

Хахула Богдан. Формування системи організаційного забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економічний дискурс*. 2022. Випуск 3-4. С. 116-126.
DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2022-2-11>

УДК 330.322/341.1:631.11
JEL: Q12, O31, O32

Хахула Богдан

доктор філософії в галузі економіки, доцент кафедри менеджменту
Білоцерківський національний аграрний університет

м. Біла Церква, Україна

E-mail: valerii.khakhula@gmail.com

ORCID: 0000-0003-4286-2381

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація

Вступ. До складових організаційного забезпечення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств доцільно віднести організаційно-управлінську структуру й відповідні підрозділи, що здійснюють розробку та прийняття управлінських рішень у сфері інвестування, а також менеджерів із відповідним рівнем фахової підготовки, для яких визначено права, обов'язки та відповідальність. Водночас формування організаційної структури управління інвестиційними процесами на підприємстві відбувається під впливом багатьох чинників, зокрема, розмірів підприємства, форм та обсягів інвестиційної діяльності, організаційно-правової форми тощо.

Методи. В процесі проведення досліджень використано загальнонаукові та спеціальні методи економічних досліджень, зокрема: системний підхід, порівняльний, діалектичний та абстрактно-логічний методи.

Результати. Доведено, що процес створення системи управління інноваційно-інвестиційною діяльністю з відповідною організаційною структурою складається з організаційних, розпорядчих і технічних заходів, що вимагають початкових інвествкладень. Ці організаційні заходи повинні передбачити комплекс заходів з координації діяльності розробників та користувачів системи управління інвестиційною діяльністю, які ув'язані за ресурсами та термінами. Із метою формування системи інформаційного забезпечення процесу обґрунтування та прийняття рішення про інвестування сільськогосподарського виробництва у моделі виділено структурні підрозділи, які дозволяють оцінити можливості підприємства та інвесторів стосовно реалізації конкретного інвестиційного проєкту. Виокремлено характерні особливості менеджменту інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств: домінування вкладень у реальні інвестиції; основні цілі передбачають реалізацію завдань тактичного характеру; відсутність спеціального підрозділу з координації та регулювання; рішення щодо інвестування приймається колегіально; серед проєктної документації найчастіше розробляється бізнес-проєкт; відсутня практика розробки документів оперативного управління «капітального бюджету» та «календарного плану» при реалізації інвестиційного проєкту.

Перспективи. В умовах військової агресії Росії проти України суб'єкти підприємницької діяльності вимушені кардинально змінювати систему управління інноваційно-інвестиційною діяльністю, орієнтуючись головним чином на використання власних фінансових ресурсів. В зв'язку з цим постає необхідність формування системи організаційного забезпечення залучення інвестицій в реалізацію інноваційних проєктів спрямованих на нарощення обсягів виробництва продукції з високим рівнем доданої вартості суб'єктами підприємницької діяльності в сфері агробізнесу.

Ключові слова: інновація, інвестиція, діяльність, сільськогосподарське підприємство, інформація.

Вступ.

До складових організаційного забезпечення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств доцільно віднести організаційно-управлінську структуру й відповідні підрозділи, що здійснюють розробку та прийняття управлінських рішень у сфері інвестування, а також менеджерів із відповідним рівнем фахової підготовки, для яких визначено права, обов'язки та відповідальність. Водночас формування організаційної структури управління інвестиційними процесами на підприємстві відбувається під впливом багатьох чинників, зокрема, розмірів підприємства, форм та обсягів інвестиційної діяльності, організаційно-правової форми тощо.

Як правило, великі вертикально-інтегровані сільськогосподарські підприємства холдингового типу створюють повноцінну організаційну структуру управління інвестуванням, тоді як середні й малі, зазвичай, від таких підрозділів відмовляються, а призначають відповідального за виконання функцій інвестиційного менеджменту, або їх виконує керівник підприємства, власник чи головний бухгалтер.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Розгляду теоретичних засад розвитку інвестиційної діяльності та управління нею в сучасних умовах присвячені праці І. О. Бланка, Л. М. Борща, А. П. Дуки, А. Г. Загороднього, С. В. Козловського, О. А. Кириченко, Т. В. Майорової, О. В. Мертенса, О. О. Пересади та ін. Проте, швидкоплинні зміни вимагають перегляду практичних підходів до організації інноваційно-інвестиційної діяльності господарств корпоративного сектору аграрної економіки.

Мета.

Мета – на основі узагальнень досліджень науковців та практичної діяльності суб'єктів господарювання в сфері агробізнесу розробити практичні рекомендації щодо активізації інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств.

Методологія дослідження.

