

УДК 005.21;005.332.2;005.216;005.412;005.591.3;33.012.332;338.431

Сахацький Микола Павлович,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і маркетингу
Одеської державної академії будівництва та архітектури
ORCID 0000-0001-8765-766X
np.sakhatskyi@gmail.com

Запша Галина Миколаївна,
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту
Одеського державного аграрного університету
ORCID 0000-0003-2657-9367
galina.zapsha@gmail.com

Нічик Артем Іванович,
здобувач освітнього ступеня магістр
Одеського державного аграрного університету
nichik77@gmail.com

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація

Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій з визначення стратегічних напрямів та завдань розвитку державних аграрних підприємств.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що дістали подальшого розвитку обґрунтування щодо перспектив подальшого соціально-економічного розвитку державних аграрних підприємств згідно наявних в них земельних, трудових, фінансових та матеріально-технічних ресурсів, а також існують можливості посилення конкурентоспроможності та набуття підприємницького хисту в ринковому змаганні з іншими організаційно-правовими формами господарювання за кошти покупців від продажу виробленої продукції та здійснюваних послуг.

***Висновки:** Встановлено, що державні аграрні підприємства функціонують на основі державної форми власності, або з такими її частками, що забезпечують державі право вирішального впливу на їх господарську діяльність, тому у державі містяться інструменти безпосереднього й опосередкованого управління довгостроковим розвитком таких господарств. Визначено, що сутність стратегії розвитку державних аграрних підприємств полягає в підготовці та здійсненні ними такої виробничо-господарської та науково-дослідної діяльності, реалізація якої забезпечує досягнення довгострокових соціально-економічних цілей завдяки задоволенню виявлених потреб споживачів з врахуванням динамічних змін оточуючого ринкового середовища. Аргументовано, що стратегія державних аграрних підприємств здійснюється в багатовимірному просторі, система координат якого формується ресурсним потенціалом відповідних ринкових суб'єктів, покупцями їх продукції, конкурентами, постачальниками, посередниками, контактними аудиторіями й іншими складовими як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.*

Обґрунтовано, що стратегічні напрями розвитку державних аграрних підприємств визначаються в розрізі конкретних видів виробничо-господарської та науково-дослідної діяльності. Відповідно цим напрямам встановлюються цілі й завдання, що конкретизують терміни та засоби їх виконання, які мають кількісні параметри для здійснення контролю кінцевих результатів. Аргументовано, що перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо перетворення державних аграрних підприємств в модераторів переведення сільського господарства на інноваційно-інвестиційну модель розвитку на основі техніко-технологічної модернізації його матеріально-технічної бази та використання інструментарію менеджменту і маркетингу, що відповідають сучасним світовим стандартам.

Ключові слова: стратегія, власність, державне аграрне підприємство, перспективи, наукові дослідження.

UDC 005.21;005.332.2;005.216;005.412;005.591.3;33.012.332;338.431

Sakhatskyi Mykola P.,
Doctor of Economics, Professor,
Professor of Management and Marketing,
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture
ORCID 0000-0001-8765-766X
np.sakhatskyi@gmail.com

Zapsha Galyna M.,
Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Management
Odessa State Agrarian University
ORCID 0000-0003-2657-9367
galina.zapsha@gmail.com

Nithik Artem I.,
applicant of a master's degree
Odessa State Agrarian University
nichik77@gmail.com

STRATEGIC DIRECTIONS AND TASKS OF THE DEVELOPMENT OF STATE AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract

The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological principles and develop practical recommendations for determining the strategic directions and tasks of the development of state-owned agrarian enterprises.

The scientific novelty of the research lies in the fact that the rationale for the prospects of further socio-economic development of state-owned agricultural enterprises in accordance with the land, labor, financial and material and technical resources available to them has been further developed, as well as there are opportunities to strengthen competitiveness and acquire entrepreneurial flair in market competition with other organizational and legal forms of management for the funds of buyers from the sale of manufactured products and services provided.

