного поводження з радіоактивними відходами і зниження їх негативного впливу на навколишнє середовище.

Основні напрямки інноваційного вирішення завдань розширеного відтворення матеріально-технічних засобів включають об'єктивне регулювання паритету цін між сільськогосподарською та промисловою продукцією, зміну амортизаційної політики з метою підвищення її ефективності для прискореного оновлення та модернізації машинно-тракторного парку, а також інноваційне оновлення підприємств вітчизняного сільськогосподарського машинобудування. Важливим також є забезпечення державної організаційно-економічної, фінансової та податкової підтримки для техніко-технологічного переоснащення сільського господарства та сільськогосподарського машинобудування.

Для забезпечення розширеного відтворення матеріально-технічних засобів сільського господарства рівень оновлення та придбання основних засобів має перевищувати рівень їх вибуття та списання більш ніж в 1,5 рази. Частка нових основних засобів у сільськогосподарських підприємствах повинна становити майже 50%. Показники фондоозброєності та фондозабезпеченості повинні зростати мінімум на 10% для ефективного інноваційного оновлення матеріально-технічної бази.

Для досягнення стратегічної мети розширеного відтворення техніко-технологічного забезпечення аграрної сфери необхідно забезпечити співвідношення між придбанням та вибуттям сільськогосподарської техніки на рівні 15% до 8%, що майже вдвічі більше. Виробниче навантаження на одиницю сільськогосподарської техніки (га, т, ін.) повинно відповідати технологічним вимогам та бути на рівні розвинутих європейських та інших передових країн.

У процесі розвитку та вдосконалення матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств важливо розраховувати та враховувати

нормативну потребу основних засобів для виробництва різних видів продукції. Це включає вартісні питомі показники для будівель, споруд, силових та робочих машин, транспортних засобів, продуктивної худоби, багаторічних насаджень та інших видів основних засобів на одиницю сільськогосподарських угідь, ріллі, одну умовну голову худоби та птиці, а також на 1 т продукції, з огляду на рівень урожайності культур та продуктивність тварин.

При розрахунку зазначених та інших показників обов'язково враховуються рівень розвитку науково-технічного прогресу в усіх сферах діяльності, впровадження цифрових та інформаційних технологій, а також інші умови та фактори, які впливають на обсяги та структуру основних засобів, їх складові частини. Ці нормативи розроблені Національним науковим центром «Інститут аграрної економіки» НААН України з урахуванням специфіки природно-економічних зон країни. Оцінка потреби сільського господарства в основних засобах здійснена на основі даних про поточні та прогнозовані площі посіву сільськогосподарських культур, рівень їх урожайності, чисельність поголів'я тварин та їх продуктивність, а також обсяги виробництва різних видів продукції (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Нормативна потреба в основних засобах на виробництво
сільськогосподарської продукції на період до 2025 р., млрд грн.***

Назва основних засобів	Сільськогосподарськ і підприємства		Домогосподарства в сільській місцевості		Усі категорії господарств	
	Рік					
	2021	2025	2021	2025	2021	2025
Будівлі, споруди, передавальні пристрої	420,5	536,6	173,4	221,3	593,9	757,9
Машини та обладнання	298,5	380,9	123,1	157,1	421,6	538,0
Транспортні засоби	65,3	83,3	26,9	34,3	92,2	117,6
Продуктивна худоба	45,6	58,2	18,9	24,1	64,5	82,3
Багаторічні насадження	9,3	11,9	3,8	4,9	13,1	16,8
Вимірювальні прилади, інвентар, інструменти та ін.	94,2	120,2	38,9	49,8	133,2	170,0
Всього	933,4	1191,1	385,0	491,5	1318,4	1682,6

*Джерело: дані ННЦ «Інститут аграрної економіки»

Дані табл. 3.2 щодо потреби сільськогосподарських підприємств у 2021 році вказують на значний дефіцит вартості основних засобів, який майже втричі перевищує нормативний рівень. У 2025 році це співвідношення може зрости до чотирьох разів і більше. Подібні тенденції спостерігаються і серед домогосподарств сільського населення, які на даний момент мають потребу в основних засобах на рівні підприємств і будуть мати таку ж потребу в майбутньому. При наявних темпах приросту основних засобів за встановленими нормативами досягнення інноваційних пріоритетів у формуванні матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств очікується не раніше 2030-2035 років.

Оновлення технічної бази виробництва та впровадження інноваційних технологій для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного агробізнесу повинно здійснюватися не лише традиційними методами, а й на основі інноваційних підходів. Залучення сучасних розробок матеріально-технічної бази та технологій, вдосконалення наявних і впровадження прогресивних технологій, підготовка інноваційно орієнтованих працівників і менеджерів, ефективне використання наявних ресурсів, дотримання принципів раціонального природокористування та енергоощадності, орієнтація на показники інвестиційного зростання – все це сприятиме досягненню високого рівня ефективності виробництва та ресурсної продуктивності [45, с. 18].

Названі завдання необхідно доповнити досягненням оптимального співвідношення видів та груп основних засобів з огляду на специфіку аграрного відтворення та вид господарської діяльності; можливістю отримання інвестицій у необхідному обсязі та доступу до державних програм підтримки пріоритетних видів діяльності та галузей. В сукупності, це дозволяє сформувати та ефективно використовувати основні матеріально-технічні засоби для технологічного забезпечення формування та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на інноваційній основі.

Ключовим інструментом вдосконалення інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств є планування та прогнозування, зокрема стратегічне. Процес активізації та покращення інвестиційної діяльності, забезпечення інноваційного розвитку, збільшення ресурсного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств поділяється на стратегічне та тактичне. Стратегічне планування здійснюється на основі загальної стратегії розвитку підприємства, а тактичне – розробляється на щоденній основі відповідно до затверджених раніше стратегічних планів і прогнозів.

Зазвичай підприємство може обрати один із трьох варіантів стратегічної поведінки: пасивне очікування, активне очікування, що передбачає готовність кваліфіковано зустрічати зміни, або підготовка до змін і стимулювання бажаних змін. Найбільш ефективним є варіант, коли зміни передбачаються і стимулюються за допомогою інноваційних технологій. Вибір типу поведінки залежить від обраної загальної стратегії економічного розвитку, зокрема стратегії розвитку, стабілізації чи скорочення. На основі цієї стратегії формуються ресурсні та інвестиційні стратегії підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, які повинні бути узгоджені з цілями та етапами її реалізації.

На формування інвестиційних стратегій та вибір однієї з альтернатив впливатимуть стан і прогнози макроекономічного середовища, внутрішнє середовище підприємства, а також сфера його бізнесу та ділові інтереси. Наявність інформації про джерела можливого впливу на підприємство є достатньою для розробки програми активної підготовки матеріально-технічного забезпечення та мобілізації резервів для підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств [56, с. 19]. Одночасно стратегія інвестиційної діяльності визначає пріоритети її напрямів та форм, характер формування інвестиційних ресурсів і послідовність етапів реалізації довгострокових інвестиційних цілей.

Для досягнення максимального ефекту від застосування інвестиційних

стратегій в залежності від фінансово-економічного стану сільськогосподарського підприємства виділяються такі стратегії: інвестиційна стратегія інтенсивного розвитку, інвестиційна стратегія сталого розвитку та антикризова інвестиційна стратегія. На нашу думку, кожна з цих стратегій повинна включати міні-стратегії, що відповідають функціонуванню зазначених інвестиційних механізмів, а саме: а) підготовка бізнес-одиниць до інвестування; б) формування інвестиційних ресурсів; в) управління процесом інвестування.

Основна відмінність антикризової інвестиційної стратегії від стратегій в умовах нормального функціонування сільськогосподарських підприємств полягає в різниці критеріїв для прийняття управлінських рішень. Для підприємства, яке знаходиться в стабільному фінансовому стані, є платоспроможним, прибутковим і інвестиційно привабливим, основною метою інвестиційної стратегії є досягнення стратегічних цілей розвитку в середньостроковій і довгостроковій перспективі [66]. Однак, коли на підприємстві виявляються ознаки фінансово-економічної кризи або є загроза її виникнення, стратегічні цілі управління можуть втратити свою актуальність.

У короткостроковій перспективі основним критерієм прийняття управлінських рішень є усунення або мінімізація негативного впливу зовнішнього середовища, а також нейтралізація власних слабких сторін підприємства. Важливою задачею є підтримка життєздатності підприємства, що включає забезпечення платоспроможності, ліквідності та запобігання його банкрутству чи поглинанню. Інструменти для управління інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств є важливими елементами цього процесу. Інвестиційний інструмент розглядається як засіб залучення і використання інвестиційних ресурсів, які формуються за допомогою фінансових і не фінансових складових з метою розвитку ресурсного потенціалу і підвищення економічної ефективності підприємства.

Структурно інструменти інвестиційної діяльності можна подати у

такому вигляді (рис. 3.3). Як показує рис.3.3, інструменти та джерела інвестиційної діяльності можна згрупувати наступним чином: самоінвестування, зовнішнє інвестування, банківське кредитування, інвестування коштів від продажу активів; донорські й спонсорські кошти, грантове фінансування; стартапи, інноваційно-інвестиційні проєкти, бізнес-плани як форми здійснення.



Рис. 3.3. Інструменти та джерела інвестиційної діяльності аграрного підприємства (розроблено автором)

Розглядаючи кожну групу інструментів інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств окремо з метою підвищення ефективності впровадження та управління, можна виділити функціональні категорії до кожної з них. Так, самоінвестування може бути забезпечене за рахунок амортизаційних відрахувань та реінвестування акумульованого прибутку. Інвестування з використанням банківського кредитування включає всі види кредитування за часовим критерієм та надання векселів. Особливу увагу заслуговує група зовнішніх інвестицій, що включає такі аспекти, як

корпоративізація, агропромислова інтеграція, прямі інвестиції, венчурне інвестування, а також грантові та донорські кошти. У процесі створення ефективного інвестиційного механізму для розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств важливим чинником є роль держави. Система вибору інструментів, засобів і процедур інвестиційної діяльності відповідно до різних ресурсних стратегій подана в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Інвестиційні стратегії сільськогосподарських підприємств та інструменти їх імплементації*

Інструменти, засоби, процедури	Інвестиційна стратегія інтенсивного розвитку	Інвестиційна стратегія сталого розвитку підприємства	Антикризова інвестиційна стратегія
Самофінансування	+	+	+
Лізинг	+	+	-
Короткострокові кредити	+	+	-
Довгострокові кредити	+	+	-
Вексельне кредитування	+	+	+
Інвестування коштів від продажу активів	+	+	+
Корпоратизація	+	+	-
Агропромислова інтеграція	+	+	+
Прямі інвестиції	+	+	+
Венчурне інвестування	+	-	-
Використання аграрних розписок	+	+	+

* Складено автором

У процесі здійснення досліджень перспектив інвестування та удосконалення матеріально-технічного забезпечення інноваційних технологій забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств встановлено, що з підвищенням рівня ресурсного забезпечення розширюється їх можливості до використання різноманітних інструментів, джерел, засобів та процедур інвестиційної діяльності. Причинами її низької ефективності та пасивності визначено у т.ч. є й низький рівень організації управлінського процесу, кваліфікації менеджерів та працівників. Спостерігаються випадки,

коли в сільськогосподарських підприємствах, що знаходяться в одній природно-кліматичній зоні і навіть поряд, мають подібні типи, склад та родючість ґрунту, відзначаються різні результати ефективності виробництва сільськогосподарської продукції. Враховуючи, що більшість керівників підприємств галузі та фермерів отримали освіту за часів командно-адміністративної системи, їх інноваційні компетенції є не завжди достатніми для забезпечення конкурентоспроможного функціонування суб'єктів господарювання на інноваційних засадах.

Через вказані проблеми менеджменту й культури землеробства, а також фінансові проблеми, у великій кількості дрібних та середніх за розміром господарств все ще використовується фізично та морально застаріла техніка. Це є чинником негативного впливу і на стан ґрунтів, і на якість та обсяги отримуваної продукції [73]. Тому впровадження ресурсо- та енергозберігаючих, цифрових та інформаційних технологій може суттєво змінити ситуацію за умов покращення обізнаності власників, кваліфікованого менеджменту, належного фінансування, постачання тощо. При цьому важливо враховувати ту перевагу, що інвестиції можуть залучатися поступово, у відповідності до нагальності проблем, які потрібно вирішувати або ж до етапів відтворювального процесу в сільському господарстві. Серед основних етапів варто виокремити наступні:

- етап авансування, під час якого відбувається залучення та акумулювання фінансових ресурсів і їх інвестування в різні форми капіталу;
- етап виробництва, на якому різні форми капіталу використовуються в процесі виробництва кінцевої продукції, але не забезпечують створення доданої вартості;
- етап реалізації, на якому готова продукція реалізується на ринку і забезпечує надходження прибутків. У свою чергу, прибуток перетворюється на капітал, що є джерелом фінансування для придбання засобів виробництва та початку нового циклу відтворення.

Таким чином, інвестиції відіграють ключову роль у досягненні

результативності діяльності аграрних підприємств на кожному етапі відтворювального процесу. На першому етапі інвестиції створюють основу для капіталовкладень, на другому — забезпечують умови для підвищення технологічного рівня виробництва, а на третьому — сприяють досягненню конкурентоспроможної продукції, фінансової стійкості та забезпечують стабільне положення на глобалізованих ринках.

Потреба в капіталі для покриття поточних витрат у межах інвестиційних проєктів, спрямованих на впровадження інноваційних технологій, виникає через розбіжність у часі між витратами на придбання основних засобів, сировини та матеріалів, і моментом отримання доходів від реалізації продукції. Вона визначається як сума фінансових ресурсів, необхідних для покриття витрат на основні засоби і нематеріальні активи, а також для фінансування оборотних активів підприємства.