В процесі проведення досліджень використано загальнонаукові та спеціальні методи економічних досліджень, зокрема: *системний підхід* – при вивченні зв'язків між явищами і процесами в системі здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності сільгоспідприємств; *порівняльний* – для зіставлення інвестиційних процесів у різні часові періоди з метою виявлення причинно-наслідкового зв'язку; *діалектичний та абстрактно-логічний методи* – при проведенні теоретичних узагальнень, формуванні висновків.

Результати.

Встановлено, що на сьогодні в більшості вертикально-інтегрованих структур по кожному виробничому напрямку створена власна вертикаль управління фінансового та інвестиційного забезпечення.

Як свідчить структура за кожним виробничим напрямом агрохолдингу створено відділ казначейського обслуговування, що здійснює платежі, а також обґрунтовує доцільність залучення кредитів, інвестицій. Встановлено, що фінансові служби бізнес-напрямів діють незалежно одна від одної, що зумовлює певне дублювання функцій, недостатню координацію діяльності у напрямі реалізації інвестстратегії.

Із метою підвищення ефективності роботи фінансової служби холдингу необхідно виробити єдину стратегію його розвитку, де важливе місце відвести фінансово-інвестиційній стратегії. Остання повинна задовольняти головну та основні цілі виробничої стратегії агрохолдингу, відповідно до яких і потрібно удосконалювати організаційно-управлінську структуру [1].

Аналізуючи найраціональніші варіанти структури фінансової служби доцільно ув'язувати їх із

організаційно-управлінською структурою холдингу в цілому. У загальному при розробці організаційної структури фінансово-інвестиційного управління необхідно розглянути два питання: виділити функції, які слід закріпити за фінансовою службою, а також повноваження по кожній з цих функцій, що делегуються для виконання на більш низький рівень управління.

Згідно з наявними даними, у фінансовому блоці закріплені такі функції: бухгалтерський облік, казначейські функції, податкове та економічне планування. Однак вважаємо за необхідне бухгалтерський облік відокремити від управлінського і, можливо, взагалі вивести в окремий блок.

При переході холдингу на централізовану систему управління необхідність фінансової роботи на місцях різко знижується, тому в регіонах в кожному дочірньому підприємстві має сенс залишити одного-двох бухгалтерів або передбачити виконання облікової функції на умовах аутсорсингу.

Перехід підприємств холдингу на централізоване управління припускає перереєстрацію таких і перехід центру управління до місця їх юридичної реєстрації. Однак це негативно позначиться на бюджетах регіонів, які позбудуться податкових надходжень, що досить значні за обсягами. Тому місцеві органи самоврядування повинні докласти зусиль, щоб запобігти подібній перереєстрації. У підсумку в підрозділах холдингу, які не вдалося юридично перевести до місця їх юридичної реєстрації, необхідно буде організувати бухгалтерію для складання і здачі у відповідні державні структури публічної фінансової звітності.

Разом із тим необхідно розглянути особливості управління інвестиційною діяльністю на вертикально-інтегрованих сільськогосподарських підприємствах, де фінансове управління здійснюється з урахуванням специфіки холдингу та цілей акціонерів. За таких умов фінансовий департамент агрохолдингу включає структурні підрозділи: бухгалтерію, планово-економічний відділ та підрозділ казначейського обслуговування [2]. Так, бухгалтерія головного офісу збирає фінансову інформацію з усіх підрозділів і формує зведену фінансову звітність холдингу у форматі МСФЗ та вітчизняних стандартів обліку, яка призначена як для податкової інспекції, так і для акціонерів.

Відділ казначейського обслуговування здійснює поточне управління грошовими коштами за окремими напрямками виробничо-господарської діяльності на основі розробки платіжного календаря, забезпечуючи їм поточну платоспроможність та в цілому агрохолдингу.

Планово-економічний відділ є аналітичним і методичним центром фінансової служби: розробляє методику управлінського обліку, здійснює розробку бюджетів для підрозділів, інвестиційних проєктів та здійснює розрахунок ефективності їх реалізації, а також проводить економічну оцінку окремих фінансово-інвестиційних операцій за запитами менеджерів.

Вважаємо, що структурі фінансового департаменту доцільно виділити відділ податкового планування, хоча його функції може виконувати юридична служба холдингу за умови, що її співробітники будуть достатньо кваліфікованими для цього.

Функції економічного планування можна розподілити за всіма виробничими підрозділами і відстежувати за їх виконанням. Доцільно виділити функцію контролю, реалізація якої вимагає від фінансового директора здійснювати контроль за казначейськими функціями, зведеними планами підрозділів, а також за відносинами з акціонерами та управлінням інвестиціями в розвиток бізнесу.

Вважаємо, що оптимальне рішення для компаній холдингового типу це створення в центральному офісі «фінансового холдингу», через який проходять усі фінансові потоки. Фінансова служба дочірніх підприємств повинна складатися, по можливості, тільки з бухгалтерії і здійснювати виключно збір, зберігання і оперативну передачу інформації в центральний офіс.