Conclusions. *It has been established that state agricultural enterprises function on the basis of state ownership, or with such shares that provide the state with the right to decisive influence on their economic activity, therefore the state has tools for direct and indirect management of the long-term development of such farms. It was determined that the essence of the development strategy of state-owned agricultural enterprises consists in their preparation and implementation of such production-economic and scientific-research activities, the implementation of which ensures the achievement of long-term socio-economic goals thanks to the satisfaction of the identified needs of consumers, taking into account the dynamic changes in the surrounding market environment. It is argued that the strategy of state-owned agricultural enterprises is carried out in a multidimensional space, the coordinate system of which is formed by the resource potential of relevant market entities, buyers of their products, competitors, suppliers, intermediaries, contact audiences and other components of both the internal and external environment. It is substantiated that the strategic directions of development of state-owned agricultural enterprises are defined in terms of specific types of production-economic and scientific-research activities. In accordance with these directions, goals and objectives are set, which specify the terms and means of their implementation, which have quantitative parameters for monitoring the final results. It is argued that the prospects of further research consist in the substantiation of theoretical provisions and the development of practical recommendations regarding the transformation of state-owned agricultural enterprises into moderators of the transition of agriculture to an innovative and investment model of development based on the technical and technological modernization of its material and technical base and the use of management and marketing tools, which meet modern world standards.*

Key words: *strategy, property, state agricultural enterprise, prospects, scientific research.*

Вступ. Актуальність науково прикладного опрацювання стратегічних напрямів та завдань розвитку державних аграрних підприємств зумовлюється:

по-перше, динамічністю сучасних змін різних сфер життєдіяльності сільських громад (економічних, соціальних, політичних, демографічних, інституціональних, екологічних, науково-технічних тощо), турбулентний характер яких постійно створює господарюючим суб'єктам нові можливості і, водночас, породжує нові загрози, що вимагає від менеджменту досліджуваних господарств стратегічно вивіреного виробничо-господарського курсу як умови досягнення визначених соціально-економічно-екологічних цілей;

по-друге, вагомістю аграрних підприємств в надходженні до державного бюджету коштів, в тому числі валютних, за рахунок здійснюваних послуг та постачання на експорт сільськогосподарської продукції;

по-третє, необхідністю гарантованого забезпечення продовольчої безпеки для кожної людини, нації й усього світу, чому благодатно сприяють родючі ґрунти країни та працелюбство її селян;

по-четверте, унікальністю державних аграрних підприємств як таких, що зберегли державну форму власності, тоді як в абсолютній більшості самостійних суб'єктів господарювання аграрного сектора було проведено роздержавлення й приватизацію землі та майна, а тому вимагає від менеджменту макро- та мікрорівнів висококваліфікованих управлінських рішень, компетенції та особливої мотивації задля підтримування даної форми господарювання;

по-п'яте, перспективністю подальшого соціально-економічного розвитку державних підприємств згідно наявних в них відносно стабільних земельних,

трудо­вих та матеріально-технічних ресурсів, можливостей посилення конкурентоспроможності та набуття підприємницького хисту в ринковому змаганні з іншими організаційно-правовими формами господарювання за кошти покупців від продажу виробленої продукції та здійснюваних послуг.

Опрацювання стратегічних напрямів та завдань розвитку державних аграрних підприємств здійснювалося згідно плану науково-дослідних робіт Одеського державного аграрного університету за темою: «Забезпечення соціо-еколого-економічного розвитку агропромислового виробництва та сільських територій на засадах інноваційного менеджменту та маркетингу» (державний реєстраційний номер 0121U109628), та Одеської державної академії будівництва та архітектури в частині тематики: «Ефективний розвиток виробничо-господарської діяльності підприємств трансформаційної економіки (за видами економічної діяльності)» (державний реєстраційний номер 0108U010760).

Аналіз останніх досліджень і публікацій щодо визначення стратегічних напрямів та завдань розвитку державних аграрних підприємств показує різноплановість підходів з розв'язання зазначеної проблеми та наявність в них різних, інколи навіть протилежних, точок зору. Оскільки досліджувані підприємства діють на основі державної форми власності, або з такими її частками, що забезпечують державі право вирішального впливу на їх господарську діяльність, то тим самим у держави містяться інструменти і безпосереднього, і опосередкованого встановлення орієнтирів довгострокового руху таких господарств.

Так, визначаючи пріоритети державної регуляторної політики з управління розвитком біоресурсів і природокористування в аграрному секторі, Захарченко О.В. вказує на те, що в суспільстві наявні прибічники урізування до мінімуму державного впливу на економічні процеси, проте є й прихильники повного державного все­владдя та керування виробничо-господарською діяльністю аграрних суб'єктів господарювання, включно з сільськими домогосподарствами [1, с. 234-235]. Вважаємо, що стратегія на забезпечення економічної самостійності суб'єктів господарювання повинна стосуватися і державних аграрних підприємств.