Процес планування необхідного обсягу фінансових ресурсів для забезпечення виробничого процесу починається з визначення напрямків і обсягу витрат, які включають постійні та змінні витрати, розраховані на основі технологічних карт вирощування сільськогосподарських культур у рослинництві та виробничих програм у тваринництві. Отримана величина відповідає плановій виробничій собівартості. Далі визначаються можливі резерви для зниження виробничої собівартості по кожній статті витрат, що дозволяє забезпечити економію оборотних активів. Мінімізація собівартості сільськогосподарської продукції (послуг) та підвищення її конкурентоспроможності стають можливими через впровадження інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах (рис. 3.4).

Основними джерелами резервів для зниження собівартості сільськогосподарської продукції є розширення виробництва завдяки запровадженню інноваційних технологій. Це може включати використання високопродуктивного селекційного насіння, гібридів, ГМО, а також поліпшення племінної худоби.

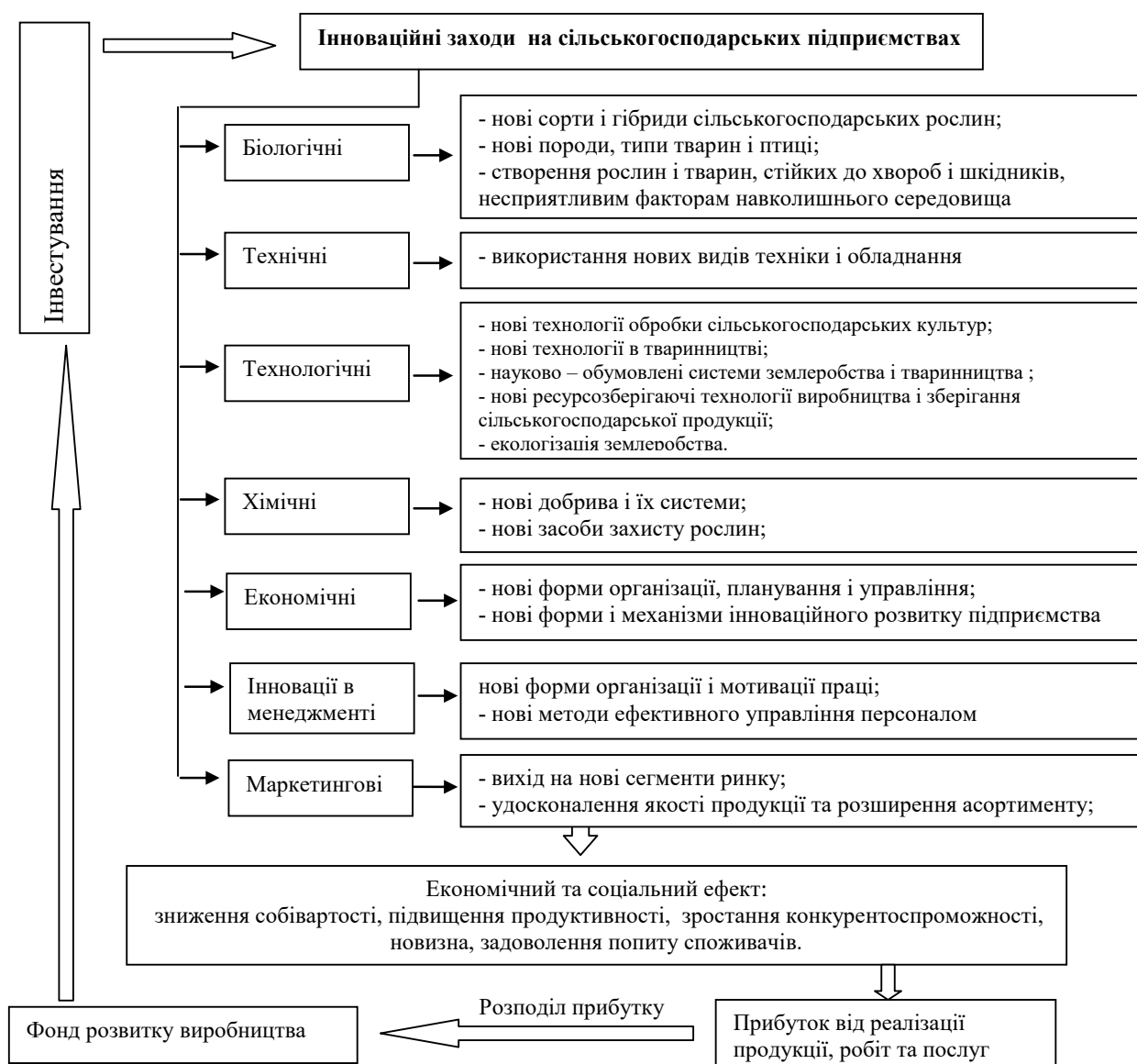


Рис. 3.4. Напрями інвестування інноваційних процесів у сільсько господарських підприємствах (розроблено автором)

Іншими важливими напрямками є застосування супутникових технологій, ГІС і БПЛА для моніторингу стану ґрунту, рослин та водозабезпечення, а також використання цифрових технологій і великих даних для оптимізації організації праці та управлінських процесів. До того ж, важливим є підвищення продуктивності праці, зменшення енергетичних та ресурсних витрат, а також впровадження нових методів інноваційного розвитку. На наступному етапі стратегічного планування визначаються можливості залучення власних фінансових ресурсів та плановий фінансовий потік (рис. 3.5).

момент часу, а також обсягу тих ресурсів, які підприємство планує отримати з власних джерел та використати на інвестиційну діяльність.

Останні представляють резерв власних коштів для фінансування інвестиційних програм і включають амортизаційні відрахування, частину прибутку, що спрямовується на реконструкцію, технічне переоснащення, нове будівництво, впровадження технологій тощо. Після визначення необхідного обсягу залучення кредитів і позик, встановлюється оптимальний період їх використання, що забезпечує збереження платоспроможності та фінансової стійкості сільськогосподарських підприємств. Період залучення кредитних ресурсів визначається як проміжок часу від моменту надання банківського кредиту до моменту його повного погашення та виплати відсотків за користування.

Оподаткування є важливим інструментом непрямого впливу на залучення інвестицій. Зокрема, йдеться про механізм нарахування податків, який дозволяє збільшити обсяги заощаджень через скорочення податкової бази на суму інвестованих коштів [85, с. 133]. Для стимулювання інвестиційної діяльності важливо цілеспрямовано використовувати амортизаційні відрахування на капітальні вкладення, залучати кошти населення, комерційних банків і іноземних інвесторів. Цінові відносини потрібно розглядати в контексті всього процесу відтворення – від придбання матеріально-технічних ресурсів, необхідних для виробництва продукції, до її кінцевої реалізації. На державному рівні доцільно розробити цільові програми та визначити необхідні обсяги інвестицій.

Одним із ключових напрямків інвестиційної політики є розвиток техніки та обладнання для сільського господарства. Важливим завданням державної інвестиційної стратегії є створення ефективного ринку капіталу для сільськогосподарських товаровиробників, розвиток ринку засобів виробництва та нових технологій, а також забезпечення виробництва найбільш затребуваних видів продукції, що в даний час не задовольняють потреби споживачів. Крім того, необхідно сприяти поліпшенню соціального

розвитку села, збереженню земельних ресурсів та охороні навколишнього середовища.

Іншим перспективним інструментом інвестиційного забезпечення відтворювальних процесів в аграрному секторі може стати створення спеціалізованого венчурного фонду на основі державно-приватного партнерства, а також стартапів для фінансування інноваційних проєктів у агросфері [94, с. 14]. Згідно з національним законодавством, венчурний фонд є недиверсифікованим інвестиційним фондом закритого типу, який здійснює виключно приватне розміщення цінних паперів серед юридичних та фізичних осіб. Активи такого фонду можуть включати цінні папери, що емітовані пов'язаними особами організації, яка займається управлінням активами фонду.

Оскільки венчурні фонди можуть бути лише закритими, вони не зобов'язуються викуповувати емітовані ними цінні папери до моменту завершення діяльності. Закриті фонди завжди мають визначений строк існування, після закінчення якого їх діяльність припиняється, якщо не прийнято рішення про продовження цього строку. Це дозволяє фонду сплачувати податки на результати своєї діяльності лише після її завершення. Тому інвестиції в закритий строковий венчурний фонд є привабливими для інвесторів, оскільки вони дають змогу оптимізувати оподаткування, диверсифікувати ризики та здійснювати належний контроль над об'єктами інвестування.

Визначені стратегії, напрями та інструменти інвестиційного забезпечення інноваційних технологій формують теоретичні та практичні засади концепції створення інтеграційного організаційно-економічного механізму для управління потенціалом технологічного забезпечення конкурентоспроможності на інноваційно-інвестиційній основі. Ця концепція передбачає розробку відповідного механізму управління та визначає пріоритетність інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств як джерела ресурсної підтримки їх конкурентоспроможності, фінансової стійкості та економічного зростання. Її реалізація передбачає розробку та впровадження інвестиційних стратегій в залежності від виробничо-

ресурсного та фінансово-економічного потенціалу, місії та цілей діяльності, масштабів виробництва, розмірів та спеціалізації підприємства.

Особливості інтеграції системи управління інноваційно-інвестиційним розвитком у менеджмент сільськогосподарських підприємств мають свої характерні риси. У цьому контексті найбільш доцільним є застосування інструментів проектного менеджменту, що включають визначення функцій оцінки інноваційних проєктів, прогнозування, залучення інвестиційних ресурсів, а також раціоналізацію їх розподілу, поєднання та витрачання. Ці функції передбачають створення в структурі управління підприємством центрів витрат і центрів відповідальності під час реалізації проєктів інвестиційно-інноваційного забезпечення та розвитку в цілому, що складає основу системи контролінгу. Водночас, доцільно збільшити ціни на готову продукцію, яка має кращі характеристики та високу якість. Це також потребує інноваційних змін у маркетинговій та збутовій діяльності, зокрема шляхом створення нових брендів і товарних марок, впровадження нових форм продажу, таких як онлайн-продажі, а також залучення поведінкових наук для оптимізації каналів маркетингу і розробки стратегій збуту. Запровадження цих комплексних стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств дозволить досягти високих показників окупності інвестицій в інновації.

Одночасно варто підвищити ціни на готову продукцію, яка відрізняється кращою якістю та покращеними властивостями. Це, в свою чергу, вимагає інноваційних змін у маркетингово-збутовій діяльності, таких як створення нових брендів і товарних марок, нових форм продажу, включаючи онлайн-продажі, а також застосування поведінкових наук для оптимізації каналів маркетингу та розробки стратегій реалізації. Впровадження цих інтегрованих управлінських стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств в зазначених напрямках дозволить досягти найвищої ефективності інвестицій у інновації.

При оцінці конкурентних переваг, рівня розвитку потенціалу та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств необхідно враховувати напрямки спеціалізації та диверсифікації їх діяльності, розміри і

масштаби виробництва, а також специфіку та особливості конкурентних переваг, можливі ризики, які виникають при впровадженні інновацій. Це дозволяє створити типологію стратегій інноваційно-інвестиційного розвитку сільськогосподарських підприємств, доповнюючи існуючі системні критерії показниками об'єктної орієнтації інвестицій, їх обсягу та інтенсивності інвестиційного процесу. Окрім того, важливо враховувати функціональні критерії, що оцінюють внесок інвестицій у створення конкурентних переваг та їх значення для підвищення економічної ефективності й конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

У результаті встановлення взаємозв'язку між процесами формування та реалізації конкурентних переваг аграрних підприємств і їх ефективною діяльністю в контексті інноваційно-інвестиційної активності було виділено основні типи функціональних стратегій. Це включає стратегії зниження витрат через впровадження техніко-технологічних інновацій, стратегії зниження витрат за рахунок збільшення масштабів виробництва, стратегії скорочення витрат через розширення земельного банку підприємства, стратегії підвищення цін завдяки змінам у каналах розподілу, стратегії зростання доходів через диверсифікацію виробництва та стратегії збільшення доходів через диференціацію виробництва.

3.3. Впровадження перспективних стратегій технологічного забезпечення конкурентоспроможності

Змістовний аналіз поточної системи інвестиційно-інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств виявив кілька проблемних аспектів у її формуванні та функціонуванні. Серед основних проблем – обмежений вибір джерел фінансування та їх обсяги, де майже відсутні традиційні для розвинених країн учасники ринку капіталу. Також відзначено

недостатній рівень капіталізації інвестиційних фондів, що обмежує фінансування і розвиток високотехнологічних проєктів у агропромисловому виробництві. Інші проблеми включають низький рівень комерціалізації інноваційно-інвестиційних проєктів, недосконалу законодавчу базу для захисту прав інвесторів та недостатню гнучкість існуючих організаційно-правових форм для реалізації інноваційних проєктів розвитку.

У таких умовах господарювання доцільним шляхом реалізації процесу стратегічного планування є впровадження визначених стратегій інноваційно-інвестиційної діяльності, з урахуванням їх узгодженості із загальними стратегіями розвитку сільськогосподарських підприємств (рис. 3.6).