Надання послуг фінансовою службою центрального офісу слід оформляти договором на виконання послуг, в якому зазначаються їх функції та вартість послуг. Це дозволить різко скоротити витрати на утримання апарату менеджменту та поліпшити керованість холдингом.

Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю агрохолдингу здійснюється щодо управління реальними та фінансовими інвестиціями на основі виконання загальних і специфічних функцій, які передбачають: розрахунок необхідного обсягу інвестування з метою досягнення цілей

підприємства, а також з метою підтримки стабільного економічно зростання підприємства; формування інвестиційної стратегії підприємства, що орієнтується на задоволення цілей операційної діяльності, зростання ринкової вартості підприємства та підвищення добробуту його власників; підвищення рівня прибутковості підприємства; оптимізацію портфеля фінансових інвестицій; мінімізацію та нейтралізацію інвестиційних ризиків; підвищення ліквідності та дохідності інвестицій, тощо [3].

Особливістю управління інноваційно-інвестиційною діяльністю в агрохолдингах є використання для вирішення складних управлінських завдань групових колегіальних методів прийняття рішень в інтересах його засновників. Прийняття інвестиційних рішень в агрохолдингах – це колективна діяльність, ієрархічно організована в піраміду рівнів компетенцій та повноважень [4]. З метою ефективного вирішення завдань управління інвестиційною діяльністю в агрохолдингах на різних рівнях управління можуть створюватися спеціальні структурні підрозділи, які вирішують поставлені перед ними завдання у рамках стратегічних планів, прийнятих вищою ланкою управління.

Зауважимо, що управління інноваційно-інвестиційною діяльністю досліджуваного агрохолдингу здійснюється менеджментом вищої ланки, який приймає управлінські рішення щодо економічної доцільності реалізації інвестиційного проекту. При цьому розробка та обґрунтування доцільності реалізації інвестпроектів здійснюється планово-економічним відділом за кожним виробничим напрямом, які в подальшому включаються до інвестиційної програми. Тут обґрунтовано раціональну структуру управління інвестиційною діяльністю вертикально-інтегрованих об'єднань холдингового типу.

Структура інноваційно-інвестиційного процесу в агрохолдингах відрізняється різноманітністю завдань, які вирішуються, та функціями його учасників, складністю взаємодії елементів структури, кількістю часових розривів між початком їх реалізації. Саме тому завдання управління інноваційно-інвестиційною діяльністю на сьогодні значно ширшими, ніж просто управління окремими проектами. Нині має місце перехід на принципово новий рівень управління, який передбачає насамперед неподільність, нерозривний зв'язок усіх інвестпроектів, що заплановані та реалізуються. У разі ефективної організації управління об'єднання окремих проектів в інвестпрограми дозволяє одержати синергетичний ефект від їх спільної та скоординованої реалізації.

У теперішніх умовах поряд з економічними мотивами здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарські підприємства у певні етапи свого розвитку повинні ставити в пріоритет й неекономічні, зокрема соціальні [5]. Ця група мотивів зумовлена погіршенням демографічної ситуації та особливостями соціального розвитку села на сучасному етапі. Так, тривале перевищення смертності над народжуваністю, скорочення зайнятості, особливо у тваринництві, низька привабливість сільськогосподарської праці насамперед за умовами, поряд із критичним станом інфраструктури зумовили зниження чисельності працюючих у сільському господарстві. Саме тому, з метою відродження якості трудових ресурсів у галузі підприємство має орієнтуватися не лише на економічні мотиви, а й важлива роль повинна відводитися соціальним.

Окрім цього, оскільки виробнича діяльність сільськогосподарських підприємств специфічна, адже пов'язана з рослинними і тваринними організмами, які використовують світло, тепло, вологу, для їхнього збереження й відновлення, а також підтримки сприятливої екологічної ситуації необхідно здійснювати відповідні інвестиційні проекти з підвищення родючості ґрунтів, захисту їх від хімічного впливу і т.п. Отже, система мотивів інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств це різнобічність проектів. Звідси, поетапна організація інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств може бути представлена послідовним алгоритмом дій.

Основним мотивом інноваційно-інвестиційної діяльності виступає одержання інвестиційного прибутку, при цьому механізм формування такого зумовлює значні коливання його рівня на інвестований капітал. Так, початковою точкою, яка визначає мінімальний рівень інвестиційного

прибутку на капітал, на думку І. Бланка, слугує мінімальна норма прибутку на капітал, яка виступає мотивом організації інвестиційної діяльності будь-якого підприємства [6].