В даному випадку поділяємо точку зору Гайдуцького П.І., який при висвітленні стратегії глибинних перетворень в аграрному секторі України основну увагу приділяє земельній та господарській реформам. В поданні земельної реформи окремим підрозділом йдеться про українську стратегію земельної оренди, де наголошується, що тимчасове користування орендарем земельною ділянкою на договірних засадах має в своїй основі соціальну спрямованість [2, с. 146-156]. Попереджаючи при цьому про можливість виникнення загрози орендної латифундації землі, академік НААН України Гайдуцький П.І. таким чином вказує на необхідність постійного моніторингу реалізації стратегії земельної оренди та, за потреби, її своєчасного корегування.

Цілком правомірним є те, що при викладенні стратегії проведення господарської реформи в аграрному секторі академік Гайдуцький П.І. вже

першим пунктом зазначає закономірність краху колгоспно-радгоспної системи. Наступні пункти в логічній послідовності розкривають об'єктивний характер реорганізації колгоспів та радгоспів, описують процедуру паювання майна колгоспів і радгоспів, показують загальну, в інтересах селян, соціальну спрямованість господарської реформи вітчизняного села [2, с. 229-252]. Виділяючи українську стратегію фермеризації в окремий підрозділ господарського реформування аграрного сектора [2, с. 284-304], демонструючи результати реформування колективних сільськогосподарських підприємств в новостворені господарські структури [2, с. 239], вчений-економіст при цьому поза увагою залишає проблему подальшого стратегічного розвитку державних аграрних підприємств.

Погоджуємося зі справедливою критикою академіком Гайдуцьким П.І. колгоспно-радгоспної системи як такої, що знищувала українське селянство й руйнувала вітчизняне село. Вагомими є аргументи на користь нагальності проведення в сільському господарстві України радикальних соціально-економічних перетворень. Слушними й актуальними постають рекомендації вченого з формування аграрного ринку, фінансової реформи в АПК, соціальної спрямованості реформування села, де в пріоритеті знаходиться добробут селян [2, с. 239].

Водночас, вважаємо, що існуючі державні аграрні підприємства мали й надалі повинні отримувати всі політико-правові та організаційно-економічні підстави для участі нарівні з іншими аграрними ринковими суб'єктами до конкурентного змагання за обмежені ресурси. Особливої уваги та підтримки з боку держави заслуговують науково-дослідні установи й господарства, що формують інноваційну парадигму виробничо-господарської діяльності підприємств різних форм власності. Тому подальші перспективи організаційно-правових форм господарювання повинні визначати не теоретичні положення на користь конкретних із них, а реальні ринкові змагання, де перемагають товаровиробники, стратегії яких дозволяють якнайповніше задовольняти попит споживачів.

Такий підхід в повній мірі відповідає стратегії відтворення виробничо-ресурсному потенціалу АПК, розробленої науковцями Інституту економіки НАН України та Інституту аграрної економіки УААН. Стратегічний характер цієї науково прикладної розробки підтверджується тим, що й нині зберігається актуальність таких її положень та рекомендацій, як: відтворення та модернізація матеріально-технічного потенціалу, охорона продуктивних земель і відтворення родючості ґрунтів, формування раціональної зайнятості в аграрному виробництві та підвищення ефективності використання трудового потенціалу, відтворення і модернізація потенціалу переробної сфери АПК, подолання соціального занепаду села [3, с. 35-47].

В цій науковій доповіді підкреслюється, що створювання дрібних сільськогосподарських підприємств аж ніяк не може вважатися стратегічним напрямом формування в Україні прогресивної організаційної структури сільського господарства ринкового типу. Сприяючи підвищенню ефективності

особистих господарств населення, основну увагу слід зосередити на розвитку великого товарного аграрного виробництва ринкового типу як колективної, так і індивідуальної форм господарювання [3, с. 27]. Відзначаючи ґрунтовність, масштабність, змістовність та глибину проведеного вченими аграрної економіки наукового пошуку, варто вказати на упущення в ньому уваги щодо подальших перспектив розвитку аграрних підприємств державної форми власності.