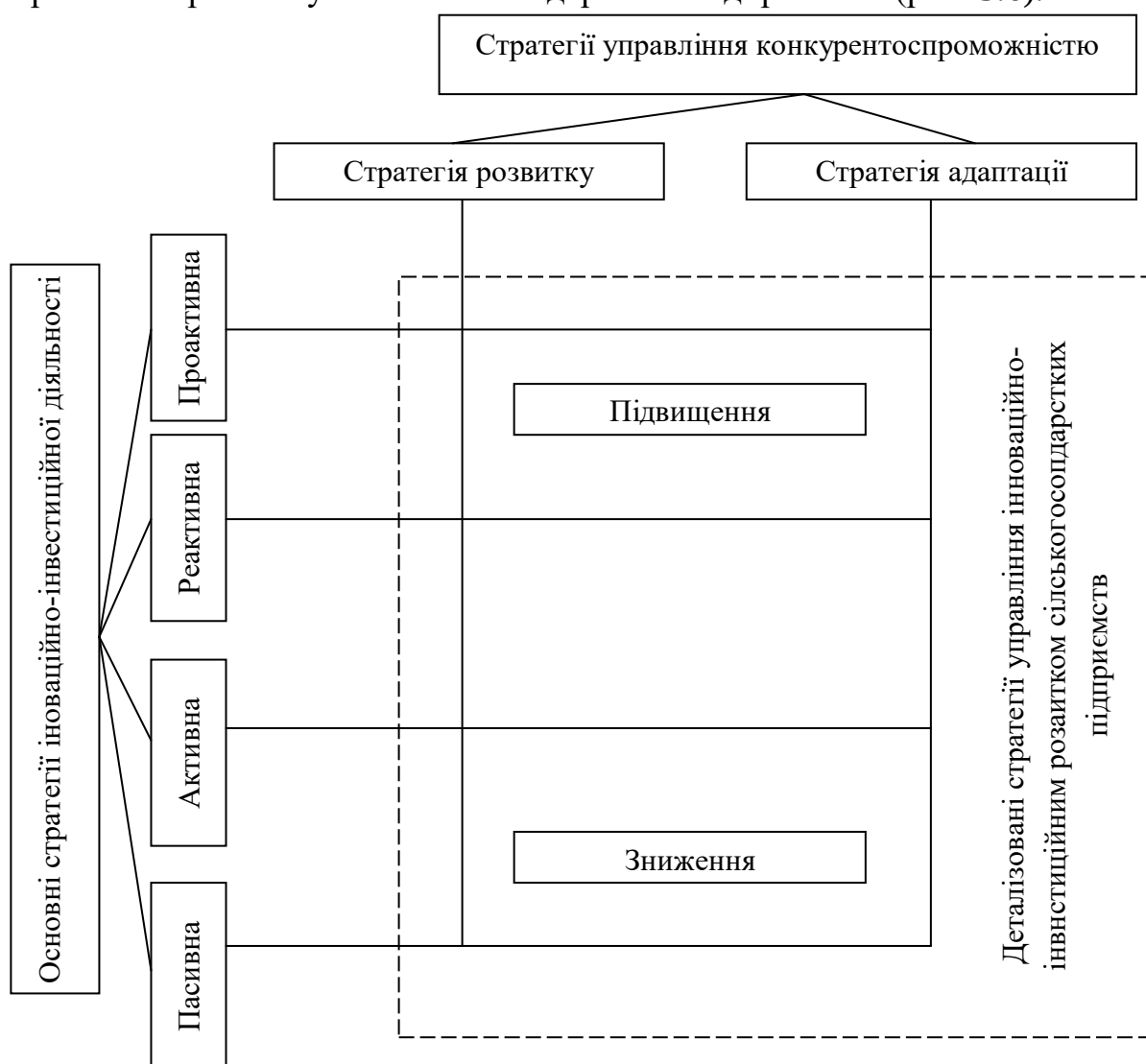


Рис. 3.6. Співвіднесення інвестиційно-інноваційних та конкурентних стратегій сільськогосподарських підприємств (розроблено автором)

Такий підхід значно спрощує деталізацію стратегій, а забезпечення відповідності з загальною стратегією підвищення конкурентоспроможності та розвитку сільськогосподарських підприємств виключає можливість прийняття управлінських рішень, що не відповідають величині, можливостям і динаміці економічного потенціалу підприємства в процесі управління інноваціями та інвестиціями. Це завдання також сприяє виокремленню основних чинників, пов'язаних із середовищем функціонування підприємств, що впливають на вибір певних стратегій.

Це привабливість ринкової ніші або зони господарювання. Цей фактор впливає на вибір стратегії (зростання або адаптації) та її агресивність. Стан галузі та сильні сторони її організації можуть мати вирішальне значення при виборі стратегії розвитку. Наприклад, підприємства можуть застосовувати стратегію концентрованого або інтегрованого зростання, а також стратегію захисту своїх ринкових позицій від конкурентів або стратегії диверсифікації. Останнє також залежить від стратегії конкурентів та їх кількості (тип ринку за рівнем конкуренції, кількість конкурентів, їх позиції, активність та стратегії конкуренції), що значно впливає на вибір відповідної стратегії.

При плануванні стратегічних пріоритетів та перспектив неможливо ухвалити рішення щодо майбутніх варіантів стратегій і їх альтернатив, не усвідомивши, яку стратегію використовує сільськогосподарське підприємство на даний момент [111, с. 187]. Визначаючи особливості поточної організації господарської діяльності, важливо враховувати як зовнішні, так і внутрішні чинники: масштаби та напрями діяльності, різноманітність виробленої продукції (послуг), загальний зміст та специфіку закупівель і продажів, включаючи власну продукцію. Також важливим є розуміння структури та напрямків діяльності організації за останній період.

При розробці стратегій важливо враховувати можливості, на які орієнтувалося сільськогосподарське підприємство у своєму розвитку, його цілі, критерії розподілу ресурсів та структури капіталовкладень, ставлення до фінансового ризику та стратегії окремих функціональних сфер бізнесу. На

практиці підприємство може реалізовувати кілька стратегій одночасно, що особливо характерно для великих диверсифікованих корпоративних сільськогосподарських підприємств. Якщо підприємство обирає одну базову стратегію, воно може вибрати один із кількох напрямків дій, які називаються стратегічними альтернативами. Основні стратегічні альтернативи в розрізі базових стратегій представлені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Стратегічні альтернативи базових стратегій функціонування та розвитку сільськогосподарських підприємств*

Варіант базової стратегії	Стратегічні альтернативи
Стратегія зростання	Інтенсифікація ринку, інтегроване зростання, географічна експансія, міжфірмове співробітництво, кооперація, зовнішньоекономічна діяльність
Стратегія стабілізації	Економія ресурсів, ревізія витрат, селективність. Балансування на ринках, пошук нових стратегічних зон господарювання, зміна цінової політики
Стратегія виживання (реструктуризація)	Зміна товарної політики, зміна стратегії маркетингу, перепрофілювання організації, виокремлення структурних підрозділів з утворенням нових юридичних осіб, об'єднання (злиття) підприємств з утворенням нової юридичної особи, удосконалення управління фірмою
Стратегія скорочення	Скорочення витрат, скорочення окремих видів бізнесу, стратегія "збору врожаю", стратегія ліквідації організації

* Складено автором

Вибір конкретної стратегічної альтернативи має ґрунтуватися на оцінці переваг, ризиків і загроз, які є найбільш ймовірними для кожної з них. Для цього можуть бути застосовані різні методи, такі як "мозковий штурм", колективне генерування ідей, оцінка стратегій розвитку, метод Дельфі (проведення анкетування та формування діапазону думок експертів щодо вибору оптимальної стратегії розвитку), аналітико-ієрархічне прогнозування (вибір альтернативного варіанту дій з управління цілями, сценаріями розвитку, умовами діяльності, витратами на реалізацію заходів, розподілом прибутків), експертні оцінки та екстраполяція.

Ключовим критерієм для оцінки стратегічних альтернатив є їх здатність допомогти досягти цілей та місії сільськогосподарських

підприємств. Якщо стратегія відповідає цьому критерію, її ефективність оцінюється за кількома аспектами:

1. Співвідношення стратегії з вимогами та умовами зовнішнього і внутрішнього середовища. Оцінюється, наскільки стратегія відповідає потребам бізнес-середовища, враховуються динаміка ринку, життєвий цикл продукту, а також можливості для появи і розвитку нових конкурентних переваг.

2. Відповідність стратегії можливостям та потенціалу підприємства. Перевіряється, наскільки стратегія узгоджена з іншими стратегіями підприємства і чи відповідає вона реальним ресурсам та можливостям, зокрема кваліфікації працівників.

3. Прийнятність ризиків і витрат, що супроводжують стратегію, а також термін окупності основних інновацій.

Оцінка ризиків проводиться за кількома напрямками: реалістичність передумов, що лежать в основі вибору стратегії; негативні наслідки для сільськогосподарського підприємства у разі невдачі; співвідношення ймовірного позитивного результату та ризику втрат у разі збиткової реалізації стратегії. На основі цих методичних підходів було проаналізовано 100 сільськогосподарських підприємств. Результати дослідження показали, що техніко-технологічно ефективними протягом 2021 року стали 12 з них, що означає, що коефіцієнт техніко-технологічної ефективності їх діяльності дорівнював одиниці. Це свідчить про те, що 12,0% від загальної кількості підприємств досягли надзвичайно високих показників використання свого ресурсного потенціалу. Згідно з отриманими показниками техніко-технологічної ефективності, було здійснено групування досліджених сільськогосподарських підприємств (табл. 3.5) за коефіцієнтом техніко-технологічної ефективності.

**Групування сільськогосподарських підприємств за коефіцієнтом
техніко-технологічної ефективності, 2021р.***

Групи підприємств за коефіцієнтом технічної ефективності			Кількість підприємств у групі	Середнє значення технічної ефективності у групі, коефіцієнт
Номер групи	Назва групи	Значення коефіцієнта		
I	низькоефективна	від 0,0 до 0,35	55	0,25
II	середньоефективна	від 0,36 до 0,7	30	0,60
III	досить ефективна	від 0,71 до 0,99	3	0,82
IV	ефективна	1,0	12	1,00
Всього або в середньому	—	-	100	0,51

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

За результатами економіко-математичної моделі можна зробити висновок, що більшість підприємств є недостатньо ефективними; середній коефіцієнт їх технічної ефективності становив 0,41. Було встановлено, що всі досліджувані підприємства умовно поділяються на чотири групи: до групи низькоефективних підприємств потрапило 55% від загальної кількості, середній коефіцієнт ефективності яких склав 0,25. До групи середньоефективних господарств увійшло 30% підприємств, середнє значення коефіцієнта ефективності становило 0,60. Ця група підприємств завдяки впровадженню інновацій у майбутньому може знизити використання своїх ресурсів на 20-35% порівняно з фактичними витратами. Сільськогосподарські підприємства третьої групи (досить ефективні) можуть досягти кращих результатів, зменшивши використання своїх ресурсів на 5-15% порівняно з фактичними витратами. У цю групу увійшло 3 підприємства, середній коефіцієнт технічної ефективності яких був досить високим і становив 0,82.

Найкращі результати були досягнуті сільськогосподарськими підприємствами четвертої групи, оскільки їх середній показник технічної ефективності становив 1,0. Це означає, що до цієї групи потрапили 12

підприємств, які є повністю ефективними, оскільки за мінімальних витрат вони отримують найкращі економічні результати. Для встановлення прямої залежності рівня технічної ефективності від вихідного показника доцільно провести групування сільськогосподарських підприємств за результативною ознакою – виручкою від реалізації (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Взаємозв'язок показника технічної ефективності та розмірів
сільськогосподарських підприємств за виручкою від реалізації
продукції***

Група підприємств за виручкою від реалізації, тис. грн	Кількість підприємств у групі	Середнє значення виручки від реалізації, тис. грн	Середнє значення технічної ефективності, коефіцієнт
I – до 10000	53	3510,0	0,41
II – 10000,1 – 100000	36	39788,6	0,50
III – понад 100000,1	11	450682,7	0,87
Разом або в середньому	100	164660,4	0,59

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Аналіз даних, представлених у табл. 3.6, показує, що коефіцієнт ефективності прямо пропорційно залежить від розміру діяльності підприємств. При зростанні виручки від реалізації сільськогосподарської продукції відповідно збільшується і коефіцієнт технічної ефективності. Для того, щоб з'ясувати причинно-наслідкові зв'язки впливу різних факторів на коефіцієнт технічної ефективності, доцільно провести додаткове групування підприємств, зокрема за вхідними ресурсами. Основними кількісними показниками для цього є вартість орендної плати (землезабезпечення), фонд оплати праці (трудові ресурси, робоча сила), матеріальні витрати (техніка, технології, матеріальні цінності) та вартість умовного поголів'я (табл. 3.7 – 3.8).

**Залежність технічної ефективності сільськогосподарських підприємств
від вартості орендної плати за землю, 2021 р.**

Група підприємств за вартістю орендної плати, тис.грн	Кількість підприємств у групі	Середнє значення за вартістю орендної плати тис. грн	Середнє значення технічної ефективності, коефіцієнт
I – до 1500	70	292,6	0,42
II – 1500,1 - 3000	25	2439,8	0,42
III – понад 3000,1	5	22443,3	0,27
Разом або в середньому	100	6128,9	0,37

Здійснене групування сільськогосподарських підприємств за певними індивідуальними характеристиками та показниками дозволило зробити висновок, що вартість орендної плати за земельні угіддя, вартість умовного поголів'я та матеріальні витрати обернено залежні від коефіцієнта технічної ефективності. Це означає, що при зростанні відповідних показників, коефіцієнт ефективності зменшується. Іншими словами, чим більша частка витрат на оренду землі, заробітну плату та основне стадо в тваринництві, тим менше можливостей залишається для інвестування в інновації. А відсутність інвестицій в інновації призводить до зниження продуктивності ресурсів та ефективності виробництва, що, в свою чергу, зменшує можливості для оплати оренди, праці та відтворення в рослинництві й тваринництві. Отже, утворюється замкнене коло проблем, розв'язання якого полягає у визначенні єдиного напрямку фінансування та інвестування системно, але поетапно.