Величина попиту на капітал за інших рівних умов та факторів буде вищою у тому випадку, коли вищою виявиться межа мінімального прибутку на нього. Рівень мінімальної норми прибутку, по-перше, це показник, звільнений від інфляції, тобто характеризує реальну суму інвестиційного прибутку на інвестиційні вкладення. По-друге, це показник, який повинен формуватися в умовах високої ліквідності інвестицій. По-третє, це показник, який мінімізує ризик втрати капіталу у процесі організації інвестиційної діяльності на підприємстві. Звідси, це мінімальний рівень прибутку, який передбачає мотивацію на здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності за додержання зазначених вище умов та характеризуватиме мінімальну норму прибутку на інвестиційні вкладення.

Тривалість реалізації інвестиційних проєктів визначає рівень прибутку від інвестицій з урахуванням концепції вартості грошей у часі. Так, чим триваліший часовий горизонт здійснення інвестицій, а відповідно й період між здійсненими витратами та можливою сумою інвестиційного прибутку, тим вищим повинен бути рівень прибутку, а отже, більшою сума прибутку у межах однакового періоду здійснення інвестиційної діяльності.

Оскільки на рівень інвестиційного прибутку впливає темп інфляції, звідси номінальний рівень мінімального прибутку на інвестиційний капітал або номінальна величина відсотка, за яким визначається приріст суми вкладеного капіталу, повинні коригуватися відповідно з можливими його змінами. Рівень інвестиційного прибутку та інвестиційна політика підприємства в цілому залежать від інвестиційних ризиків, які зумовлені ймовірністю втрат (або прирощенням) фінансових ресурсів у стохастичних умовах здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності.

Урахування специфіки функціонування сільськогосподарських підприємств відбувається при визначенні цілей стратегічного відбору інвестицій інвестором незалежно від рівня їх прибутковості, причому його величина може значно відхилитися за об'єктами вкладень [7].

Так, об'єктами інвестування сільськогосподарських підприємств традиційно слугують об'єкти реального інвестування: придбання сільськогосподарської техніки, машин та обладнання; будівництво, придбання виробничих приміщень; формування основного стада сільськогосподарських тварин і птиці; закладка і вирощування багаторічних насаджень; будівництво й придбання об'єктів виробничої інфраструктури; будівництво й придбання переробних потужностей, приготування кормів та ін.

Очевидно, що кожен з наведених об'єктів інвестування забезпечує певний рівень інвестиційного прибутку, однак його індивідуальна оцінка, вважаємо недостатня та необ'єктивна внаслідок специфіки сільськогосподарського виробництва. Зокрема, багатогалузевість сільськогосподарського виробництва, а також взаємозв'язки та взаємозалежності, що існують між галузями, викликають взаємозумовленість результатів діяльності. Ця особливість впливатиме й на результативність і, як наслідок, на мотивацію підприємства здійснювати інвестування.

Так, реалізація інвестиційного проєкту у рослинництві, пов'язана з технічним переозброєнням, з одного боку, зумовлюватиме збільшення обсягів виробництва сільськогосподарських культур та підвищення ефективності, тоді як з іншого – може призвести до зниження обсягів виробництва кормових культур внаслідок обмеження земельних ресурсів. У свою чергу, така ситуація викличе підвищення собівартості продукції тваринництва та зниження ефективності галузі унаслідок здорожчання кормів через зниження обсягів власного їх виробництва.

Зворотна ситуація спостерігається при інвестуванні в тваринництво: збільшення поголів'я тварин та будівництво виробничих тваринницьких комплексів, як правило, зумовить збільшення потреби в кормах, в тому числі, й власного виробництва [8]. Нарощування кормової бази може спричинити скорочення обсягів виробництва високорентабельних товарних культур, що здатне знизити економічну ефективність галузі рослинництва.

Отже, окремі об'єкти інвестування спроможні впливати на результативність діяльності в суміжних галузях сільськогосподарського виробництва, тому необхідно проводити комплексну

оцінку економічної ефективності виробничо-господарської діяльності, яка становитиме основу ефективності інвестиційного проєкту, величину інвестиційного прибутку та відповідно до нього мотивацію інвестиційної діяльності.

Важливим аспектом інноваційно-інвестиційного менеджменту сільськогосподарських підприємств є регламентація діяльності, яка повинна передбачати розробку таких документів: регламент інноваційно-інвестиційної діяльності; положення про підрозділи, що беруть участь в інвестиційній діяльності; посадові інструкції фахівців менеджменту, які залучаються до інвестиційної діяльності.

У зв'язку з цим, запропоновано провести раціоналізацію регламентації інноваційно-інвестиційної діяльності досліджуваних підприємств.

Так, основний документ – регламент про інвестиційну діяльність, який повинен включати наступні розділи: алгоритм формування інвестиційного проєкту; методи оцінки та вибору інвестиційних проєктів, розрахунок показників ефективності; організаційна структура інвестиційної діяльності підприємства; інструменти інвестиційної діяльності підприємства; алгоритм інвестиційного процесу, який характеризує систему залучення, оцінки, розподілу, перерозподілу інвестиційних ресурсів; методика та алгоритм контрольних заходів інвестиційної діяльності; критерії формування інвестиційних ресурсів.

