

Karazin: 3b. sciences. Economic series, Kharkiv: KHNU im. V. N. Karazina, pp. 63 – 67 [in Ukrainian].

20. **Polishchuk O. A.** (2007). Stratehichni napryamy pidvyshchennya konkurentospromozhnosti telekomunikatsiynykh pidpryyemstv v umovakh intehratsiyi Ukrayiny do SOT [Strategic Directions of Increasing the Competitiveness of Telecommunication Enterprises in the Context of Ukraine's Integration into the WTO]. *Visnyk telekomunikatsiynoyi nauky Prychornomor'ya – Bulletin of Telecommunication Science in the Black Sea Region*, No 3, T.2. pp. 175–179[in Russian].

21. Pro skhvalennya Kontseptsiyi rozvytku natsional'noyi innovatsiynoyi systemy [On Approval of the Concept of Development of the National Innovation System]. Access Mode: <http://www.in.gov.ua>[in Ukrainian].

Аннотация.

Голобородько Я. А. Формирование конкурентных преимуществ сельскохозяйственных предприятий и направления повышения их конкурентоспособности

В статье отмечены проблемы повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий. Предложена модель формирования конкурентных преимуществ субъектов хозяйствования аграрной сферы. Автором предложены направления повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий, включающих мероприятия, которые будут создавать условия для обеспечения достаточного уровня конкуренции предприятий. Также выделены негативные факторы, создающие обострения конкуренции субъектов хозяйствования аграрной сферы и предлагаются меры по устранению, в определенной степени, влияния тормозящих факторов на создание условий к повышению конкурентоспособности аграрных предприятий.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, конкурентоспособность, сельскохозяйственные предприятия.

Abstract.

Goloborodko Y. O. Formation of competitive advantages of agricultural enterprises and directions of increasing their competitiveness

Abstract. The article points out the problems of increasing the competitiveness of agricultural enterprises. A model for the formation of competitive advantages of business entities of the agrarian sector is proposed. The author proposed directions for improving the competitiveness of agricultural enterprises, including measures that will create conditions for ensuring an adequate level of competition among enterprises. Also the negative factors are highlighted that create aggravated competition of economic entities in the agrarian sector and propose measures to eliminate, to a certain extent, the influence of inhibiting factors on creating conditions for increasing the competitiveness of agricultural enterprises.

Keywords: competitive advantages, competitiveness, agricultural enterprises.

Стаття надійшла до редакції 18.06.2018 р.

Бібліографічний опис статті:

Голобородько Я. О. Формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств та напрями підвищення їх конкурентоспроможності / Я. О. Голобородько // *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. – 2018. – № 3. – С. 55-62.

Goloborodko Y. O. Formation of competitive advantages of agricultural enterprises and directions of increasing their competitiveness. *Actual problems of innovative economy*, No 3, pp. 55-62.

УДК 338.43.01

**ВОЙТ С. М., доктор економічних наук
ОРЕЛ А. М., кандидат економічних наук
Харківський національний технічний університет сільського господарства
імені Петра Василенка**

**УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА
ОБ'ЄДНАНЬ В УМОВАХ ДОВГОСТРОКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА**

Войт С. М., Орел А. М. Управління інвестиційними проектами аграрних підприємств та об'єднань в умовах довгострокового співробітництва.

В статті розглянуто основні положення управління інвестиційними проектами на сільськогосподарських підприємствах та об'єднань через створення довгострокового співробітництва. Розглянуто ряд процедур, за допомогою яких здійснюється управління інвестиційною діяльністю. Відображено процес розробки і впровадження інвестиційної діяльності сільськогосподарського підприємства. На основі аналізу вітчизняних досліджень в області інвестиційної діяльності організації і прийняття інвестиційних

управлінських рішень виділено основні погляди на управління інвестиційною діяльністю. Вказані вимоги до всього процесу інвестиційного управління. Виділено особливості інвестиційних рішень, сутність яких полягає в підготовці, виборі і комплексного характеру прийняття управлінських рішень. Розглянуто роль та місце інвестиційної діяльності в системі управління підприємством. Викладено системний підхід до формування методології інвестицій АПК, розробки принципів, сукупних методів і досконалих механізмів інвестиційної діяльності в умовах довгострокового співробітництва.