Таблиця 3.8

**Залежність технічної ефективності від розміру фонду оплати праці
працівників сільськогосподарських підприємств**

Група підприємств за розміром фонду оплати праці, тис.грн	Кількість підприємств у групі	Середнє значення фонду оплати праці, тис. грн	Середнє значення технічної ефективності, коефіцієнт
I – до 15000	56	413,18	0,44
II – 15000,1 - 19000	34	2549,19	0,39
III – понад 19000,1	10	31901,27	0,30
Разом або в середньому	100	23942,57	0,37

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Що стосується показника оплати праці, то в даному випадку він виступає чинником, який впливає на технічну ефективність досить помірно.

Таблиця 3.9

Залежність технічної ефективності від обсягу матеріальних витрат, які увійшли до собівартості продукції сільськогосподарських підприємств*

Група підприємств за обсягом матеріальних витрат, тис.грн	Кількість підприємств у групі	Середнє значення обсягу матеріальних витрат, тис.грн	Середнє значення технічної ефективності, коефіцієнт
I – до 5000	36	2363,54	0,44
II – 5000,1 – 30000	37	14908,92	0,42
III – понад 30000	27	196834,80	0,36
Разом або в середньому	100	71369,08	0,40

*

Таким чином, метод аналізу DEA дозволив зібрати дані для визначення та порівняння рівня технічної ефективності сільськогосподарських підприємств, а також для встановлення оптимального співвідношення між використовуваними ресурсами і взаємозв'язками вхідних ресурсів з коефіцієнтом технічної ефективності.

Таблиця 3.10

Залежність технічної ефективності сільськогосподарських підприємств від вартості умовного поголів'я, 2021 р.*

Група підприємств за вартістю умовного поголів'я, тис.грн	Кількість підприємств у групі	Середнє значення, вартості умовного поголів'я, тис.грн	Середнє значення технічної ефективності, коефіцієнт
I – до 5000	50	2123,85	0,46
II – 5000,1 – 20000	32	10930,33	0,37
III – понад 20000,1	18	99032,39	0,31
Разом або в середньому	100	37362,19	0,38

* Розраховано за даними Державної служби статистики України

Серед методів багатоваріантної статистики одним із найбільш розповсюджених є метод головних компонент у факторному аналізі, який формує набір ознак для моделі. Цей метод обчислюється за допомогою програми Statistika V5.5A. Для розрахунку факторів, які мають найбільший

вплив на ефективність виробництва та збуту сільськогосподарських підприємств, доцільно застосовувати метод головних компонент у проведенні факторного аналізу на основі вихідної матриці показників. При цьому необхідно враховувати такі фактори: орендна плата за використання земельних угідь; матеріальні витрати (без орендної плати); витрати на оплату праці; вартість рослинницької продукції; вартість поголів'я; повна собівартість реалізованої продукції; кількість працівників; обсяг виробленої продукції; розмір дотацій, виручка від реалізації продукції.

Використання інвестиційно-інноваційних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств вимагає постійного, планомірного та точного моніторингу ринкових характеристик цільових ринків продукції, з використанням інструментів маркетингових досліджень, цінового моніторингу, а також сучасних методів прогнозування та планування. Тобто, без наявності актуальної інформаційної бази, реалізація запропонованих стратегій у вигляді відповідних управлінських процедур стає значно складнішою.

Еволюційний розвиток маркетингових концепцій вплинув на формування системи маркетингової інформації та її взаємозв'язок з новими типами інформації та інформаційними технологіями [139]. На початковому етапі функціонування маркетингових інформаційних систем, робота базувалась на розрізнених масивах інформації, що надходили з зовнішнього середовища нерегулярно. З часом процес збору та обробки маркетингової інформації став більш систематизованим, а сама інформація – більш інтегрованою. Це значно полегшило аналіз і використання даних на сільськогосподарських підприємствах і покращило якість інформації, що надходить до системи.

Крім того, розвиток маркетингових інформаційних систем відбувався від збору та аналізу детальної і рутинної інформації до обробки більш узагальненої інформації, що є корисною для прийняття управлінських та стратегічних рішень. Процес інтеграції охоплював не лише маркетингові

інформаційні системи, але й інші інформаційні системи всередині сільськогосподарських підприємств, що започаткувало новий етап роботи з інформацією – створення глобальних інформаційних систем та баз даних.

Змістовний аналіз інвестиційно-інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств для вдосконалення їх технологічної бази з метою підвищення конкурентоспроможності на інноваційній основі дозволив виявити проблемні аспекти в її формуванні та функціонуванні. Однією з основних проблем є обмеженість вибору джерел фінансування для більшості підприємств, а також недостатній рівень капіталізації інвестиційних фондів, необхідних для фінансування та розвитку високотехнологічних інноваційних проєктів у агропромисловому виробництві.

Йдеться також про недостатній рівень комерціалізації інноваційних проєктів, недосконалу нормативно-правову базу захисту прав інвесторів, а також недостатню гнучкість існуючих організаційно-правових форм для реалізації інноваційних проєктів розвитку. Загального вдосконалення вимагає й культура землеробства. Запропонований підхід значно полегшує деталізацію стратегій, а встановлення відповідності з загальною стратегією підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку сільськогосподарських підприємств унеможливорює прийняття стратегічних рішень, які не відповідають рівню їх виробничого та фінансово-економічного потенціалу в практиці стратегічного управління.

Встановлено, що основними орієнтирами для інноваційно-інвестиційної діяльності є нарощування економічного потенціалу для створення стабільних конкурентних переваг, зміни в організації комерційної та маркетингово-збутової діяльності, спрямовані на продаж продукції за вищими цінами, а також впровадження інновацій, що знижують виробничі витрати та покращують якість продукції, аж до створення нових «нішевих» її видів. Відповідно, визначено основні процедури досягнення зазначених орієнтирів через застосування послідовностей управлінських рішень у менеджменті сільськогосподарських підприємств.

У процесі дослідження було визначено місце та роль потенціалу конкурентоспроможності в загальній структурі потенціалу підприємства та його взаємозв'язок з економічним потенціалом. Зокрема, встановлено, що складовими економічного потенціалу є виробничий потенціал, поєднаний з комерційно-збутовими можливостями. Основою всіх видів потенціалу підприємства є ресурсний потенціал, а потенціал конкурентоспроможності продукції та підприємства загалом базується на економічному потенціалі, що сприяє його нарощуванню.

У дослідженні розроблено теоретичні основи для впровадження інноваційної орієнтації в інвестиційну діяльність аграрних підприємств. Практична реалізація цього підходу в системі управління підприємством здійснюється через стратегії стратегічного планування. Ці стратегії розвитку базуються на адекватній оцінці інвестиційного потенціалу підприємства та його відповідності доступним напрямам інноваційного розвитку. Використання таких обмежень і відповідних управлінських процедур дозволяє визначити найбільш раціональний склад інвестиційного портфеля підприємства в заданих умовах та забезпечити впровадження виробничо-технологічних, комерційно-збутових та організаційно-управлінських інновацій.

Аналіз динаміки залучення інвестицій вітчизняними підприємствами показав позитивну тенденцію до збільшення обсягів інвестицій. Зокрема, спостерігається зростання фінансових інвестицій та їх частки в загальній структурі залучення інвестиційних ресурсів. Це можна пояснити підвищеною інвестиційною привабливістю підприємств аграрного сектору завдяки значним природно-ресурсним можливостям та порівняно високому рівню економічної ефективності їх діяльності. Також відзначається поступове зростання частки інвестицій з акумульованого прибутку сільськогосподарських підприємств у реалізацію проектів розвитку, що є результатом стабільного зростання фінансової стійкості, економічної ефективності та конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 3

1. Інноваційні технології є основними чинниками формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств та їх конкурентоспроможності на перспективу. Їх переваги стосуються зменшення залежності від погодно-кліматичних умов та інших чинників невизначеності, скорочення витрат; підвищення продуктивності ресурсів й ефективності виробництва, дохідності й фінансової стійкості; пом'якшення впливу на довкілля. Вітчизняний та зарубіжний досвід господарювання свідчить, що найбільше значення у сучасних умовах мають та збережуть своє значення у перспективі принаймні 5 провідних інноваційних технологій: біотехнології та генна інженерія; точне землеробство, GPS-навігація; використання БПЛА, ГІС та супутникових даних, інтернету речей; використання великих масивів даних – Big Data, AI; розробки цифрові та інформаційні, когнітивних наук для удосконалення технологій маркетингу, бізнес-процесів та управління. Сферою їх застосування є, відповідно, удосконалення рослин, природної родючості ґрунтів, органічних добрив, засобів захисту, готової продукції; виробництво, меліорації довкілля, споживання води, енерго- та ресурсозбереження, автоматизація машин і обладнання; моніторинг, облік, контроль, екологія, соціальна відповідальність; прогнозування і планування, стратегії та управління, інноваційна аграрна освіта і правильне споживання.

2. Однак якщо у провідних країнах світу інноваційні технології впроваджуються комплексно, на рівні не менше 70% підприємств, то в Україні – лише 5 – 10 % таких підприємств, ще 20 – 30% впроваджують їх окремі елементи, що не забезпечує повної ефективності. Їх драйверами в Україні є великі агрохолдинги, що забезпечує покриття точним землеробством 30% площі ріллі через їх великі розміри. Проблемою є доступ до інноваційних технологій малих і середніх підприємств через високу початкову вартість впровадження та практичну відсутність державних

дотацій та інших інструментів, механізмів і стратегій підтримки. Враховуючи, що ринок інноваційних технологій в Україні оцінюється у 650 – 700 млн грн, перспективними є, крім власне інноваційних розробок, залучення у цей процес малих і середніх сільськогосподарських підприємств; збільшення інвестицій та оновлення матеріально-технічної бази як матеріальної основи здійснення інновацій; інноваційна освіта та підготовка працівників, менеджерів і власників.

3. Важливими інструментами для залучення інвестицій визначено фінансовий лізинг; амортизаційні відрахування та їх оптимізація на основі групування основних засобів; створення інтеграційних сільськогосподарських та фінансово-агро-промислових формувань, кластерів; кооперативів. Також це створення самостійних венчурних фірм і стартапів безпосередньо для розробки інновацій, окремих розробок; стимулювання донорських та грантових фінансових надходжень, у т.ч. іноземних; бюджетна підтримка пріоритетних програм впровадження інновацій. Концептуальною основою їх узгодження та гармонізації є ESG – довкілля, соціальна відповідальність, управління. На перспективу перевищення рівня оновлення основних засобів над їх вибуттям повинно становити 1,5 разів і більше. Частка нових основних засобів у сільськогосподарських підприємствах повинна перевищувати 50%, а показники зростання фондоозброєності та фондозабезпеченості – не менше 10%. Згідно розрахунків, нормативна потреба в основних засобах сільськогосподарського виробництва на 2025 р. досягає майже 1700 млрд грн або 4,25 млрд дол. У 2021 р. дефіцит наявності основних засобів перевищував нормативну потребу у 3 рази, у 2025 р. – вже у 4 рази. Таким чином, стрімкий розвиток технологій та інновацій значно прискорює необхідність інвестицій та відтворення матеріально-технічної бази. За умов його подолання досягнення інноваційних пріоритетів конкурентоспроможності можливо вже у 2030 – 2035 рр.

4. Розвиток інноваційного оновлення технологічного забезпечення

конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств стосується нових засад здійснення планування і прогнозування. Відповідно до змісту планів і прогнозів можна впроваджувати 3 концепції стратегічної поведінки: пасивне очікування; активне очікування; підготовка та стимулювання бажаних змін. Відносно них формуються ресурсні, інвестиційні, інноваційні стратегії. Інвестиційні стратегії є інтенсивного розвитку, сталого розвитку, антикризова. Їх реалізація передбачає підготовку підприємства, формування інвестиційних джерел, управління процесом інвестування. При наявності фінансово-економічної кризи та інших чинників невизначеності антикризове управління не може орієнтуватися на стратегічні перспективи, а орієнтується на досягнення тактичних цілей виживання. Вказана, а також дві попередні інвестиційні стратегії мають спиратися на позитивні чинники зовнішнього середовища, а саме державні інститути підтримки та регулювання, у т.ч. оподаткування, створення венчурних фондів, інструменти проєктного менеджменту, цінова політика, технології маркетингу щодо реалізації продукції.

5. У перспективі стратегії інвестиційно-інноваційного сприяння технологічному забезпеченню конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств повинні бути узгоджені із загальними стратегіями їх розвитку. Важливе значення має встановлення їх ринкових позицій, поведінки конкурентів, питань попиту і пропозиції агропродовольчої продукції. Тому базові стратегії загального розвитку, а саме зростання, стабілізації, виживання, скорочення або згортання мають бути конкретизовані у вигляді стратегічних ініціатив. Серед них виділяються, відповідно, інтенсифікація ринків, економія ресурсів, зміна товарної політики, скорочення витрат, бізнесу тощо. Велике значення має оцінка ризиків та втрат, які супроводжують діяльність та розвиток. У сукупності, вплив названих чинників та складників може бути акумульовано через розрахунок інтегрального коефіцієнта технічної ефективності.

6. Проведені розрахунки дозволили здійснити групування

сільськогосподарських підприємств за коефіцієнтом техніко-технологічної ефективності та визначити ступінь його залежності від інших факторів господарювання. Із 100 досліджених підприємств низьку техніко-технологічну ефективність мали 55%, середню – 30%, були досить ефективними 3%, повністю ефективними – 12%. Завдяки впровадженню інновацій вони, в середньому, зможуть підвищити свою ефективність на 59%. Загалом техніко-технологічна ефективність найбільшим чином залежить від розмірів діяльності, виручки від реалізації продукції, меншим – від орендної плати за землю, матеріальних витрат, фонду заробітної плати. Велике значення має підвищення комерціалізації інноваційних проєктів, дотримання інноваційної орієнтації сільськогосподарських підприємств, нарощування потенціалу їх конкурентоспроможності загалом.