Важливим розділом регламенту інноваційно-інвестиційної діяльності є алгоритм формування інвестиційної стратегії підприємства. У зв'язку з цим розроблено алгоритм, який включає всі необхідні етапи інвестиційної діяльності сільськогосподарського підприємства. Із цією метою виділено етапи цього процесу та їх послідовність, тобто механізм процесу розробки інвестиційної стратегії підприємства.

На першому етапі доцільно провести комплексний аналіз діяльності сільсько-господарського підприємства. Метою цього етапу стає точне визначення стану підприємства, передумов розробки інвестиційної стратегії, на основі чого керівництво має можливість раціонально обґрунтувати напрямки інвестиційної стратегії.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства являє собою обов'язковий елемент комплексного аналізу, без якого неможливо одержати точні результати, оскільки вплив зовнішніх факторів на здійснення інвестиційної діяльності значний і навіть може домінувати над впливом факторів його внутрішнього середовища.

Оцінка господарської діяльності у рамках розробки інноваційно-інвестиційної стратегії може проводитися передусім з метою залучення нового капіталу, інвестицій для реструктуризації виробництва, технічного переозброєння, реконструкції, оновлення окремого обладнання та технологій виробництва, фінансування окремих інвестиційних проєктів тощо.

Із метою розвитку інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства передбачається здійснення його діагностики через проведення системного аналізу: ситуативний; організаційно-управлінський; фінансово-економічний; аналіз кадрового потенціалу та його мотивація; оцінка вартості підприємства.

Формування цілей інноваційно-інвестиційної стратегії передбачає визначення стратегічних цілей, тобто місії підприємства. Після чого можна розпочинати формування стратегічного плану розвитку підприємства, використовуючи наступний підхід: формування існуючої та обґрунтування перспективної моделі господарської діяльності, розробка стратегічного плану розвитку підприємства. Отже, спочатку необхідно визначити поточні параметри підприємства, після розробити модель того, яким чином цільові показники перспективного розвитку буде досягнуто з урахуванням його місії, після чого розробляється стратегічний план розвитку.

Розробка механізмів реалізації інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства відбувається з урахуванням численних факторів, таких як: галузева належність, розміри підприємств, структура капіталу, вартість позикових інвестиційних ресурсів, дієвість та доступність інструментів державної підтримки тощо.

Планування інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства виступає узагальнюючим, оскільки відображає результати попередніх етапів. З метою налагодження контролю за її реалізацією, а також за поточною господарською діяльністю і розвитком підприємства план стратегії повинен включати наступні види документів: план реорганізації (реструктуризації) господарської діяльності за необхідності; бізнес-плани окремих інвестпроектів; операційний бюджет; фінансовий план та кошториси витрат. Як зазначають практики, при формуванні плану розвитку підприємства необхідно дотримуватися принципів необхідності та достатньої деталізації його структури. Адаптований план вимагає багато часу для складання, а також значних зусиль щодо забезпечення контролю над його додержанням. Водночас більшої деталізації потребує фінансовий план та операційні бюджети, оскільки від їх виконання залежатиме фінансовий стан підприємства.

Найвищу відповідальність при складанні планів необхідно забезпечити при розробці тієї частини, яка регламентує діяльність на найближчу перспективу. Виконання цих дій на початковому етапі реалізації інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства може привести до прояву негативних явищ у забезпеченні реалізації стратегічної програми розвитку підприємства. Саме тому основним правилом, якого необхідно дотримуватися при складанні інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства, повинно стати правило пріоритету гірших умов, які впливають на розвиток подій, тобто за різних включатися до плану найгірші варіанти. Вважаємо, що такий підхід дозволить із найменшими втратами здійснити хеджування ризиків непередбаченого розвитку ситуації, оскільки сприятливіший, порівняно з планом розвиток ситуації, зумовлюватиме прояв позитивного впливу на розвиток підприємства.

Метою етапу реалізації та контролю інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства визнано забезпечення точного та своєчасного здійснення всіх розроблених заходів. Для забезпечення повноти контролю на цьому етапі доцільно провести розробку і впровадження наступних підсистем контролю: підсистеми моніторингу; підсистеми контролю за виконанням поточних планів; підсистеми контролю за виконанням стратегічного плану; підсистеми контролю економічної безпеки. Очевидно, що обґрунтована система контролю на підприємстві, не лише у рамках інвестиційної стратегії, дозволить забезпечити своєчасну та повну реалізацію поставлених завдань, а також провести за необхідності своєчасне коригування. Контроль за процесом реалізації інвестиційної стратегії підприємства істотно підвищує її ефективність, зокрема, за рахунок оперативного реагування на зміну факторів середовища функціонування підприємства.