Різноманітність наукового опрацювання стратегічних напрямів розвитку аграрних підприємств підтверджують дослідницькі роботи Кустрич Л. О., (присвячуються теоретичним, методологічним та прикладним проблемам стратегічного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств) [4], Сіренко Н.М. (показуються проблеми розвитку інноваційного підприємництва в аграрному секторі економіки країни) [5], Андрейченка А.В. (розкриваються науково-економічні основи розвитку безвідходного агропромислового виробництва) [6], Криленка В.І. (відображаються проблеми регулювання та забезпечення економічної безпеки аграрного сектору) [7], Меліхової Т. О (стосуються формуванню, контролю та ефективності економічної безпеки підприємств) [8].

Наукові напрацювання Федосєєвої Г. С. демонструють теоретико-методологічні та прикладні засади формування конкурентних переваг виробників сільськогосподарської продукції на світовому ринку [9], Євчук Л.А. – віддзеркалюють питання щодо стратегічного управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств [10], Могильного О. М. – оцінюють відповідності земельних відносин рівню і характеру розвитку продуктивних сил [11], Новак І. М. – обґрунтовують стратегічні засади ефективного інвестування аграрного сектора економіки України [12], Лупенка Ю. О. – показують результати і проблеми реформування сільського господарства України [13], Бабича М. М – висвітлюють теорію, методологію та практику формування системи продовольчої безпеки [14], Юрчишина В. В. – відображають сучасні аграрні перетворення в Україні [15]. Про важливість визначення стратегічних напрямів розвитку ринкових суб'єктів засвідчують дослідження науковців, праці яких присвячені проблемам інших видів економічної діяльності, зокрема телекомунікаційної індустрії [16], системи охорони здоров'я [17], авіаційної галузі [18] тощо.

Відтак, створена досить солідна теоретико-методологічна та методична база наукових досліджень зазначеної проблеми. Проте сучасна турбулентність соціально-економічних процесів в аграрному секторі, що посилюється військовою агресією з боку Російської Федерації, економічною глобалізацією, різкими погодно-кліматичними змінами планетарного рівня, поширенням захворювань на зразок пандемії COVID-19, а також відсутність сфокусованого дослідження стратегічних напрямів та завдань розвитку саме державних аграрних підприємств засвідчує наявність невирішених раніше частин загальної проблеми, що актуалізує проведення відповідного наукового пошуку.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій з визначення стратегічних напрямів та завдань розвитку державних аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оскільки державні аграрні підприємства функціонують в умовах ринкової економіки, то логіка обґрунтування їх стратегічних напрямів, цілей та завдань розвитку передбачає з'ясування сутності стратегії, проведення SWOT-аналізу та визначення змісту стратегічних складових виробничо-господарської діяльності досліджуваних суб'єктів господарювання.

Ідентифікація понятійного апарату показує, що термін «стратегія» трактується як: 1. Мистецтво підготовки і ведення війни та великих воєнних операцій. Наука про ведення війни – вища воєнна наука. Про систему гри в спорті, з якої окремі ходи, комбінації, прийоми підпорядковані загальному, раніше обміркованому плану. 2. Мистецтво економічного, суспільного і політичного керівництва масами, яке має визначити головний напрям їх дій, вчинків. 3. Спосіб дій, лінія поведінки кого-небудь [19, с. 1202]. При тому, що ці трактування стратегії стосуються здебільшого воєнних операцій, суспільно-політичних процесів та спорту і по'язані з необхідністю перемагати, сучасна гострота та результати ринкової конкуренції цілком справедливо дозволяють використовувати цей термін і предметно ведення змагань між різними суб'єктами господарювання, до яких відносяться і державні аграрні підприємства.

На основі вивчення різних підходів, узагальнено, що стратегічне управління аграрним підприємством являє собою цілеспрямований вплив на виробничо-господарську діяльність господарюючого суб'єкта з метою дотримування ним вибраних найбільш важливих пріоритетів розвитку в сфері ринкової діяльності в розрізі товарної, цінової, дистрибутивної та комунікативної політики на основі прогнозування довгострокових змін макроекономічного та мікроекономічного середовища. Конкретні стратегічні напрями визначаються цілями ринкових суб'єктів та факторами, що впливають на їх функціонування.

Підґрунтям визначення стратегічних напрямів розвитку державних підприємств слугує місія агропродовольчого комплексу України, що передбачає забезпечення продовольчої безпеки держави, виведення України в число найбільш розвинутих в аграрному відношенні країн світу та створення економічної бази для підвищення добробуту сільських жителів і розвитку сільських територій. Державні підприємства безпосередньо приймають участь у здійсненні організаційної, економічної, технічної й технологічної модернізації, спрямованої на забезпечення їх конкурентоспроможності, соціальної орієнтації, екологічності виробничо-господарської діяльності. Це в повній мірі відповідає глибинним перетворенням аграрного сектора країни в частині розвитку на землі різних форм власності та господарювання й переведення сільського господарства на інноваційно-інвестиційну модель розвитку на основі техніко-технологічної модернізації його матеріально-технічної бази.