Ключові слова: інвестиційний проект, агропромисловий комплекс, аграрний ринок, інвестиції, довгострокові відносини, аграрний бізнес, іноземні інвестиції.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Розвиток агропромислової інтеграції є об'єктивним економічним процесом, пов'язаний, з одного боку, з суспільним поділом праці та його спеціалізацією, з іншого – з необхідністю взаємодії між спеціалізованими галузями і видами агропромислового виробництва. Аграрні підприємства вступають в це об'єднання, прагнучи знизити ризик, виникнення якого пов'язане з виробництвом, залежить від кліматичних умов, стихійності ринку сільськогосподарської продукції, диктатом переробних підприємств, необхідністю підвищення конкурентоспроможності виробництва. Переробні та обслуговуючі підприємства також прагнуть забезпечити собі стабільні доходи завдяки наявності сировинної бази, кращому використанню сировини, підвищенню якості своєї продукції, її здешевлення і завоювання ринків збуту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління інвестиційними проектами аграрних підприємств та об'єднань присвячені роботи багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених. Значний внесок у дослідження внесли Ільєнкова С., Кондратьєв Н., Морозова Г., Пригожин І., Уткін Е., Дітмар-Бюргель Х., Котлер Ф., Моль Х., Роджерс Е., Твис Б., Троммсдорф Ф., Хаушільдт Ю., Шумпетер І. В працях цих вчених вироблені фундаментальні теоретичні положення, представлені розгорнутий аналіз і прогноз розвитку процесу просування у виробництво досягнень інвестиційного прогресу. Стосовно сільського господарства цим проблемам присвятили свої дослідження Вороніна Б., Гатаулина А., Добринін В., Зінченко А., Морозов Н., Толопілов В., та ін. Борисенко А., Гумерова Р., Захарова Ю., Калтиріна А., Комарова В., Корсунова А., Мамедова О., Никонова А., Овчаренко Г., Попова Н., Тарасова А. та ін., де розкривають особливості формування відтворювального потенціалу агропромислової сфери в ринково-трансформаційної середовищі. Проте мало

уваги приділено окремим питанням активізації інвестиційної діяльності та стимулюванню інвестування АПК.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є дослідження впливу інвестиційних проектів на агропромисловий комплекс країни та визначення ефективності їх впливу на аграрні підприємства та об'єднання в умовах довгострокового співробітництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відмінною рисою сучасної аграрної ринкової економіки є розвиток бізнесу, що представляє собою взаємини між суб'єктами, засновані на вертикальних і горизонтальних зв'язках між підприємствами і всередині них. Потреба в інвестиціях, вихід на нові ринки, розширення виробництва, зміцнення ринкових позицій, посилення конкурентних переваг – ось далеко не повний перелік причин, які підштовхують до довгострокового співробітництва.

Перспективи розвитку вітчизняної економіки у визначальній мірі залежать від трансформаційного потенціалу стратегії антикризового регулювання діяльності підприємств, що включає механізми активізації інноваційно-інвестиційного процесу. Особливо гостро стоїть ця проблема в аграрній сфері економіки в силу істотного відставання процесів формування підприємницького середовища, що визначається протиріччями становлення аграрного ринку, і нерозвиненістю інноваційних та фінансово-кредитних механізмів модернізації аграрної сфери та правових основ функціонування ринкового обороту землі. Нестабільність інфраструктури аграрного ринку і невизначеність правил поведінки на ньому, а також відсутність послідовності в політиці держави щодо активізації бюджетних інвестицій в АПК, в умовах обмежених власних обсягів капітальних вкладень великих агропромислових компаній, недостатня активність приватних інвестицій, що мобілізуються і розподіляються через фінансову сферу, не вивірених стратегічних перспектив розвитку галузі, ставить АПК в

складні умови вирішення сьогоденних завдань реформування вітчизняної економіки. Непродумані заходи адміністративного регулювання аграрних ринків, відсутність ефективної цінової підтримки сільського господарства, домінація екстенсивного типу ведення сільського господарства зумовлюють істотне зростання витрат виробництва та обігу сільськогосподарської продукції, що призводить до зниження її конкурентоспроможності як на світовому, так і на внутрішньому ринках, обмеження розвитку пов'язаних ринкових процесів, скорочення можливості залучення фінансових ресурсів для модернізації виробництва та інфраструктури агропромислового комплексу.