Вважаємо, що одним із варіантів алгоритму запровадження системи моніторингу на підприємстві мають бути наступні етапи: визначення цілей моніторингу, системних принципів проведення, цільових показників розвитку складових зовнішнього та внутрішнього середовища, вибір методу, реалізація та контроль, прийняття рішень.

Оптимізація інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства передбачає обґрунтування інструментарію її здійснення. При цьому необхідно дотримуватися вимог комплексного підходу до фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності на основі раціонального поєднання власних і позикових інвестиційних ресурсів, коштів державної підтримки, що дозволить мінімізувати їх вартість за допустимого рівня ризику.

Окрім того, в результаті забезпечення зв'язку між видами інвестиційних робіт та обсягами витрат за вибраними інвестиційними проектами сільськогосподарського підприємства можна одержати постійне джерело інформації не лише для оцінки результативності системи управління проектами, а й оцінки ефективності функціонування підприємства в цілому після реалізації інвестиційних проектів.

У діяльності сільськогосподарських підприємств дієвість моніторингу інноваційно-інвестиційної діяльності забезпечується за таких умов: одержання системної інформації про стан, тенденції розвитку підприємства; визначення ключових напрямів, які забезпечують його конкурентоспроможність та можливість посилення конкурентних позицій; виявлення вагомих для підприємства характеристик функціонування інвестиційного ринку; формування портфеля

інвестиційних проєктів та джерел їх фінансування; розробка сценаріїв ефективного здійснення функцій управління інвестиційними процесами.

Основними вимогами до інформації повинні бути її новизна та актуальність. Банк інформації, сформований на основі здійснення моніторингу, являє собою документи, підготовлені з використанням методів наукового аналізу та узагальнення первинних і вторинних даних, повинен містити як аналітичну, так і прогностичну інформацію, супроводжуватися даними про першоджерела, з виключенням необхідності звертатися до них користувачу. Формування інформації має здійснюватися диференційовано відповідно до тематики, яка визначається її затребуваністю на рівні системи менеджменту підприємства.

Під інформаційним забезпеченням інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарського підприємства розглядається послідовний процес підготовки та обробки показників для обґрунтування економічної доцільності залучення інвестицій, а також використання внутрішніми і зовнішніми користувачами, задіяними у процес інвестування. Узагальнення особливостей організації та управління інвестиційною діяльністю досліджуваних підприємств дозволило розробити модель інформаційного забезпечення.

Із метою формування системи інформаційного забезпечення процесу обґрунтування та прийняття рішення про інвестування сільськогосподарського виробництва у моделі виділено структурні підрозділи, які дозволяють оцінити можливості підприємства та інвесторів стосовно реалізації конкретного інвестиційного проєкту.

Першим організаційним блоком визнана система збирання інформації по поточних операціях сільськогосподарського виробництва, за якою оцінюється інноваційність проєкту та його доцільність щодо реалізації. На цьому рівні передбачаються збір і обробка інформації про економічні характеристики проєкту: організація й проведення моніторингу внутрішнього ринку сільськогосподарської продукції та продовольства, споживчого попиту; систем координації ресурсів, облікових, контрольних та аналітичних систем. Основна вимога до формування масиву інформації – це можливість одержання інформації стосовно створення блоків інформації до альтернативних варіантів реалізації інвестиційного проєкту.

Другий блок організаційної моделі передбачає створення банку інформації з виробництва та впровадження інвестиційного проєкту, а саме: систематизовані дані по інноваціях, у тому числі по галузях сільського господарства, рослинництву і тваринництву, а також за переліком потенційних інвесторів, наявність власних фінансових ресурсів для реалізації проєкту.

Третьою ланкою стає створення інформаційно-аналітичного масиву, який використовуватиметься менеджментом підприємства для оцінювання результатів розробки і впровадження інвестиційного проєкту. З цією метою доцільно передбачити визначення системи критеріїв для аналізу інвестпроєкту, включаючи його інноваційність, аналіз ринків збуту виробленої продукції, оцінку вартості проєкту. Інформаційним забезпеченням цього аналізу слугує банк даних, що формується сільськогосподарським підприємством, інтегрованої інформації, яка об'єднує дані бухгалтерського та управлінського обліку про склад витрат на капіталовкладення, обсяги інвестицій.

Четвертий структурний підрозділ – це створення системи моніторингу з оцінки та контролю використання інвестиційних ресурсів на інноваційний проєкт, який передбачає можливості оцінки інноваційно-інвестиційної діяльності за сукупністю передбачених параметрів проєкту, окупності інвестицій, результативності сільськогосподарського виробництва. Вважаємо, що контроль та аналіз інвестиційного проєкту сільськогосподарського підприємства повинні забезпечити: контроль за ефективністю використання інвестицій; ефективність використання основного й оборотного капіталу при розробці і реалізації інвестиційного проєкту; оцінку впливу інноваційно-інвестиційної діяльності на ефективність сільськогосподарського виробництва, його екологічність та соціальну орієнтованість; оцінку методів управління інвестиційною діяльністю. Контроль та аналіз інвестиційного проєкту здійснюється в логічній послідовності з метою одержання інформації для прийняття управлінських рішень щодо його практичної реалізації.