Дослідженнями встановлено, що сутність стратегії державних аграрних підприємств полягає в підготовці та здійсненні ними такої виробничо-господарської та науково-дослідної діяльності, реалізація якої забезпечує досягнення довгострокових соціально-економічних цілей завдяки задоволенню виявлених потреб споживачів з врахуванням динамічних змін оточуючого ринкового середовища. Виробничо-господарська діяльність державних аграрних підприємств спрямовується на виробництво агропродовольчої продукції, що купується споживачами як на місцевому, так і національному й світовому ринках. Відтак, стратегія ринкової поведінки досліджуваних аграрних підприємств проводиться з врахуванням вимог учасників ринку як споживачів виробленої продукції й здійснюваних послуг, так і інших умов оточуючого середовища мікрорівня та макрорівня, з урахуванням особливого управлінського впливу з боку державних та науково-дослідних структур. Їх дослідження доцільно проводити на основі методики SWOT – аналізу (табл. 1).

Таблиця 1.

SWOT–аналіз державних аграрних підприємств

S (strengths) сильні сторони	W (weaknesses) слабкі сторони
<p>Безпосередній зв'язок з системою інститутів Національної академії аграрних наук України з її потужним науково-дослідним, організаційно-кадровим, фінансово-економічним та технологічно-технічним потенціалом.</p> <p>Залучення до виробничо-господарської та науково-дослідної діяльності науковців аграрної науки та висококваліфікованих випускників закладів вищої аграрної освіти.</p> <p>Значні масштаби земельних ресурсів.</p> <p>Наявність значного числа оптових та дрібно-оптових покупців</p> <p>Потужні матеріально-технічні ресурси.</p> <p>Значна місткість ринку агропродовольчої продукції.</p> <p>Достатньо високий рівень забезпечення трудовими ресурсами.</p> <p>Повний цикл виробництва основної сільськогосподарської продукції.</p> <p>Набуті традиції результативного управління науково-дослідною та виробничо-господарською діяльністю.</p>	<p>Певна залежність від стратегічних управлінських рішень, що приймаються поза межами суб'єкта господарювання.</p> <p>Обмеженість самостійності у виборі стратегічних напрямів науково-дослідної та виробничо-господарської діяльності.</p> <p>Значна залежність від впливу природно-кліматичних чинників та примх погоди.</p> <p>Використання застарілої техніки та технологій у деяких видах виробничо-господарської діяльності.</p> <p>Порушення сівозмін на користь зернових та технічних сільськогосподарських культур. Вузкий спектр тваринницьких галузей.</p> <p>Здебільшого сировинний характер виробництва сільськогосподарської продукції.</p> <p>Недостатнє усвідомлення значущості маркетингових інструментів в державних підприємствах.</p> <p>Необхідність узгоджувати з керівними структурами питання щодо розпорядження основними засобами виробництва.</p>
O (opportunities) можливості	T (threats) загрози
<p>Співпраці з науково-дослідними установами, що функціонують в Україні та поза її межами.</p> <p>Використання комплексу маркетингу, в тому числі у зовнішньоекономічній діяльності.</p> <p>Проведення маркетингових досліджень та розробка нових ринкових пропозицій для задоволення потреб цільової аудиторії.</p> <p>Поєднання науково-дослідної роботи та виробничо-господарської діяльності, забезпечуючи їх оперативність, якість та ефективність.</p> <p>Використання вискоелективних технологій з виробництва та маркетингу.</p> <p>Раціоналізації структури управління.</p> <p>Удосконалення товарного асортименту за рахунок нових виробництв.</p>	<p>Ескалація війни окупантами РФ, руйнування нею критичної інфраструктури України та утруднення ведення сільського господарства.</p> <p>Порушення логістики матеріально-технічного забезпечення науково-дослідної роботи та виробничо-господарської діяльності внаслідок військових дій.</p> <p>Глобальні кліматичні зміни та погодні катаклізми – посухи, градобій, зливи тощо.</p> <p>Відтік сільського населення з села.</p> <p>Економічна та політична нестабільність у країні й світі.</p> <p>Жорсткіші вимоги щодо охорони оточуючого середовища</p> <p>Зростання цін на техніку, паливно-мастильні матеріали, добрива та ін.</p>