Одним з базових умов подолання наслідків трансформаційного спаду, реалізації в українському агропромисловому комплексі стратегії структурних реформ і оздоровлення проблемних підприємств є введення в дію інвестиційно-інноваційного механізму модернізації АПК, орієнтованого на набуття його відтворювальної структурою нової якості – корінного оновлення техніко-технологічного укладу виробництва. На жаль, діюча модель інвестиційних проектів в аграрній сфері економіки країни в цілому продовжує залишатися деформованою і малоєфективною, яка характеризується відсутністю стійких джерел інноваційного зростання, хронічним дефіцитом фінансово-інвестиційних ресурсів, а також слабкістю і непослідовністю заходів державної аграрної політики в інвестиційній сфері. Це, природно, стримує процеси економічного оздоровлення фінансово неспроможних підприємств АПК [1]. Реалізація виробничо-ресурсного потенціалу агропромислового комплексу на основі довгострокового співробітництва і здійснення стратегії інвестиційно-інноваційної модернізації підприємств АПК, структурної трансформації фінансово-інвестиційного комплексу з використанням кредитних, страхових, лізингових інструментів, має особливу значущість в аспекті забезпечення сталого зростання виробництва в агропромисловій сфері в нових умовах управління інвестиційними проектами підприємств та об'єднань.

Значимість концептуальної розробки довгострокових стратегій АПК в контексті посилення її інвестиційно-інноваційної складової в механізмі управління процесом

фінансового оздоровлення агропромислових підприємств визначається рядом причин:

- значна частина підприємств АПК знаходиться в стійко депресивному стані, що призводить до нездатності виконувати власні зобов'язання і в макроекономічному форматі створює загрозу продовольчій безпеці країни;

- фінансова нестійкість пов'язана з можливістю підприємницького підходу до активізації виробничо-господарської діяльності аграрних виробників і недостатнім залученням інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємств;

- формування та реалізація стратегії інноваційного антикризового менеджменту на підприємствах АПК передбачає моделювання інноваційної діяльності підприємств в кризовій ситуації, а також розробку системи схем інвестування зазначеної діяльності в умовах довгострокової інвестиційної привабливості галузей АПК [2].

В умовах конкурентної економіки застосування методології управління інвестиційними проектами та проектний метод управління набуває поширення як в бізнес-структурах АПК, так і в державних програмах і стає конкурентною перевагою. Слова «інвестиційний проект», «управління інвестиційними проектами» стали модними в даний час, хоча часто невідповідно використовуються для позначення звичайних робіт. Інвестиційний проект – це обмежений за часом, по фінансуванню, вимог до обсягу і якості робіт захід, що характеризується невизначеністю, що має кількісно і якісно певну мету створення нового унікального кінцевого продукту (послуги) або нової якості і що робиться для отримання стратегічних прибуткових вигод. Інвестиційні проектні процеси націлені на майбутню ефективність організації, зазвичай виконуються у тимчасово створених структурах в рамках стратегічних цілей і планів організації.

Виділення інноваційних робіт і починань в інвестиційному проекті застосовуються на методах проектного управління, які відрізняються від прийомів оперативного управління. Використання методів управління інвестиційними проектами дозволяє виконати три основних обмеження проекту – вкластися в терміни, не перевищити бюджет і виконати обсяг робіт з заявленим рівнем якості. В об'єднаннях, що не використовують методи інвестиційного проектного управління при здійсненні

інновацій, можуть бути присутніми втрати трьох видів: а) втрати від затягування термінів; б) втрати від перевищення витрат; в) втрати від неякісного виконання обсягу робіт [3]. Також можна навести загальні і окремі причини затребуваності методів, практик і стандартів управління проектами аграрних підприємств та об'єднань. До них належать:

- необхідність орієнтації на клієнта, на його справжні і майбутні потреби за допомогою виробництва все нових товарів і послуг, оновлення асортименту;
- скорочення життєвого циклу впровадження продукту - швидкість стає конкурентною перевагою;
- необхідність скорочення структур організаційного управління, оптимізації координації дій організації і витрат управління;
- зростання обсягу знань та інформації, ускладнення продуктів, товарів і послуг;
- глобальна конкуренція і вимоги якості, необхідність впровадження систем управління якістю та сертифікації.