ВИСНОВКИ

1. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств як їх здатність ефективно функціонувати, протидіяти конкурентам та виробляти конкурентоспроможну продукцію є їх основоположною властивістю займати певні ринкові ніші, здійснювати експансії та досягати економічного зростання. Тому концептуальні засади її забезпечення мають велике теоретичне та практичне значення. Вони розуміються як сукупність умов, складників, принципів, інструментів, механізмів, стратегій конкурентоспроможності. Серед них в умовах цифрової економіки у розвинутих країнах, у т.ч. в Україні, пріоритетного значення набула технологічна концепція та парадигма інноваційності технологій конкурентоспроможності. Це пояснюється тим, що саме інноваційні технології вищих технологічних укладів забезпечують радикальні зміни у процесах агробізнесу в напрямі його всебічного удосконалення. Матеріально-технічні ресурси вже зазнали інноваційних змін і залишаються основою для наступних складників технологічної підаміди.

2. Технологічна зумовленість конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств визначається закономірностями впливу загальноцивілізаційного та науково-технічного впливу на джерела та етапи її досягнення: чинників і ресурсів; інвестицій; інновацій; національного багатства. Технологічне забезпечення конкурентоспроможності означає використання інноваційних технологій та готовність сільськогосподарських підприємств їх впроваджувати; відмову від залучення непродуктивних ресурсів, у т.ч. трудових; наявність та розвиток високої культури землеробства; розуміння та класифікацію технологій та відповідних їм

інновацій та виявлення переваг і ризиків, отже, й доцільності їх впровадження. В сучасних умовах найбільшого поширення набули: у рослинництві: біогенетичні; інноваційні технології моніторингу стану й обробітку ґрунтів і рослин, інших виробничих процесів; водозабезпечення; роботизовані системи збору урожаю, точне землеробство; у тваринництві – селекційні, автоматизації виробництва, годівлі, смарт-ферми; в організації та управлінні (автоматизований облік, цифрові фінанси, АСУ, системне управління й контролінг; маркетингу – інтернет-маркетинг, е-комерція, поведінкова економіка.

3. Методичні засади визначення конкурентоспроможності та її технологічного забезпечення передбачають використання класичних статистико-економічних та економіко-математичних та новітніх програмних або цифрових методів (Big Data, DEA та ін.) для визначення конкурентних переваг і ризиків внутрішнього і зовнішнього середовища господарювання сільськогосподарських підприємств; рівнів продуктивності ресурсів і ефективності та обсягів виробництва; показників рентабельності, дохідності та фінансової стійкості; амортизації та інших джерел інвестування; техніко-технологічного стану та інших інтегральних коефіцієнтів для виявлення потенціалу конкурентоспроможності й планування та прогнозування стратегій її підвищення на перспективу.

4. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств хаоактеризується як позитивними, так і негативними значеннями та впливами. Вона значно відрізняється в залежності від розмірів, масштабів діяльності та спеціалізації їх виробництва. Якщо великі агрохолдинги мають високий її рівень практично за всіма показниками через значні ресурси та інноваційність, шарантовані ринки збуту, оптимізовані витрати й велику дохідність та фінансову стійкість, доступність інновацій та інформації, то у

більшості середніх та малих підприємств вона характеризується нестійкими показниками урожайності, обсягів виробництва, продуктивності праці. Значну загрозу їй становлять деформована структура виробництва з різким переважанням питомої ваги рослинництва над тваринництвом; недостатнє відновлення матеріально-технічних ресурсів; недостатній рівень продуктивності праці й інноваційності працівників; культури землеробства, підприємницької ініціативи, системного управління.

5. Технологічне забезпечення конкурентоспроможності на рівні інновацій високих технологічних укладів використовують 10 – 15% сільськогосподарських підприємств України. Саме вони є драйверами їх подальшого впровадження. Оскільки це великі агрохолдинги, вони поширюються на 30% посівних площ. Окремі інновації точного землеробства використовують ще 15 – 20% підприємств, що зменшує їх ефективність. Натомість, у провідних країнах світу це 70 – 80% підприємств, незалежно від розмірів та масштабів діяльності. Інноваційні технології забезпечують 10 – 60% економії часу, ресурсів, витрат на господарські витрати та окупність протягом року після залучення. Причинами їх відставання в Україні є недостатня матеріально-технічна база, висока вартість при дефіциті інвестицій, інертність власників агробізнесу за наявності конкурентних переваг - загального високого рівня розвитку цифрової та інформаційної екосистеми; цифрового урядування та адміністрування, у т.ч. банківсько-фінансового; значні традиції землеробства та спеціалізація на аграрному виробництві; наявність великої мережі науково-дослідних установ та закладів аграрної освіти для здійснення інноваційних розробок і підготовки інноваційних фахівців і працівників.

6. Матеріально-технічні засоби сільськогосподарських підприємств мають високий рівень зносу у значній їх кількості. Вони характеризуються

тенденцією до відтворення, але у недостатньому обсязі через дефіцит фінансових та інвестиційних ресурсів, недосконалі механізми залучення власних капіталів внаслідок проблем амортизаційної політики; позикових і донорських коштів; недостатнє використання інструментів державної підтримки та регулювання; відсутність стимулювання власного виробництва й придбання вітчизняної техніки. Основним джерелом інвестування є самофінансування у переважній більшості сільськогосподарських підприємств, що призводить до його дефіциту та негативно впливає на всі процеси аграрного відтворення, звуження його основи.

7. Удосконалення та розвиток технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств у перспективі має спиратися на інновації високих технологічних укладів цифрової економіки як здатні кардинально підвищувати її рівень і навіть змінювати традиційні процеси виробництва. Також для цього вже досягнуто відповідний рівень матеріально-технічної бази та цифрових й інформаційних досліджень, розробок і технологій в Україні загалом. До числа провідних з них на основі врахування вітчизняного й зарубіжного досвіду, інноваційного потенціалу та нагальних проблем конкурентоспроможності віднесено наступні: біотехнології; ГІС та GPS; супутникові системи, БПЛА; цифрові й інформаційні технології та онлайн дані; великі масиви даних та їх інтеграція. Враховуючи, що ринок інноваційних технологій в Україні оцінюється у 650 млн дол, пріоритетом є подальша імплементація точного землеробства, цифрових та інформаційних технологій у діяльність малих і середніх сільськогосподарських підприємств.

8. Провідне значення для активізації інноваційних технологій має інноваційне матеріально-технічне забезпечення та достатнє інвестування. Оновлення основних засобів як основи технологічної піраміди має

здійснюватися на рівні 8 – 15% щорічно, а частка нових у їх структурі повинна перевищувати 50%. З цією метою обґрунтовано збільшення державної підтримки відповідно до вкладу сільського господарства в обсяги ВВП та нормативних значень, амортизаційних відрахувань. Основними джерелами інвестицій є самофінансування, позикові кошти, донорські і грантові надходження. Для їх отримання використовуються інструменти і механізми, відповідні прийнятим інвестиційно-інноваційним стратегіям, їх стратегічним альтернативам; стратегії загального розвитку; концепції ESG – екологія, довкілля, управління; інноваційній парадигмі конкурентоспроможності.

9. Пропозиції щодо інвестування інновацій технологічного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств з метою її підвищення та економічного зростання загалом пропонується здійснювати у відповідності до групування підприємств за рівнем розсахованого техніко-технологічного коефіцієнту як інтегрального показника їх конкурентного ресурсного та техніко-технологічного потенціалу. Вони поділені на 4 групи: низької ефективності, середньої ефективності, досить ефективні, ефективні. За умови впровадження інновацій їх ефективність має зрости від 15 до 60% у різних групах. Велике значення має при цьому підвищення фінансової стійкості та загальної культури землеробства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко О.А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. Наукові праці Національного у-ту харчових технологій. 2010. №35. С. 5-10.
2. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. Київ: КНЕУ, 2014. 624 с.
3. Антощенкова В.В., Пересада М.О. Роль інновацій у сільському господарстві. Аграрні інновації. 2023. № 22. С. 175-180.
4. Багорка М., Юрченко І. Формування системи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Підприємництво та інновації. 2024. Вип. 26. С. 32-37.
5. Багорка М.О., Абрамович І. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. № 1 (87). С. 97-102.
6. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. 2(76). 2020. С.137-145.
7. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління». 2020. Том. 31 (70). № 1. С. 102-108.
8. Балановська Т., Гавриш О., Гоголя О. Розвиток конкурентної переваги підприємства як складова антикризового управління. Питання підприємництва та сталого розвитку. 2019. Вип. 7. № 1. С. 303-323.
9. Беженар І.М. Стан розвитку спеціалізації в аграрних підприємницьких структурах. Економіка та управління національним господарством. 2016. Вип. 10. С. 128-133.

10. Білоусько Р.С. Actuality of the electronic commerce development. *Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи*: Матер. Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків. 3-4 листопада 2022 р. Харків, ДБТУ. 2022. С. 285.

11. Білоусько Р.С. Аспекти інноваційного розвитку України. *Управління розвитком соціально – економічних систем*: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ конференції. (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч. 1. 2024. С. 472-474.

12. Білоусько Р.С. Виробництво органічної продукції в Україні як конкурентна перевага аграрних товаровиробників. *Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі*: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених (м. Чернігів, 19 квітня 2024 р.). – Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С. 21-22.

13. Білоусько Р.С. Діджитал-технології в агробізнесі: стан та перспективи запровадження. *Стратегічний розвиток України: генерування, імплементація, реалізація* [електронний ресурс]: тези доповідей Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. здоб. вищ. освіти і мол. учених, 14 квітня 2023 р. / Держ. біотехнологічний ун-т. – Харків, 2023. С. 109-111.

14. Білоусько Р.С. Інвестиційна привабливість аграрного бізнесу України в умовах європейської інтеграції. *Розвиток бізнесу в контексті європейської інтеграції: глобальні виклики, стратегічні пріоритети, реалії та перспективи*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції. (м. Харків, 7 червня 2024 року). Харків: ДБТУ. 2024. С. 206-207.

15. Білоусько Р.С. Інвестиційна привабливість аграрного сектору: стан та перспективи. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід* [Електронний ресурс]: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 19 травня 2023 р. Держ. біотехнологічний ун-т. Харків, 2023. С.10-11

16. Білоусько Р.С. Інновації в аграрному секторі економіки: перспективні напрямки. *Національні економічні стратегії в глобальному*

середовищі: збірник матеріалів XIV Міжнар. наук.-практ. конфер. 11 травня 2023 р. м. Київ, НАУ. С. 47-50

17. Білоусько Р.С. Інновації в забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід*: Матер. III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків. 10 листопада 2022 р. Харків, ДБТУ. 2022. С.45-47

18. Білоусько Р.С. Органічне виробництво в контексті підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України. *Формування інноваційних агротехнологій в умовах змін клімату для забезпечення сталого розвитку агропромислового комплексу України*: збірник матеріалів Міжнародної науково–практичної конференції молодих вчених, присвяченої до Дня науки в Україні (м. Одеса, 18–19 травня 2023 року). Одеса: Олді+, 2023. С.161-163

19. Білоусько Р.С. Проблеми інтенсифікації виробництва аграрної продукції. *Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення*: матеріали VII Міжнар. наук.- практ. конфер. ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут» м. Бережани, 18 жовтня 2023 р. Бережани. С. 108-109 (Україна)

20. Білоусько Р.С. Цифрові технології в галузі рослинництва України: стан та перспективи. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді* [Електронний ресурс]: матеріали V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. здоб. вищ. освіти і мол. учених, 20 жовтня 2023 р. / Держ. біотехнологічний ун-т. Харків, 2023. С.11-12

21. Білоусько Р.С. Цифровізація агробізнесу в контексті підвищення конкурентоспроможності. *XIX-й Міжнародний ФОРУМ «Молодь і індустрія 4.0 в XXI сторіччі»*. Збірка матеріалів форуму. 6-7 квітня 2023 р. – Харків: ДБТУ. 2023. С.327.

22. Білоусько Т. Ю., Білоусько Р. С. Диверсифікація підприємницької діяльності аграрних підприємств у забезпеченні їх конкурентоспроможності.

Вісник Харківського національного аграрного університету. Серія «Економічні науки». Харків. 2018. № 3. С. 353-360.
<https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3745>

23. Білоусько Т. Ю., Мільман Л.М., **Білоусько Р.С.** Цифрова економіка - новий тренд економічного розвитку України. *Ефективна економіка*. 2022. №12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.50>

24. Білоусько Т., **Білоусько Р.** (2024). Розвиток біоекономіки як передумова підвищення конкурентоспроможності національної економіки на міжнародних ринках. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 328(2), 131-139.
<https://herald.khmn.edu.ua/index.php/herald/article/view/35>

25. Білоусько Т.Ю., **Білоусько Р.С.** Експортний потенціал аграрного бізнесу України. *Бізнес – аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю*. Матеріали XI Міжнар. наук.-практ. конфер. 01 березня 2024 р. м. Київ, Національна академія статистики, обліку та аудиту. Київ: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2024. С.14-16

26. Білоусько Т.Ю., **Білоусько Р.С.** Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств: особливості сьогодення. *Сучасні наукові погляди на механізми розвитку міжнародних відносин та ринкової економіки: матеріали доповідей Міжнар. наук.-практ. конфер. (м. Ужгород, 20-21 жовтня 2023 р.)*/За заг. ред.: М. М. Палінчак, В. П. Приходько, В. В. Химинець та ін. Львів-Торунь: Liha-Pres, 2023. С.11-14 (Україна)

27. Білоусько Т.Ю., Шовкун Л.В., **Білоусько Р.С.** Правові засади менеджменту якості та безпеки використання сільськогосподарської сировини і продуктів харчування в Україні в процесі євроінтеграції. *Вісник Харківського національного аграрного університету. Серія «Економічні науки».* Харків, 2019. №4. Т 1. С. 388-398

28. Білоусько, Р. С., Технологічні засади формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств (2024)-
<http://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/17655/17717>

29. Білоусько, Т. Ю., Білоусько, Р. С., & Химич, О. В. (2024). Оцінка впливу інноваційних технологій на ефективність ринкової конкуренції в Україні. Здобутки економіки: перспективи та інновації, (9).
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13268380>

30. Благун І.І., Гриневич Л.В. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в умовах трансформації земельних відносин в Україні. Економіка та суспільство. 2023. Вип. № 47. DOI:
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47- 31>.