Джерело: власна розробка авторів

Проведений SWOT-аналіз показує наявність в державних аграрних підприємствах як сильних, так і слабких сторін, а також чинники, сукупність яких породжує нові можливості для виробничо-господарської діяльності та, водночас, існуючі загрози стосовно подальшого розвитку досліджуваних суб'єктів господарювання. Наведені характеристики засвідчують, що стратегія державних аграрних підприємств здійснюється в багатовимірному просторі, система координат якого формується ресурсним потенціалом підприємства, покупцями, конкурентами, постачальниками, посередниками, контактними аудиторіями й іншими складовими як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Звідси витікає необхідність розробки стратегічних напрямів в розрізі різних форматів виробничо-господарської та науково-дослідної діяльності. Відповідно цим напрямам визначаються цілі й завдання, що конкретизують терміни, засоби та параметри їх виконання в державних підприємствах.

Так, стратегія науково дослідної діяльності державних підприємств передбачає співпрацю з інститутами науково-дослідних установ. Використання інноваційної моделі розвитку ґрунтується на нововведеннях, в основі яких має місце наукова ідея, новітній продукт в галузі техніки, технології, організації праці, управління, маркетингу, виробничо-господарській діяльності, а також у інших сферах життєдіяльності громади, що засновані на використанні досягнень науки і передового досвіду як національного, так і світового рівнів. Будучи результатом системної діяльності, спрямованої на реалізацію досягнень науково-технічного прогресу та їх удосконалень, що сприяє кількісним та якісним змінам у внутрішньому середовищі державних підприємств, завдяки чому забезпечується підвищення ефективності та отримання конкурентних переваг, а інновації господарств, в свою чергу, є джерелом додаткових грошових надходжень.

Стратегія виробничо-господарської діяльності досліджуваних господарств передбачає нарощування обсягів виробництва насіння високих репродукцій, що реалізується як на внутрішньому, так і на світовому ринках. Впровадження наукових розробок у державних аграрних підприємствах при цьому здійснюється під авторським наглядом відповідних наукових працівників. Для збільшення частки додаткового продукту в досліджуваних господарствах варто розширювати спектр промислової переробки сільськогосподарської продукції.

Досягнення цілі щодо підвищення урожайності сільськогосподарських культур передбачається проведенням низки заходів, що включає:

- впровадження високого рівня культури землеробства на основі науково обґрунтованої системи сівозмін, що сприятливо впливає на природну родючість ґрунту;

- організацію системи оптимізації мінерального живлення рослин на основі ґрунтово-рослинної діагностики та інформаційно-аналітичної системи управління технологічними процесами вирощування сільськогосподарських культур;

- використання системи удобрення, механічного обробітку ґрунту і захисту посівів від бур'янів, шкідників та збудників захворювань сільськогосподарських культур;

- матеріально-економічне та морально-психологічне стимулювання працівників за результатами праці при вирощуванні сільськогосподарських культур.

З метою підвищення економічної ефективності рослинництва доцільно передбачити постійне введення в господарський оборот сільськогосподарських культур, на які має місце високий ринковий попит. Це стосується як нових високопродуктивних сортів зернових та зернобобових культур, так і технічних, овочевих, баштанних та кормових культур. Значні економічні, соціальні та екологічні перспективи має органічне виробництво сільськогосподарської продукції; вирощування багаторічних рослин та таких, що мають декоративний, оздоровчий та рекреаційний характер.

У тваринництві в державних аграрних підприємствах стратегія нарощування обсягів виробництва передбачає нарощування поголів'я тварин, підвищення їх продуктивності та оптимізацію структур за відповідними групами.

Реалізація зазначених стратегій в науково-дослідній та виробничо-господарській діяльності державних аграрних підприємств потребує вирішення низки цілей та завдань. До числа основних із них належить покращення фінансово-економічних результатів. Для цього розробляються маркетингові стратегії стосовно товарно-асортиментної, цінової, дистрибутивної та комунікативної політики.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведені дослідження щодо визначення стратегічних напрямів та завдань розвитку державних аграрних підприємств дозволяють зробити наступні узагальнюючі висновки та пропозиції.