Як відомо, налагодження довгострокових відносин та співробітництва з партнерами ґрунтується на врахуванні усвідомлення того факту, що діяльність в галузі аграрних підприємств вимагає більш ретельного планування з метою забезпечити поступове здійснення відповідних прав. У зв'язку з цим виникає постійна необхідність

в здійсненні інноваційної діяльності, в знаходженні та розвитку сегментних ринків і в налагодженні довгострокового співробітництва з іншими компаніями в умовах конкуренції.

В умовах довгострокового співробітництва на сьогоднішній день в аграрній сфері залишається на першому місці банківське кредитування. Потреба в кредитуванні українського аграрного бізнесу в нинішніх економічних умовах продовжує зростати. Однак доступ бізнесу до позикових коштів залишається обмеженим, а процентні ставки - високими. Сільгоспвиробники шукають найбільш вигідні програми в фінансових установах з перевіреною репутацією.

Аграрний бізнес, за рідкісним винятком, відчуває постійну потребу в додатковому капіталі. Взагалі, цей бізнес досить капіталомісткий, а, з огляду на останні зміни в економіці країни, потреба у фінансуванні зростає. В даний момент більш актуально короткострокове фінансування, так як висока вартість кредитних ресурсів робить інвестиції практично недоступними. Щодо короткострокового фінансування оборотного капіталу кредитна лінія на 3 роки дозволяє аграрію отримати впевненість в довгостроковій підтримці.

Динаміку обсягів прямих іноземних інвестицій в акціонерний капітал агросектору України станом на 1 січня відповідного року наведено на рис. 1.

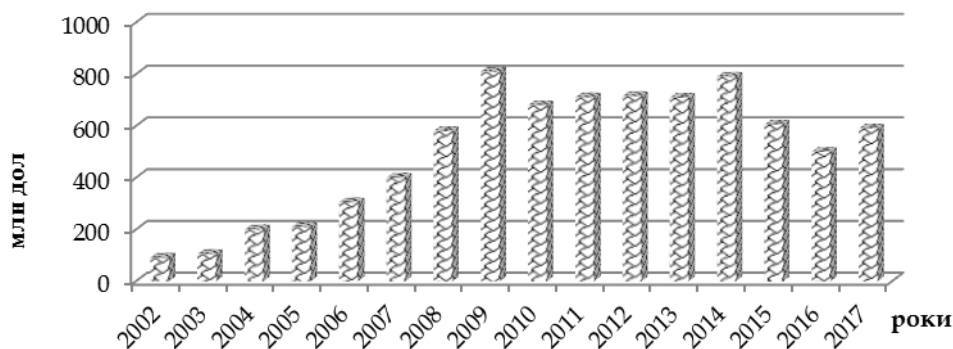


Рис. 1. Динаміка обсягів прямих іноземних інвестицій у акціонерний капітал агросектору України

Джерело: [4] Обсяги прямих іноземних інвестицій за 2010-2017 рр. подано без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції

Авалювання векселів дозволяє отримати дешевий (від 1%) інструмент розрахунку з постачальниками сировини і матеріалів, кредитування під заставу зерна (до 70% ринкової вартості зерна) дозволяє бізнесу максимізувати свій дохід від реалізації зернових в період формування

максимальної ринкової ціни. На сьогодні на впровадження інвестиційних проектів в більшості націлена на фінансування інвестиційних проектів з будівництва основних фондів, таких, як елеватори, склади і т. п., а також на закупівлю обладнання для облаштування цих об'єктів.