31. Богуславський Є.І., Горяник О.В. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва. Агросвіт. 2016. № 8. С. 40-47.

32. Бойко В., Бойко Л. Продовольча безпека та ризики для аграрного виробництва під час війни в Україні. Економіка та суспільство. 2022. №41.
URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1552>

33. Бондарчук Н.В., Васільєва Л.М., Міньковська А.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрного підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки. Підприємництво та інновації. 2022. №23. С. 37-41.

34. Боришкевич І.І. Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Серія: Економічні науки. 2017. Вип. 12. Т. 1 С. 6-11.

35. Боровік Л. Стратегія управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. №3. С. 50-59.

36. Брич В.Я., Колодницька О.З. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Інноваційна економіка. 2015. № 4 [59]. С. 72-75.

37. Брінь П.В., Нехме М.Н. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методичні засади динамічної оцінки. Причорноморські економічні студії. 2021. №64. С. 36-43.

38. Бугайчук В., Кривульський Є., Глюза К. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. Економіка та суспільство. 2023. №56. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3031>

39. Бурачек І.В., Біленчук О.О. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. №14. С. 288-293

40. Васильців Т.Г., Міценко Н.Г., Мульска О.П., Зайченко В.В. Економічний потенціал vs економічна безпека підприємства: точки конвергенції та дивергенції. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2023 № 36. С. 23-29.

41. Вербівська Л.В., Судук І.В. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства та основні принципи її формування. Молодий вчений. 2017. № 10 (50). С. 827-833.

42. Вініченко І.І., Маховський Д.В. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи. Агросвіт. 2013. № 21. С. 10-13.

43. Вініченко І.І., Сорока Ю.О. Ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 22. С. 34-37.

44. Вінніченко І.І., Крючкова Ж.В. Ключові чинники впливу на конкурентоспроможність аграрних підприємств. Економіка та держава. 2017. № 4. С. 32-37.

45. Власенко Т.А., Ревенко О.В., Дзюбановська Н.В. Особливості економічної безпеки аграрних підприємств у сучасних умовах: перспективи та зв'язок з технологічним менеджментом. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Т. 8. № 2. С. 16-21.

46. Вовк М.В., Вороблевський В.І. Підтримка експортного потенціалу аграрного сектору України в умовах воєнного стану. Український економічний часопис. 2024. № 5. С. 35-40.

47. Волкова Н., Мехтієв Р., Попадін Є. Ключові аспекти конкурентоспроможності та якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнної агресії. Економіка та суспільство. 2023. №54

48. Волощук Л.О. Інноваційний розвиток промислового підприємства: сутність та проблеми аналітичного забезпечення в умовах індикативного управління. Бізнес Інформ. 2014. № 11. С. 75-79.

49. Галелюк М.М. Чинники забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2018. № 635. С. 232-238.

50. Галуцьких Н.А., Дідорчук І.Л. Сучасні тенденції на світовому ринку органічних продуктів. Бізнес Інформ. 2024. № 2. С. 20-26.

51. Гетьман О.О., Дудкіна Т.В. Обґрунтування вибору методів фінансового планування для сільськогосподарських підприємств. Таврійський науковий вісник. 2015. № 90. С. 202-209.

52. Голованова Г.Є. Принципи раціоналізації вибору товарної спеціалізації виробництва в аграрних підприємствах. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 4. С. 29-33.

53. Голомша Н.Є., Голомша О.Я. Дослідження факторів конкурентоспроможності української кукурудзи на світових ринках. Інноваційна економіка. 2020. № 3-4. С. 51-58.

54. Гончарук І.В., Томашук І.В. Вплив інноваційних процесів на підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2023. № 1. С. 30-47.

55. Гончарук І.В., Томашук І.В. Формування стратегії економічного розвитку сільськогосподарського підприємства для підвищення його

конкурентоспроможності. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2022. № 4. С. 7-24.

56. Грабовський Р., Дадак О., Дорош-Кізим М. Конкурентоспроможність сільського господарства України на зовнішніх ринках та шляхи її підвищення. Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького. Серія: Економічні науки. 2022. Т. 24. № 100. С. 16-21.

57. Грановська В.Г. Конкурентні стратегії розвитку аграрних підприємств у глобалізованому світі. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2016. Вип. 1. С. 84-90.

58. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Гамерська І.С. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції в умовах європейської інтеграції України. Економіка та суспільство. 2023. №56

59. Гудзь Ю., Джерелюк Ю., Кравчик Ю. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. Innovationand Sustainability. 2023. № 1. С. 197-203.

60. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 227-234.

61. Даниленко А.С., Загурський О.М., Юхименко П.І. Конкурентоспроможність аграрного підприємства: навчальний посібник. Біла Церква: БНАУ, 2018. 248 с.

62. Данько Ю.І. Формування систем забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 301 с.

63. Дергалюк Б., Деркач Н. Фінансове планування на підприємстві: сутність, проблеми та оптимізація. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 54.

Режим

доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2731/2647>.

64. Доценко Є.Ю. Методичні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств цукрової галузі. Наукові перспективи. 2023. № 11 (41). С. 529-546.

65. Дубина М.В., Козлянченко О.М. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі у розвитку сучасного суспільства. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 3 (19). С. 21-32.

66. Дудкіна Т.В. Напрями модернізації фінансового планування сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2019. № 17. С. 62-69.

67. Думанська І. Ю. Чинники та передумови впровадження інноваційного процесу в агропромисловому виробництві: аспект фінансування. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 23. С. 168-172.

68. Жаровська Н. Ю. Класифікація та характеристика факторів впливу на інноваційну діяльність машинобудівних підприємств. Сталий розвиток економіки. 2015. № 3. С. 191-197.

69. Желуденко К.В. Механізм підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2021. Т. 26. Вип. 2(87). С. 33-40.

70. Захарчук О.В. Технічне забезпечення сільськогосподарських підприємств в Україні. Економіка АПК. 2019. № 2. С. 48.

71. Зось-Кіор М.В., Калюжний С.О. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 23-27.

72. Ібатуллін М., Остапенко С., Присяжнюк Н., Удовиченко О. Формування системи державного регулювання реалізації експортного потенціалу агропродовольчого сектору України на шляху до членства в ЄС. Інститут бухгалтерського обліку. Контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2024. № 1-2. С. 55-64.

73. Іванова Л. Організаційно-економічні засади підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2019. № 11. С. 45-51.

74. Івченко В.М., Майданюк О.Е. Зовнішньоторговельний обіг продукції. Київ : НДІ «Украгропромпродуктивність», 2025. 31 с.

75. Ігнатенко М.М., Красножон А.С., Ткаченко Ю.О. Впровадження інновацій високих техніко-технологічних устроїв у діяльність малих аграрних підприємств та їх грантова підтримка. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 7. С. 99-104.

76. Ігнатенко М.М., Леваєва Л.Ю., Астаф'єв А.О., Розовик О.Г. Управління конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах війни. Агросвіт. 2024. №7. С. 23-31.

77. Ільчук М.М., Нікітченко С.О., Перегуда Є.Ф. Диверсифікація діяльності підприємницьких структур аграрної сфери. Економіка АПК. 2016. № 4. С. 13-20.

78. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституціональний аспект : монографія / П.Т. Саблук, О.Г. Шпикуляк, Л.І. Курило та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2010. 706 с.

79. Каламан О.Б., Мінеєв А.С. Сучасна парадигма формування інноваційної стратегії розвитку підприємств. Бізнес-навігатор. Вип. 1(78). 2025. С. 54-58.

80. Калюжна О., Мірошніченко І., Черепньова А. Стратегії підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Науковий Вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки. 2017. № 2 (9), грудень. С. 17-22.

81. Камарчук І.М., Шопський Ф.І., Шевченко О.В. Змістовнотеоретична характеристика міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences. 2022. № 66. С. 78-84.

82. Касич А.О., Черняхівська М.В. Теоретичні основи дослідження ключових чинників конкурентоспроможності підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2017. Вип. 14. С. 129-134.

83. Кваша С.М., Вакуленко В.Л. Теоретичні основи продовольчої безпеки в умовах сьогодення. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2023. Вип. 4 (87). С. 419-428.

84. Кваша, С., Павленко, О., Вакуленко, В. Наукові засади розвитку зовнішньоекономічної діяльності в контексті міжнародних відносин України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 61 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3713>

85. Кирилов Ю.Є., Грановська В.Г. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України на основі впровадження інновацій. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 24. С. 5-9.

86. Ключко Т.А. Бізнес-планування в аграрній сфері. Молодий вчений. 2023. № 4 (116). С. 131-134.

87. Кобрин Л.Й. Діагностика факторів інноваційного розвитку підприємства. Наукові записки [Української академії друкарства]. 2016. № 1. С. 152-157.

88. Коваленко Н.В., Мізюк С.Г. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність, основні складники та джерела формування конкурентних переваг. Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 2 (13). С. 26-30.

89. Ковальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм забезпечення. Економічний форум. 2023. № 1(1). С. 126-137.

90. Ковтун В.А. Інноваційна стратегія розвитку аграрних підприємств. Фінансовий простір. 2020. № 3(39). С. 145-153.

91. Ковтун В.А. Інноваційний та фінансовий ресурсний потенціал аграрних підприємств. Фінансовий простір. 2019. № 2(34). С. 62-73.

92. Ковтун О.І. Оцінка конкурентоспроможності вітчизняних підприємств агропродовольчого сектора в контексті формування стратегії їх виходу та діяльності на зовнішніх ринках. Вісник ЛТЕУ. Серія: Економічні науки. 2021. № 63. С. 42-51.

93. Ковтуненко К.В., Ковальчук О.В., Живодер Д.П. Організаційне забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах виходу на зовнішні ринки. Економіка. Фінанси. Право. 2020. № 12/4. С. 9-12.

94. Колмакова О.М., Андріянова О.А. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Молодий учений. 2018. № 5.1 (57.1). С. 37-41.

95. Коляденко С.В. Процеси становлення та проблеми управління ланцюгами постачання в сучасних умовах діджиталізації. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2022. № 3 (61) С. 7-26.

96. Кононенко Р., Яцун А. Формування конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах євроінтеграції. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2023. № 5. С. 396-400.

97. Корженівська Н.Л., Осадчук І.О., Сидорак Я. І. Експортний потенціал аграрної галузі України в умовах невизначеності та ризиків. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. 2024. № 43. С. 142-147.

98. Красноручський О. О., Маренич Т. Г., Марченко В. А., Помогалова Н. В. Трансформація маркетингу аграрних підприємств в умовах воєнного часу. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 3. С. 10-17.

99. Красноручський О.О., Руденко С.В. Концептуальні підходи до управління економічним потенціалом аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2016. Том 1. № 3. С. 77-84.

100. Кривешко О.В., Сідун П.В. Чинники формування конкурентоспроможності підприємств та кластерів. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2011. № 720. С. 180-188.

101. Крутько М.А. Конкурентоспроможність агропромислової галузі в контексті розвитку інтеграційної взаємодії. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 24. Ч. 2. С. 94-97.
102. Крючкова Ж.В. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності аграрних підприємств як економічних категорій. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 12. С. 49-53.
103. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2017. 180 с.
104. Кустріч Л.О. Особливості залучення інвестицій у сільське господарство: сучасний стан і тенденції розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 24. С. 37-42.
105. Лавриненко С.О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції в контексті ринкових умов господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2017. Вип. 22(2). С. 8-11.
106. Лапін О.В., Марчук О. Визначення можливих напрямків інноваційного розвитку підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 12. С. 72-80.
107. Ларіна Я.С., Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. Bioeconomics and agrarian business. Vol.10. 2019. №1. С. 57-67.
108. Логоша Р.В., Колесник Т.В. Formation functioning and development feature of agricultural markets in Ukraine. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 9. С. 7-18.
109. Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. Розвиток підприємництва і кооперації: інституціональний аспект: монографія. Київ. ННЦ «ІАЕ», 2016. 430 с.

110. Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. Стратегія розвитку підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції в умовах воєнного часу та повоєнного відновлення аграрної економіки України. Київ. ННЦ «ІАЕ», 2022. 32 с.
111. Мазнєв Г.Є. Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2017. № 2. С. 32-41.
112. Макарова В.В., Устік Т.В., Устік Д.В. Комплексне оцінювання маркетингового комплексу підприємства аграрної сфери в умовах цифровізації та глобалізації бізнесу. Інфраструктура ринку. Вип. 79. 2024. С. 185-191.
113. Малік М.Й., Беженар І.М., Грищенко О.Ю. Науково-методичні засади поглиблення спеціалізації в аграрних підприємницьких структурах. Київ. ННЦ «ІАЕ», 2015. 104 с.
114. Малік М.Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми. Київ : Інститут аграрної економіки, 2007. 270 с.
115. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Marketing and Management of innovations. 2013. № 4. С. 274-282.
116. Мартинюк М.А., Ратошнюк Т.М. Інновації в сільському господарстві. Економіка АПК. №2 (34). 2014. С. 93-98.
117. Мартіянова М.П., Статівка К.О. Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Інфраструктура ринку. 2017. Вип. 6. С. 57-62.
118. Медвідь В.Ю., Бузовський І.Є. Системний підхід щодо визначення змістовних складників конкурентних переваг аграрного сектору економіки в умовах глобалізаційних викликів. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Т. 30 (69). №3. С. 45-52.

119. Мельник Л. Основи стійкого розвитку : навчальний посібник / за ред. Л. Мельника. Суми : Університетська книга, 2005. 654 с.
120. Мельник С., Шупрудко Н., Колосовська І., Берест І., Пасічник М. Антикризове управління персоналом у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства. Бізнес: теорія і практика. 2020. Вип. 21. № 1. С. 272-281.
121. Микитюк В.М. Відродження галузі скотарства в умовах ринкових трансформацій : монографія. Житомир : ЖНАУ, 2012. 508 с.
122. Миколенко І.Г. Стратегії конкурентного розвитку аграрних підприємств: механізми та інструментарій: монографія. Харків: «Смугаста типографія», 2021. 320 с.
123. Мізюк С.Г., Коваленко Н.В. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність, основні складові та джерела формування конкурентних переваг. Науковий журнал Класичного Приватного Університету. 2019. №2(13). С. 26-30.
124. Мікловда В.П., Попович О.О. Персонал як фактор конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Ужгородського Університету. 2021. Вип. 2(58). С. 54-59.
125. Мікуліна М.О. Розвиток фінансового планування в аграрній сфері. Вісник Дніпропетровського державного агроекономічного університету. 2015. № 35. С. 135-140.
126. Міненко С.І., Миколенко І.Г. Організаційні засади формування стратегій підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 2. С. 38-45.
127. Морозова С.А. Інноваційний розвиток світової економіки: теоретичний аспект. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 32(1). С. 179-186.

128. Неміш Д.В., Гуменюк М.М. Основи функціонування малого аграрного підприємництва в умовах Євроінтеграції. Вісник аграрної науки. 2022. № 8 (833). С. 79-88.

129. Непочатенко А.В. Оцінка ефективності використання машинно-тракторних парків сільськогосподарських підприємств та напрямки її вдосконалення. Економіка та управління АПК: зб. наук. праць. Біла Церква, 2014. № 2 (115). С. 90-97.

130. Нестеренко В., Мороз А., Болотова Т. Інновації у сільськогосподарському підприємстві та їх вплив на конкурентоспроможність. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : Зб. наук. пр., м. Харків. Харків, 2022. С. 130-135.

131. Олійник Т.І., Білоусько Р.С. Аспекти інноваційного розвитку агропромислового комплексу України. *Інноваційний розвиток економіки: інфраструктурний та інвестиційний аспекти*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 26-27 листопада 2021 р.). Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2021. С. 21-25.

132. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

133. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: монографія. Дніпропетровськ : Видавництво «ДУЕП», 2006. 276 с.

134. Паламаренко Я.В., Волошенюк Н.Н., Лукомська Я.І. Переваги та недоліки фінансового планування на аграрних підприємствах України. Регіональна бізнес-економіка та управління. 2019. № 2 (62). С. 98-104.

135. Пальонка О. Ю. Позиціонування українських підприємств на зовнішніх ринках зерна. Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2017. №4. С. 121-126

136. Пархомець М.К., Уніят Л.М. Управління виробництвом молока на інноваційній основі як напрям розвитку конкурентоспроможного

молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах. Інноваційна економіка. 2018. № 5-6. С. 18-25.

137. Пахуча Е.В. Вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств. Ефективна економіка. 2018. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6475>

138. Пахуча Е.В., Бабика В.О., Клепчева О.В. Сучасні підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств». Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2021. №1. С. 98-110.

139. Перегуда Ю.А. Засади забезпечення конкурентоспроможності з використанням потенціалу аграрного сектору економіки. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія "Економіка і менеджмент". Вип.1 (91). 2022. С. 28-32.

140. Петров В., Білоусько Р. Підвищення ефективності виробництва аграрної продукції на основі застосування інноваційних технологій. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 17-18 квітня 2024 р.).* Суми: СНАУ, 2024. С.121-123

141. Пономарьова М.С. Шовкун Л.В., Савельєва О.М. Економічні та правові важелі підприємництва як складника ефективного розвитку агробізнесу. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». 2015. С. 227-236.

142. Попадинець Н. М. Конкурентоспроможність продукції аграрного сектору на внутрішньому та зовнішньому ринках. URL: <https://ird.gov.ua/irds/molvch20150261330.pdf>

143. Правдивець О. М. Економічна безпека як найвища функція держави. Вчені записки Університету КРОК. 2022. № 2 (66). С. 40-43.

144. Прокопишин О.С., Трушкіна Н.В., Сербіна Т.В. Щодо організації зовнішньоекономічної логістичної діяльності аграрних підприємств в умовах війни. Вісник економічної науки України. 2022. № 1. С. 209-217.

145. Протосвіцька О. І., Федорчук О. М., Свиридовський В. М., Дудченко В. В. Забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку: монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 196 с.
146. Рибак О.М. Методичне забезпечення оцінювання ефективності управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. 2022. Вип. 1 (64). С. 54-60.
147. Русінко М.І. Класифікація факторів впливу на інноваційний розвиток будівельного підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 9-1, Ч. 4. С. 113– 117.
148. Савіна С.С. Формування системи фінансового планування підприємства в умовах невизначеності. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 18. Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/74.pdf.
149. Семенова Т.В., Біленко О.А. Оцінка конкурентоспроможності промислового підприємства. Економічний простір. 2023. № 188. С. 137-141.
150. Семикіна М.В., Смірнов О.О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: теорія і практика регулювання: монографія. Кіровоград : Видавництво «КОД», 2008. 208 с.
151. Сердюков К.Г., Великий Ю.М., Лєснікова К.С. Роль фінансового планування та прогнозування у забезпеченні фінансової стійкості підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 11. С. 277-282.
152. Сисоліна Н., Савеленко Г., Сисоліна І. Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози. Економіка та суспільство. 2024. № 65.
153. Сільське господарство України за 2020 рік: статистичний збірник. Київ: Держаналітінформ, 2021. 231 с.
154. Сітковська А. О. Фактори зростання конкурентоспроможності підприємств в аграрному секторі економіки. Ефективна економіка. 2012. №10

155. Сітковська А. О., Савенко О. А., Капуста М. Ю. Технічне забезпечення аграрних підприємств як фактор підвищення конкурентоспроможності. Агросвіт. 2022. № 1. С. 53-57.
156. Сливінська О.Б., Боднар О.В. Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції. Приазовський економічний вісник. 2019. №3 (14). С. 96-99
157. Слюсарева Л.В. Чинники формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2018. Вип. 12 (78). С. 75-80.
158. Смоляров Ю.Г. Вплив фінансових інвестицій на ефективність інноваційної діяльності сільськогосподарського підприємства. Вісник СНАУ. 2010. № 5(9). С. 59-66.
159. Солоненко Ю. В., Панасюк П. І. Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. Галицький економічний вісник. 2023. № 82(3). С. 190–200.
160. Станіславик О.В., Коваленко О.М. Актуальні шляхи та фактори підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства. Економічний форум. 2017. № 2. С. 223-231.
161. Статистичний щорічник України за 2022 рік / за ред. І.Є. Вернера. Київ : Державна служба статистики України, 2023. 455 с.
162. Стельмашук Н.А. Діагностика конкурентних переваг аграрних підприємств. Сталий розвиток економіки. 2013. № 4. С. 125- 132.
163. Строченко Н.І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: сутність та напрямки зміцнення. Таврійський науковий вісник. 2024. №19. С. 114-121
164. Суховій Г.В., Кубіцький С.О. Методичні рекомендації щодо підвищення управління конкурентоспроможністю підприємства. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA». Jan. 26, 2024. P. 101-106.

165. Сучасні технології в сільському господарстві. URL: <https://eos.com/uk/blog/suchasni-tekhnologii-v-silskomu-hospodarstvi/>
166. Тимченко І.П., Козятинська А.І. Методичні засади оцінювання конкурентоспроможності підприємства сфери інформаційних послуг в умовах COVID-19. Бізнес Інформ. 2021. №5. С. 295-301.
167. Ткач О.В., Баланюк І.Ф., Копчак Ю.С., Баланюк С.І. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. 2016. Вип. 1(47). Т. 2. С. 291-296.
168. Токар К. Оцінка конкурентоспроможності аграрних підприємств Вінницького регіону в умовах сталого розвитку. Економічний простір. 189. 2024. С.75-80.
169. Токар К.С. Комплексна діагностика конкурентоспроможності аграрних підприємств. Наукові перспективи. 2024. № 1(43). С. 564-580.
170. Токар. К.С. Конкурентоспроможність підприємства як категорія ринкової економіки: підходи до визначення. Наука і техніка сьогодні. 2023. 13(27). С. 387-399.
171. Томчук О.В., Поліщук Н.О. Проблеми конкурентоспроможності аграрних підприємств України під час воєнного стану. Економіка і організація управління. 2023. № 4(52). С. 49-58.
172. Уткіна Ю.М., Остапук Б.Я. Інноваційний розвиток у механізмі забезпечення глобальної конкурентоспроможності підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 61. С. 167-173.
173. Федик О.В. Проектування заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2021. Вип. 63. С. 205-208.
174. Федорова Т.В., Прищепа А.В. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 30. С. 241-248.

175. Федосєєва Г.С. Світовий ринок сільськогосподарської продукції: теоретичний та практичний аспекти розвитку. Інтелект XXI. 2017. №1. С. 22-28.
176. Федулова Л.І. Інноваційна економіка. Підручник. К.:Либідь, 2006. 408 с.
177. Хаєцька О.П. Конкурентоспроможність аграрних підприємств в умовах інноваційного середовища. Бізнес-навігатор. 2022. Вип. 2 (69). С. 101-107.
178. Халімон Т.М. Конкурентна політика підприємства: сутність, принципи, орієнтири та підходи формування. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 2 (07). С. 155-160.
179. Харченко Т.Б. Вертикальна інтеграція як фактор підвищення конкурентоспроможності фермерських господарств. Економічний дискурс, Вип. 1. 2019. С. 55-62.
180. Хачатрян В.В. Концептуальні засади забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. С. 30-34.
181. Чабан В.Г. Інновації як умова підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. Економіка АПК. 2006. № 7. С. 68-72.
182. Чикуркова А.Д., Юр'єв В.В. Теоретичні аспекти розвитку диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. № 21-22, 2021. С. 80-86.
183. Чіков І.А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. Агросвіт. 2019. № 10. С. 74-80.
184. Чіков І.А. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «інновація». Ефективна економіка. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7450>
185. Чіков І.А. Фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК на основі інноваційних перетворень. Вчені записки

Таврійського національного університету імені В.І.Вернадського, серія «Економіка і управління». 2018. Т. 29 (68). № 5. С. 113-117.

186. Чорна Н.П. Стратегічні вектори інноваційного розвитку сільського господарства України. Економіка та держава. 2015. №7. С. 22-25.

187. Шалений В., Бурцев О. Дослідження потенціалу розвитку агросектору України на засадах кластеризації. Загальнодержавний науково-виробничий та інформаційний журнал «Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит». 2024. № 8(198). С. 71-82.

188. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 10. С. 427-432.

189. Шульга Л. В., Даниленко В. І., Терещенко І. О., Вакуленко Ю. В., Хрипко А. А. Системний підхід до формування конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10296>

190. Щур Р., Мацьків В., Солоджук Т. Стратегії формування фінансового капіталу в сучасних умовах: досвід аграрного сектору. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. № 4 (36). С. 267-279.

191. Юрчук Н.П. Інноваційні чинники формування конкурентоспроможної продукції сільськогосподарських підприємств. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. №5. С. 50-63.

192. Як впроваджувати інноваційні технології, щоб вони підвищили ефективність сільського господарства. URL: <https://aggeek.net/ru-blog/yak-vprovadzhuvati-innovatsijni-tehnologii-schob-voni-pidvischili-efektivnist-silskogo-gospodarstva>

193. Як дрони, екороботи та GPS-системи ростять нам врожаї. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-yakisne-zhyttia/3261305-ak-droni-ekoroboti-ta-gpssistemi-rostat-nam-vrozai.html>

194. Як запровадити нові технології в агрохолдингу: практичні поради від Агрейн. URL: <https://latifundist.com/blog/read/2858-yak-zaprovaditi-novi-tehnologiyi-v-agroholdingu-praktichni-poradi-vid-agrejn>

195. Янченко З.Б. Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної діяльності аграрних підприємств. Вісник ЖДТУ. 2014. №3 (69). С. 109-113.

196. Яремченко Л.М. Конкурентоспроможність підприємства: економічна сутність та чинники впливу. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія; за заг. ред. проф. О.Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2017. С. 57-66.

197. Ярова Н.В., Воркунова О.В., Хотєєва Н.В., Скліфос О.С. Основні напрямки вдосконалення методичних основ фінансового планування на підприємствах. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2019. № 3(68). С. 68-85.

198. Яценко О., Деренько О. Управління конкурентоспроможністю агропідприємств в умовах війни. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2023. № 4. С. 88-92.