Завершальним блоком організаційної моделі інформаційного забезпечення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю сільськогосподарського підприємства стає здійснення на вищому рівні менеджменту підприємства координації та управління інноваційно-інвестиційною діяльністю, що виконуватиме координуючу роль з розробки інноваційної стратегії підприємства, реалізації інноваційно-інвестиційної політики.

Висновки і перспективи.

Оскільки інноваційно-інвестиційна діяльність господарюючого суб'єкта підпорядкована стратегічним цілям його розвитку, то вона повинна вестися відповідно до розробленої інноваційно-інвестиційної політики. На основі сформованої та всебічно проаналізованої інформації вищий рівень менеджменту підприємства розробляє заходи з прийняття управлінських рішень щодо удосконалення інноваційно-інвестиційної політики, формує стратегію розвитку відповідно до стратегічних програм розвитку галузі. Використання моделі інформаційного забезпечення управління інноваційно-інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств дозволить систематизувати процес збирання й обробки облікової та фінансово-економічної інформації, забезпечить відкритість і доступність інформації для інвесторів.

Виокремлено характерні особливості менеджменту інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств: домінування вкладень у реальні інвестиції; основні цілі передбачають реалізацію завдань тактичного характеру; відсутність спеціального підрозділу з координації та регулювання; рішення щодо інвестування приймається колегіально; серед проектної документації найчастіше розробляється бізнес-проект; відсутня практика розробки документів оперативного управління «капітального бюджету» та «календарного плану» при реалізації інвестиційного проекту.

Серед основних стримуючих чинників інноваційно-інвестиційної діяльності респондентами виділено такі: низька прибутковість операційної діяльності; труднощі із залученням позикових ресурсів, нестача фахівців з інвестиційного менеджменту; відсутність іпотеки земель сільськогосподарського призначення; недостатня дієвість інструментів державної підтримки.

В умовах військової агресії Росії проти України суб'єкти підприємницької діяльності вимушені кардинально змінювати систему управління інноваційно-інвестиційною діяльністю, орієнтуючись головним чином на використання власних фінансових ресурсів.

В зв'язку з цим постає необхідність формування системи організаційного забезпечення залучення інвестицій в реалізацію інноваційних проектів спрямованих на нарощення обсягів виробництва продукції з високим рівнем доданої вартості суб'єктами підприємницької діяльності в сфері агробізнесу.

Список використаних джерел

1. Свиноус І. В., Ібатуллін М. І., Сало І. А., Трофімова Г. В., Рудич О. О., Свиноус Н. І. Економічні аспекти інвестиційної діяльності в сільському господарстві. *Продовольчі ресурси*. 2021. Т. 9, №17. С. 233-243.
2. Свиноус Н. І. Управління інвестиційними процесами відтворення ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Економіка та управління АПК*. 2021. №1. С. 166-178.
3. Шуст О. А., Варченко О. М., Паска І. М., Ткаченко К. В., Свиноус І. В. Обґрунтування стратегії інноваційно-орієнтованого розвитку сільськогосподарських підприємств з виробництва молока. *Економіка та держава*. 2021. №3. С. 23-27.
4. Мельник С. І., Свиноус І. В., Фурман І. В., Трофімова Г. В., Стариченко Є. М. Інвестиційна діяльність сільськогосподарських підприємств в умовах трансформаційних процесів. *Економіка та держава*. 2021. №11. С. 14-19.
5. Козяр Н. О. Теоретичні підходи до трактування сутності категорії «інвестиція» в сільському господарстві. *Агросвіт*. 2018. №22. С. 74-80.
6. Скоцик В. Є. Організаційно-економічні аспекти відтворення сільсько-господарської техніки в провідних країнах світу. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2016. №2. С. 178-186.

7. Кушнір С. О. Інвестиції в сільськогосподарську галузь України: реалії та перспективи у зв'язку з відкриттям ринку землі. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 12. С. 63-68.

8. Харук В. А. Теоретична сутність інвестиції та її значення як економічної категорії. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. №3(2). С. 115-117.

Статтю отримано: 17.10.2022 / Рецензування 06.12.2022 / Прийнято до друку: 30.12.2022

Bohdan Khakhula

Ph.D. (in Economics), Associate Professor
Department of Management
Bila Tserkva National Agrarian University
Bila Tserkva, Ukraine
E-mail: valerii.khakhula@gmail.com
ORCID: 0000-0003-4286-2381

FORMATION OF THE SYSTEM OF ORGANIZATIONAL SUPPORT OF INNOVATIVE AND INVESTMENT ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract

Introduction. It is appropriate to include the organizational and management structure and relevant units that develop and make management decisions in the field of investment, as well as managers with the appropriate level of professional training, for whom the rights, duties and responsibility. At the same time, the formation of the organizational structure of management of investment processes at the enterprise is influenced by many factors, in particular, the size of the enterprise, forms and volumes of investment activity, organizational and legal form, etc.