В останні роки українські аграрії продовжують зниження інвестицій в техніку. Так, в 2013 році в Україну імпортували сільськогосподарських машин більш ніж на 1 млрд дол., в 2014-му – на 560 млн, в 2015-2016 рр. продаж продовжив падати. Все ж таки сьогодні ситуація складається таким чином, що сільськогосподарську техніку переважно імпортують.

Незважаючи на коливання ринку, великі банки і лізингові оператори розглядають аграрну галузь України як перспективну і пропонують значну кількість програм. Але, високі ризики і обмежені фінансові ресурси змусили компанії жорсткіше підходити до вибору клієнтів і оцінці їх кредитоспроможності.

Висновки. Останніми роками аграрний сектор України, порівняно з іншими галузями економіки держави, розвивається більш динамічно. Одним із вагомих факторів такого розвитку є інвестиції в сільське господарство. Вітчизняне аграрне виробництво запроваджує найкращі світові технології як у рослинництві, так і у тваринництві. Вони супроводжуються будівництвом нових виробничих об'єктів, придбанням сучасного обладнання та техніки. Таким чином нинішні результати праці аграріїв повертаються в аграрний сектор у вигляді інвестицій, з тим щоб у майбутньому зміцнити свої позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Збільшити обсяги аграрного експорту можна завдяки інтенсивнішому використанню сучасної практики ведення сільського господарства, ліпшому управлінню, нарощуванню нових

потужностей зберігання та поліпшенню логістики. Загалом Україна може збільшити виробництво пшениці та кормових зернових до 130-150 млн. тонн на рік, що вдвічі більше, ніж її нинішній рівень виробництва. Залежно від наявних у державі ресурсів експорт зернових може зрости вдвічі-втричі, до 110-120 млн. тонн на рік, що може зробити Україну експортером одним із провідних зернових конкурентів на світовому ринку [4]. Необхідно мати чітку стратегію, продемонструвати шляхи її реалізації. До того ж інвестори тепер краще розуміють кліматичні особливості різних областей України та надають перевагу компаніям з компактно розміщеним земельним банком. Непослідовна державна політика, зокрема, в податковій сфері, відсутність чіткої стратегії розвитку АПК, бюрократичні складнощі функціонування ринку орендованої землі та затягування з питанням земельної реформи, у поєднанні з фактичною відсутністю можливості залучати дешеве фінансування, саме це є ключовою внутрішньою перепоною на шляху до залучення інвестицій. У найближчій перспективі аграрний сектор України буде активно розвиватися в напрямку об'єднання малих і середніх сільгосп підприємств в аграрні холдинги, які будуть приділяти значну увагу підвищенню ефективності роботи. Створення та функціонування в АПК інтегрованих об'єднань за участю фінансового, промислового капіталу та іноземних інвесторів – найкоротший шлях виведення сільського господарства України на рівень найбільш розвинених в аграрному відношенні країн.

Література.

1. *Майорова Т. В.* Інвестиційна діяльність: навч. посібник / *Т. В. Майорова.* – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 376 с.
2. *Козаченко Г. В.* Управління затратами підприємства : монографія / *Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, Л. Ю. Хлап'онов.* – Київ: Лібра, 2007. – 320 с.
3. *Гетманцева Н. Д.* Методологія наукових досліджень : навч. посіб. / *Н. Д. Гетманцева.* – К.: КНЕУ, 2009. – 516 с.
4. Журнал сучасного агропромисловця [Електронний ресурс].-Режим доступу : <https://www.zerno-ua.com/journals/2017/iyun-2017-god/shovanka-dlya-virobnichoyi-kulturi>
5. *Волков О. І.* Інноваційний розвиток промисловості України: навч. посіб. / *О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан* ; за ред. О.І. Волков, М.П. Денисенко. – К.: КНТ, 2006. – 648 с.
6. *Немцов В. Д.* Стратегічний менеджмент / *В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань.* – К. : ТОВ «УВПК ЕксОб», 2001. – 258 с.

References.