199. Bielienkova O., Molodid O. & Gavrilyuk V. Theoretical and methodological approach to the competitiveness of enterprises. Ways to Improve Construction Efficiency. 2022. Vol. 1 (49). P. 164-178.

200. Bilousko R. State and trends of innovative development of Ukraine. *Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 14-15 березня 2024 р. / Держ. біотехнологічний ун-т. Харків, 2024. С. 438

201. Bilousko T., **Bilousko R.** Social responsibility of business in the formation of competitive advantages of the enterprise. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід*: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конференції. (м. Харків, 1 листопада 2024 року). Харків: ДБТУ. 2024. С.....

202. Pakhucha E., Babko N., Bilousko T., **Bilousko R.**, Vynohradenko S., Azizov O. Strategic Analysis of Export Activities of Enterprises to Ensure Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. Vol. 10. No.4. pp. 251-270. (**Web of Science**; [ISSN: 2239-5938](#))

203. SmartFarming — інновації, що підвищують ефективність агробізнесу. URL: <https://www.smartfarming.ua/smartfarming-innovatsiyi-shcho-pidvyshchuyut-efektyvnist-ahrobiznesu/>

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ПОГОДЖЕНО
Проректор з наукової роботи
Державного біотехнологічного університету

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор АГРОФІРМА «ЗОРЯ» ТОВ

М.П. « _____ »

Валерій МИХАЙЛОВ

2025 р.

М.П. « _____ »

Леонід ЛИСАЧЕНКО

2025 р.

АКТ

ВПРОВАДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ У ВИРОБНИЦТВО

Замовник: Лисаченко Леонід Вікторович

Цим актом підтверджується, що результати роботи, яку виконано на тему «Технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств», що є складовою частиною НДР «Теоретико-методологічне забезпечення управління підприємницькою діяльністю на ринках продукції, ресурсів, послуг та інформації на інвестиційно – інноваційних та маркетингових засадах» (Державна реєстрація № 01211/108930) на кафедрі менеджменту, бізнесу і адміністрування яка виконувалась з 01.01.2021 р. по 31.12. 2025 р. впроваджені в АГРОФІРМА «ЗОРЯ» ТОВ

(найменування підприємства)

1. Вид впроваджених результатів методичний інструментарій
(текстуальний, відеозаписи, технології, виробничий, функціональний)
2. Характеристика масштабу впровадження масове (на сільськогосподарських підприємствах будь-якої організаційної та правової форми господарювання)
(унікальне, одиначне, партія, масове, серійне)
3. Форма впровадження: передача результатів досліджень підприємству для застосування у виробництві методичний підхід до формування конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства на засадах інноваційних технологій з орієнтацією на 4 – 6 технологічні уклади
4. Повизна результатів науково-дослідних робіт: модифікація
(ініціаторські, принципово нові, якісно нові, модифікації, модернізації старих розробок)
5. Дослідно – промислова перевірка – АГРОФІРМА «ЗОРЯ» ТОВ 2023-2025 рр.
6. Впроваджені: - в діяльність АГРОФІРМА «ЗОРЯ» ТОВ
7. Річний економічний ефект: (розрахунок додається)
8. Соціальний і науково-технічний ефект полягає в удосконаленні методичного підходу та окреслення рекомендацій щодо складників технологічного забезпечення конкурентоспроможності, в особливості інноваційних технологій, їх ефективності, інвестицій та матеріально-технічної бази здійснення.

ВІД ВИКОНАВЦІВ

ВІД ПІДПРИЄМСТВА
АГРОФІРМА «ЗОРЯ» ТОВ

Р.С. БІЛОУСЬКО

Л.В. ЛИСАЧЕНКО

Державний біотехнологічний університет,
кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

ДОВІДКА

про впровадження у виробництво результатів наукових досліджень
аспіранта кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Державного біотехнологічного університету
Білоуська Романа Сергійовича

Видана Білоусько Р.С. про те, що пропозиції та методичні рекомендації, які ґрунтуються на основі його дослідження та викладені у дисертаційній роботі, мають практичну цінність і можуть бути прийняті до впровадження у виробництво. Вважаємо, що питання забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на основі їх сучасного технологічного забезпечення є актуальними та своєчасними.

У дисертаційній роботі представлені науково – практичні результати, а саме: методичні напрацювання щодо визначення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, їх конкурентного потенціалу, формування конкурентних переваг та зміцнення конкурентних позицій на ринках аграрної продукції; стратегічні підходи до визначення пріоритетності технологічного забезпечення конкурентоспроможності із урахуванням євроінтеграції України; запровадження інноваційних технологій та їх модифікацій, спрямованих на підвищення якості продукції та ін.

Заходи, розглянуті у роботі щодо технологічного забезпечення конкурентоспроможності мають практичне значення для аграрних підприємств. Запропоновані рекомендації і розробки прийняті як науково – методичний матеріал і будуть використані при розробці стратегії формування конкурентоспроможності підприємства на ринках аграрної продукції.

Директор
ПП «Агрохолдинг «Надійний»



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ПОГОДЖЕНО

Проректор з наукової роботи
Державного біотехнологічного університету

Валерій МИХАЙЛОВ
2025 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ТОВ «АГРОЕКСПЕРТ»
Маріупольського району Харківської області

Сергій ДОЛЯ
2025 р.

АКТ

ВПРОВАДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ У ВИРОБНИЦТВО

Замовник: Доля Сергій Миколайович

Цим актом підтверджується, що результати роботи, яку виконано на тему «Технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств», що є складовою частиною НДР «Теоретико-методологічне забезпечення управління підприємницькою діяльністю на ринках продукції, ресурсів, послуг та інформації на інвестиційно – інноваційних та маркетингових засадах» (Державна реєстрація № 0121U108930) на кафедрі менеджменту, бізнесу і адміністрування яка виконувалась з 01.01.2021 р. по 31.12. 2025 р. впроваджені в ТОВ «АГРОЕКСПЕРТ»

(найменування підприємства)

1. Вид впроваджених результатів методичний інструментарій
(експлуатація виробу, роботи, технології, виробництво виробу, роботи, технології, функціонування)
2. Характеристика масштабу впровадження масове (на сільськогосподарських підприємствах будь-якої організаційної та правової форми господарювання)
(унікальне, одиначне, партія, масове, серійне)
3. Форма впровадження: передача результатів дослідження підприємству для застосування у виробництві методичний підхід до формування конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства на технологічних засадах
4. Новизна результатів науково- дослідних робіт: модифікація
(піонерські, принципово нові, якісно нові, модифікація, модернізація старих розробок)
5. Дослідно – промислова перевірка – ТОВ «АГРОЕКСПЕРТ» 2022-2024 рр.
6. Впроваджені: - в діяльність ТОВ «АГРОЕКСПЕРТ»
7. Річний економічний ефект:(розрахунок додається)
8. Соціальний і науково-технічний ефект полягає в удосконаленні методичного підходу до формування конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства на технологічних засадах.

ВІД ВИКОНАВЦІВ

Р.С. БІЛОУСЬКО

ВІД ПІДПРИЄМСТВА

С.М. ДОЛЯ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ПОГОДЖЕНО

Проректор з наукової роботи
Державного біотехнологічного університету

Валерій МИХАЙЛОВ

2025 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ТОВ «МАЯК ВВВ»
Харківського району Харківської області

М.П.

«МАЯК ВВВ»

Валерій МІЩАНЕНКО

2025 р.

АКТ

ВПРОВАДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ У ВИРОБНИЦТВО

Замовник: Міщаненко Валерій Вікторович

Цим актом підтверджується, що результати роботи, яку виконано на тему «Технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств», що є складовою компонентою НДР «Теоретико-методологічне забезпечення управління підприємницькою діяльністю на ринках продукції, ресурсів, послуг та інформації на інвестиційно – інноваційних та маркетингових засадах» (Державна реєстрація № 0121U108930) на кафедрі менеджменту, бізнесу і адміністрування яка виконувалась з 1.01.2021 р. по 31.12. 2025 р. впроваджені в ТОВ «МАЯК ВВВ»

(найменування підприємства)

1. Вид впроваджених результатів методичний інструментарій
(експлуатація виробу, роботи, технології, виробництво виробу, роботи, технології, функціонування)
2. Характеристика масштабу впровадження масове (на підприємствах будь-якої організаційно-правової форми господарювання)
(унікальне, одіночне, партія, масове, серійне)
3. Форма впровадження: передача результатів дослідження підприємству для застосування у виробництві (методичний підхід оцінки впливу запровадження технологій на рівень конкурентоспроможності підприємства)
4. Новизна результатів науково-дослідних робіт: модифікація
(піонерські, принципово нові, якісно нові, модифікація, модернізація старих розробок)
5. Дослідно – промислова перевірка – ТОВ «МАЯК ВВВ» 2023-2024 рр.
6. Впроваджені: - в діяльність ТОВ «МАЯК ВВВ»
7. Річний економічний ефект: (розрахунок додається)
8. Соціальний і науково-технічний ефект полягає в удосконаленні методичного підходу до оцінки впливу технологічної оснащеності підприємства на виробництво продукції, яка за показниками якості та собівартості забезпечує конкурентоспроможність продукції та підприємства на ринку аграрної продукції.

ВІД ВИКОНАВЦІВ

Р.С. БЛОУСЬКО

ВІД ПІДПРИСМСТВА
ТОВ «МАЯК ВВВ»

В.В. МІЩАНЕНКО



ЗАТВЕРДЖЕНО

Проректор з науково-педагогічної роботи
Державного біотехнологічного університету

Максим СЕРІК

2025 р.

УЗГОДЖЕНО

Проректор з наукової роботи
Державного біотехнологічного університету

Валерій МИХАЙЛОВ

М.П. « 2 » травня 2025 р.

АКТ ВПРОВАДЖЕННЯ
результатів науково-дослідних, дослідно-конструкторських
і технологічних робіт в освітній процес закладів вищої освіти

Замовник

Державний біотехнологічний університет
(найменування організації)

В.о. ректора ДБТУ, к.т.н. Кудряшов А.І.
(П.І.Б. керівника організації)

Дійсним актом підтверджується, що результати науково – дослідної роботи: «Технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств»
виконаної на кафедрі: здобувачем освітньо-наукового ступеня «доктор філософії» Білоусько Романом Сергійовичем

впроваджено в освітній процес кафедри: менеджменту, бізнесу і адміністрування.

1. Вид впроваджених результатів: понятійний апарат, методичний інструментарій
2. Форма впровадження: застосування результатів досліджень в освітньому процесі.
3. Новизна результатів науково-дослідних робіт: удосконалено понятійний апарат, науково-методичний підхід до формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в залежності від технологічного забезпечення
4. Перелік курсів і дисциплін, у рамках яких впроваджено результати НДР: Організація виробництва, Бізнес-планування, Організація, нормування і оплата праці.
5. Соціальний і науково-економічний ефект: полягає у удосконаленні методичного забезпечення лекцій, практичних і семінарських занять, самостійної та індивідуальної роботи здобувачів а також розширенні інформаційної бази наукових робіт здобувачів вищої освіти з проблематики підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, аграрного бізнесу і національної економіки в цілому

Виконавці:

Завідувач кафедри менеджменту, бізнесу і
адміністрування, доцент

Роман БІЛОУСЬКО

Юлія САГАЧКО

« 2 » травня 2025 р.

« 2 » травня 2025 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ПОГОДЖЕНО

Проректор з наукової роботи
Державного біотехнологічного університету

М.П. «

Валерій МИХАЙЛОВ

2025 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор АГРОФІРМА «ЗОРЯ» ТОВ

М.П. «

Леонід ЛИСАЧЕНКО

2025 р.

АКТ

ВПРОВАДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ У ВИРОБНИЦТВО

Замовник: Лисаченко Леонід Вікторович

Цим актом підтверджується, що результати роботи, яку виконано на тему «Технологічне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств», що є складовою частиною НДР «Теоретико-методологічне забезпечення управління підприємницькою діяльністю на ринках продукції, ресурсів, послуг та інформації на інвестиційно – інноваційних та маркетингових засадах» (Державна реєстрація № 0121U108930) на кафедрі менеджменту, бізнесу і адміністрування яка виконувалась з 01.01.2021 р. по 31.12. 2025 р., впроваджені в АГРОФІРМА «ЗОРЯ» ТОВ

(названі підприємства)

1. Вид впроваджених результатів методичний інструментарій
(експлуатація виробу, роботи, технології, виробничого виробу, роботи, технології, функціонування)
2. Характеристика масштабу впровадження масове (на сільськогосподарських підприємствах будь – якої організаційної та правової форми господарювання)
(унікальне, одиначне, партія, масове, серійне)
3. Форма впровадження: передача результатів досліджень підприємству для застосування у виробництво методичний підхід до формування конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства на засадах інноваційних технологій з орієнтацією на 4 – 6 технологічні уклати
4. Новизна результатів науково- дослідних робіт: модифікація
(іноваторські, принципово нові, якісні нові, модифікація, модернізація старих розробок)
5. Дослідно – промислова перевірка – АГРОФІРМА «ЗОРЯ» ТОВ 2023-2025 рр.
6. Впроваджені: - в діяльність АГРОФІРМА «ЗОРЯ» ТОВ
7. Річний економічний ефект:(розрахунок додається)
8. Соціальний і науково-технічний ефект полягає в удосконаленні методичного підходу до окреслення рекомендацій щодо складників технологічного забезпечення конкурентоспроможності, в особливості інноваційних технологій, їх ефективності, інвестицій та матеріально-технічної бази здійснення.

ВІД ВИКОНАВЦІВ



Р.С. БІЛОУСЬКО

ВІД ПІДПРИЄМСТВА
АГРОФІРМА «ЗОРЯ» ТОВ



Л.В.ЛИСАЧЕНКО