1. Встановлено, що державні аграрні підприємства функціонують на основі державної форми власності, або з такими її частками, що забезпечують державі право вирішального впливу на їх господарську діяльність, тому у державі містяться інструменти безпосереднього й опосередкованого управління довгостроковим розвитком таких господарств.

2. Визначено, що сутність стратегії розвитку державних аграрних підприємств полягає в підготовці та здійсненні ними такої виробничо-господарської та науково-дослідної діяльності, реалізація якої забезпечує досягнення довгострокових соціально-економічних цілей завдяки задоволенню виявлених потреб споживачів з врахуванням динамічних змін оточуючого ринкового середовища.

3. SWOT-аналіз показує наявність в державних аграрних підприємствах як сильних, так і слабких сторін, а також чинники, сукупність яких породжує нові можливості для виробничо-господарської діяльності та, водночас, існуючі загрози стосовно подальшого розвитку досліджуваних суб'єктів господарювання.

4. Аргументовано, що стратегія державних аграрних підприємств здійснюється в багатовимірному просторі, система координат якого формується ресурсним потенціалом відповідних ринкових суб'єктів, покупцями їх продукції, конкурентами, постачальниками, посередниками, контактними аудиторіями й іншими складовими як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

5. Обґрунтовано, що стратегічні напрями розвитку державних аграрних підприємств визначаються в розрізі конкретних видів виробничо-господарської та науково-дослідної діяльності. Відповідно цим напрямам встановлюються цілі й завдання, що конкретизують терміни та засоби їх виконання, які мають кількісні параметри для здійснення контролю кінцевих результатів.

6. Перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо перетворення державних аграрних підприємств в модераторів переведення сільського господарства на інноваційно-інвестиційну модель розвитку на основі техніко-технологічної модернізації його матеріально-технічної бази та використання інструментарію менеджменту і маркетингу, що відповідають сучасним світовим стандартам.

Список використаних джерел:

1. Захарченко О. В. Наукові та прикладні засади управління розвитком біоресурсів та природокористування в аграрному секторі. Одеса: КП ОМД, 2019. 307 с.

2. Гайдуцький П. І. Аграрна реформа Л. Д. Кучми в Україні. К.: ДКС Центр, 2020. 544 с.

3. Про стратегію трансформації АПК і забезпечення продовольчої безпеки України. Наукова доповідь. За ред. академіка І.І. Лукінова та академіка П.Т. Саблука. К.: ДОД Інституту аграрної економіки УААН. 2000. 60 с.

4. Кустріч Л. О. Стратегічне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств: теорія, методологія, практика. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. 416 с.

5. Сіренко Н. М. Розвиток інноваційного підприємництва в аграрному секторі економіки України. Миколаїв: МНАУ. 2016. 243 с.

6. Андрейченко А. В. Науково-економічні основи розвитку безвідходного агропромислового виробництва. Одеса: Фенікс, 2018. 362 с.

7. Криленко В.І. Економічна безпека аграрного сектору: проблеми регулювання та забезпечення. Миколаїв: Видавець В.П. Шамрай. 2014. 468 с.

8. Меліхова Т. О. Економічна безпека підприємства: формування, контроль, ефективність. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2018. 632 с.

9. Федосєєва Г. С. Теоретико-методологічні та прикладні засади формування конкурентних переваг виробників сільськогосподарської продукції на світовому ринку. Миколаїв: МНАУ, 2018. 366 с.

10. Євчук Л. А. Стратегічне управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств. Миколаїв. Вид-ць Прокопчук Т.Ю. 2010. 340 с.
11. Могильний О. М. Оцінювання відповідності земельних відносин рівню і характеру розвитку продуктивних сил. Економіка АПК. 2018. № 8. С. 5-16.
12. Новак І.М. Стратегічні засади ефективного інвестування аграрного сектора економіки України. Умань. Видавець «Сочінський М.М.», 2017. 396 с.
13. Лупенко Ю. О. Результати і проблеми реформування сільського господарства України. Економіка АПК. 2014. № 7. С. 26-38.
14. Бабич М.М. Формування системи продовольчої безпеки: теорія, методологія, практика. Миколаїв. МНАУ. 2018. 399 с.
15. Юрчишин В. В. Сучасні аграрні перетворення в Україні. Ретроспективні нариси у трьох частинах. НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАНУ». К.: 2013. 424 с.
16. Дименко Р.А. Теоретико-методологічні засади процесу державного регулювання та стратегічного розвитку телекомунікаційної індустрії. Херсон: «ОЛДІ-ПЛЮС». 2019. 365 с.
17. Рогачевський О.П. Теоретико-методологічні засади забезпечення стратегічного управління у системі охорони здоров'я в умовах глобальних викликів. Херсон: «ОЛДІ-ПЛЮС». 2020. 374 с.
18. Грінченко Ю.Л. Економічна політика розвитку авіаційної галузі України: теорія та практика. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС. 2020. 512 с.
19. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. 1428 с.