Methods. In the process of conducting research, general scientific and special methods of economic research were used, in particular: systematic approach, comparative, dialectical, abstract and logical methods.

The results. It has been proven that the process of creating a management system for innovation and investment activities with an appropriate organizational structure consists of organizational, administrative and technical measures that require initial investments. These organizational measures should include a set of measures to coordinate the activities of developers and users of the investment activity management system, which are bound by resources and deadlines. In order to form a system of information support for the process of substantiating and making a decision on investment in agricultural production, the model has structural subdivisions that allow assessing the capabilities of the enterprise and investors in relation to the implementation of a specific investment project. The characteristic features of the management of innovative and investment activities of agricultural enterprises are singled out: the dominance of investments in real investments; the main goals involve the implementation of tasks of a tactical nature; lack of a special unit for coordination and regulation; the investment decision is taken collegially; among the project documentation, a business project is most often developed; there is no practice of developing documents for operational management of the "capital budget" and "calendar plan" during the implementation of an investment project.

Discussion. Under the conditions of Russia's military aggression against Ukraine, business entities are forced to radically change the management system of innovation and investment activities, focusing mainly on the use of their own financial resources. In this regard, there is a need to form a system of organizational support for attracting investments in the implementation of innovative projects aimed at increasing the volume of production of products with a high level of added value by subjects of entrepreneurial activity in the field of agribusiness.

Keywords: innovation, investment, activity, agricultural enterprise, information.

References

1. Svyynous, I.V. Ibatullin, M.I., Salo, I.A., Trofimova, H.V., Rudych, O.O., & Svyynous, N.I. (2021). Ekonomichni aspekty investytsiinoi diialnosti v silskomu hospodarstvi [Economic aspects of investment activity in agriculture]. *Prodovolchi resursy* [Food Resources], 17, 9, 233-243. (in Ukr.).
2. Svyynous, N.I. (2021). Upravlinnia investytsiinykh protsesamy vidtvorennia resursnoho potentsialu silskohospodarskykh pidpriemstv [Management of investment processes of reproduction of the resource potential of agricultural enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia APK* [Economics and Management of Agro-Industrial Complex], 1, 166-178. (in Ukr.).
3. Shust, O.A., Varchenko, O.M., Paska, I.M., Tkachenko, K.V., & Svyynous, I.V. (2021). Obhruntuvannia

strategii innovatsiino-oriietovanoho rozvytku silskohospodarskykh pidpriemstv z vyrobnytstva moloka [Justification of the strategy of innovation-oriented development of agricultural enterprises for milk production]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and State], 3, 23-27. (in Ukr.).

4. Melnyk, S.I., Svyinous, I.V., Furman, I.V., Trofimova, H.V., & Starychenko, Ye.M. (2021). Investytsiina diialnist silskohospodarskykh pidpriemstv v umovakh transformatsiinykh protsesiv [Investment activity of agricultural enterprises in the conditions of transformational processes]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and State], 11, 14-19. (in Ukr.).

5. Koziar, N.O. (2018). Teoretychni pidkhody do traktuvannia sutnosti katehorii «investytsiia» v silskomu hospodarstvi [Theoretical approaches to the interpretation of the essence of the category «investment» in agriculture]. *Ahrosvit* [Agrosvit], 22, 74-80. (in Ukr.).

6. Skotsyk, V.Ye. (2016). Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty vidtvorennia silsko-hospodarskoi tekhniki v providnykh krainakh svitu [Organizational and economic aspects of reproduction of agricultural machinery in the leading countries of the world.]. *Visnyk KhNAU. Seriya : Ekonomichni nauky* [Bulletin KHNAU. Series: Economic Sciences], 2, 178-186. (in Ukr.).

7. Kushnir, S.O. (2020). Investytsii v silskohospodarsku haluz Ukrainy: realii ta perspektyvy u zviazku z vidkryttiam rynku zemli [Investments in the agricultural sector of Ukraine: realities and prospects in connection with the opening of the land market]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii* [Entrepreneurship and Innovations], 12, 63-68. (in Ukr.).

8. Kharuk, V.A. (2014). Teoretychna sutnist investytsii ta yii znachennia yak ekonomichnoi katehorii. [The theoretical essence of investment and its importance as an economic category]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences], 3 (2), 115-117. (in Ukr.).

Received: 10.17.2022 / Review 12.06.2022 / Accepted 12.30.2022