1. *Mayorova T. V.* (2004). *Investytsiyna diyal'nist'* [Investment activity]. Kyiv: Tsentr navchal'noyi literatury, p. 376 [in Ukrainian].
2. *Kozachenko H. V., Pohorelov Yu. S., Khlap'onov L. Yu.* (2007). *Upravlinnya zatratamy pidpryyemstva* [Management costs of the enterprise]. Kyiv: Libra, p. 320 [in Ukrainian].

3. *Hetmantseva N. D.* (2009). *Metodolohiya naukovykh doslidzhen [Methodology of scientific research]*. Kyiv: KNEU, p. 516 [in Ukrainian].
4. Zhurnal suchasnoho ahropromyslovtsya [Modern Agribusiness Magazine]. (n.d.). zerno-ua.com. Retrieved from <https://www.zerno-ua.com/journals/2017/iyun-2017-god/shovanka-dlya-virobnichoyi-kulturi>[in Ukrainian].
5. *Volkov O. I., Denysenko M. P., Hrechak A. P.* (2006). *Innovatsiynyy rozvytok promyslovosti Ukrainy [Innovative Development of Ukrainian Industry]*. Kyiv: KNT, p. 648 [in Ukrainian].
6. *Nyemtsov V. D., Dovhan' L. E.* (2001). *Stratehichnyy menedzhment [Strategic Management]*. Kyiv : TOV «UVPK EksOb», p. 258 [in Ukrainian].

Аннотация.

Войт С. М., Орел А. М. Управление инвестиционными проектами аграрных предприятий и объединений в условиях долгосрочного сотрудничества.

В статье рассмотрены основные положения управления инвестиционными проектами на сельскохозяйственных предприятиях и объединений через создание долгосрочного сотрудничества. Рассмотрен ряд процедур, с помощью которых осуществляется управление инвестиционной деятельностью. Отражен процесс разработки и внедрения инвестиционной деятельности сельскохозяйственного предприятия. На основе анализа отечественных исследований в области инвестиционной деятельности организации и принятие инвестиционных управленческих решений выделены основные взгляды на управление инвестиционной деятельностью. Указанные требования ко всему процессу инвестиционного управления. Выделены особенности инвестиционных решений, сущность которых заключается в подготовке, выбору и комплексного характера принятия управленческих решений. Рассмотрены роль и место инвестиционной деятельности в системе управления предприятием. Изложен системный подход к формированию методологии инвестиций АПК, разработки принципов, совокупных методов и совершенных механизмов инвестиционной деятельности в условиях долгосрочного сотрудничества.

Ключевые слова: инвестиционный проект, агропромышленный комплекс, аграрный рынок, инвестиции, долгосрочные отношения, аграрный бизнес, иностранные инвестиции.

Abstract.

Voit S. M., Orel A. M. Management of investment projects of agrarian enterprises and associations in the conditions of long-term cooperation.

The article deals with the main provisions of the management of investment projects in agricultural enterprises and associations through the establishment of long-term cooperation. The article deals with a number of procedures by which the management of investment activity is carried out. The process of development and implementation of investment activity of an agricultural enterprise is shown. Based on the analysis of domestic research in the area of investment activity of the organization and the adoption of investment management decisions, the main views on the management of investment activities are highlighted. The specified requirements for the whole process of investment management are specified. The peculiarities of investment decisions, the essence of which is the preparation, choice and complex nature of making managerial decisions, are singled out. The article also examines the role and place of investment activity in the enterprise management system. The system approach to the formation of the investment methodology of the agroindustrial complex, the development of principles, aggregate methods and perfect mechanisms of investment activity in the conditions of long-term cooperation is described.

Key words: investment project, agroindustrial complex, agrarian market, investments, long-term relations, agrarian business, foreign investments.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2018 р.

Бібліографічний опис статті:

Войт С. М. Управління інвестиційними проектами аграрних підприємств та об'єднань в умовах довгострокового співробітництва. / С. М. Войт, А. М. Орел // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2018. – № 3. – С. 62-67.

Voit S. M., Orel A. M. Management of investment projects of agrarian enterprises and associations in the conditions of long-term cooperation. Actual problems of innovative economy, No 3, pp. 62-67.