References:

1. Zakharchenko O. V. Naukovi ta prykladni zasady upravlinnia rozvytkom bioresursiv ta pryrodokorystuvannya v ahrarnomu sektori. Odesa: KP OMD, 2019. 307 s.
2. Haidutskyi P. I. Ahrarna reforma L. D. Kuchmy v Ukraini. K.: DKS Tsentr, 2020. 544 s.
3. Pro stratehiiu transformatsii APK i zabezpechennia prodovolchoi bezpeky Ukrainy. Naukova dopovid. Za red. akademika I.I. Lukinova ta akademika P.T. Sabluka. K.: DOD Instytutu ahrarnoi ekonomiky UAAN. 2000. 60 s.
4. Kustrich L. O. Stratehichne upravlinnia resursnym potentsialom ahrarnykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka. Uman: Vydavets «Sochinskyi M.M.», 2018. 416 s.
5. Sirenko N. M. Rozvytok innovatsiinoho pidpriemnytstva v ahrarnomu sektori ekonomiky Ukrainy. Mykolaiv: MNAU. 2016. 243 s.
6. Andreichenko A. V. Naukovo-ekonomichni osnovy rozvytku bezvidkhodnogo ahropromysloвого vyrobnytstva. Odesa: Feniks, 2018. 362 s.
7. Krylenko V.I. Ekonomichna bezpeka ahrarnoho sektoru: problemy rehuliuвання ta zabezpechennia. Mykolaiv: Vydavets V.P. Shamrai. 2014. 468 s.

8. Melikhova T. O. Ekonomichna bezpeka pidpryiemstva: formuvannia, kontrol, efektyvnist. Kherson: Vydavnychi dim «Helvetyka», 2018. 632 s.
9. Fedosieieva H. S. Teoretyko-metodolohichni ta prykladni zasady formuvannia konkurentnykh prevah vyrobnykiv silskohospodarskoi produktsii na svitovomu rynku. Mykolaiv: MNAU, 2018. 366 s.
10. Ievchuk L. A. Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu silskohospodarskykh pidpryiemstv. Mykolaiv. Vyd-ts Prokopchuk T.Iu. 2010. 340 s.
11. Mohylnyi O. M. Otsiniuvannia vidpovidnosti zemelnykh vidnosyn rivniu i kharakteru rozvytku produktyvnykh syl. Ekonomika APK. 2018. № 8. S. 5-16.
12. Novak I.M. Stratehichni zasady efektyvnoho investuvannia ahrarynoho sektora ekonomiky Ukrainy. Uman. Vydavets «Sochinskyi M.M.», 2017. 396 s.
13. Lupenko Yu. O. Rezultaty i problemy reformuvannia silskoho hospodarstva Ukrainy. Ekonomika APK. 2014. № 7. S. 26-38.
14. Babych M.M. Formuvannia systemy prodovolchoi bezpeky: teoriia, metodolohiia, praktyka. Mykolaiv. MNAU. 2018. 399 s.
15. Iurchyshyn V. V. Suchasni ahraryni peretvorenna v Ukraini. Retrospektyvni narysy u trokh chastynakh. NAN Ukrainy, DU «Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NANU». K.: 2013. 424 s.
16. Dymenko R.A. Teoretyko-metodolohichni zasady protsesu derzhavnoho rehuliuвання ta stratehichnoho rozvytku telekomunikatsiinoi industrii. Kherson: «OLDI-PLIuS». 2019. 365 s.
17. Rohachevskyi O.P. Teoretyko-metodolohichni zasady zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia u systemi okhorony zdorovia v umovakh hlobalnykh vyklykiv. Kherson: «OLDI-PLIuS». 2020. 374 s.
18. Hrinchenko Yu.L. Ekonomichna polityka rozvytku aviatsiinoi haluzi Ukrainy: teoriia ta praktyka. Kherson: OLDI-PLIuS. 2020. 512 s.
19. Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy. Uklad. i holov. red. V.T. Busel. K.; Irpin: VTF «Perun», 2004. 1428 s.