

Згурська О. М., д.е.н.

Сьомкіна Т. В., д.е.н., професор  
Державний університет телекомунікацій  
м. Київ, Україна

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-23>

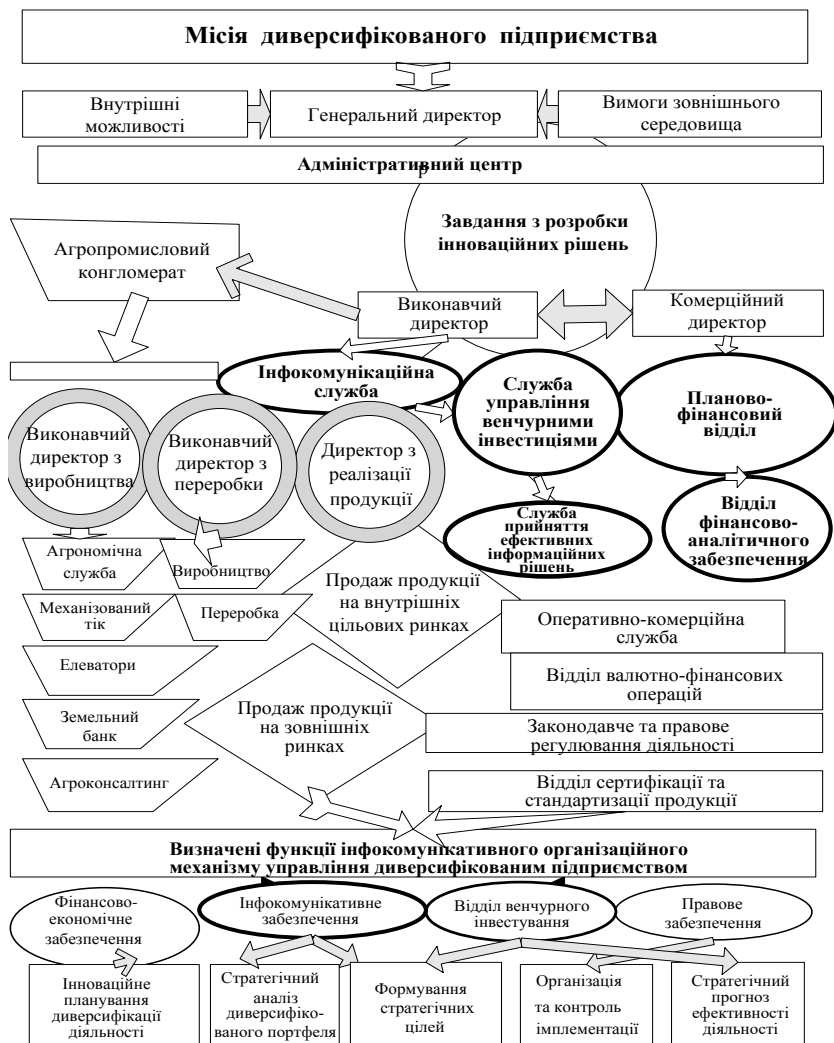
## **ФУНКЦІОНАЛЬНО-ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗРОБКИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Інтенсивний пошук шляхів диверсифікації агропромислових підприємств на основі розробки інноваційних стратегій, сприятиме побудові нової організаційної структури управління аграрним підприємством, що дозволить посилити роль корпоративного центру в диверсифікованій корпорації, можливість керівництва забезпечить високий рівень незалежності структурних підрозділів на кожному з етапів управлінського і стратегічного процесу, в тому числі – виробничого відділу та відділу логістики – забезпечить системне стратегічне управління діяльністю аграрного підприємства.

Варто також зауважити, що в умовах диверсифікації бізнесу вітчизняного аграрного підприємства важливим є підвищення конкурентоспроможності підприємства та визнання його продукції на внутрішньому і міжнародних ринках.

Тому для будь-якої нової функціонально-організаційної управлінської структури диверсифікованої компанії, раціонально буде зосередити функції капіталізації та інвестування на рівні керуючих компанії (генерального директора та адміністративного центру), а функції виробництва, переробки, постачання, маркетингу, логістики, бюджетування витрат, правового регулювання, кадрового забезпечення, міжнародної експортної діяльності, міжнародної сертифікації діяльності на рівні підрозділів компанії: фінансово-розрахункового відділу, виробництва

та переробки агарної продукції, маркетингу, міжнародної діяльності (рис. 1).



**Рис. 1. Функціонально-організаційний механізм розробки та впровадження інноваційних стратегій диверсифікації діяльності підприємства**

*Джерело: авторська розробка*

Наявність в функціонально-інноваційній управлінській структурі відділу розробки та впровадження інформаційних технологій автоматизує, мобілізує та розширить та участь підприємств України в напрямку ефективної диверсифікації діяльності; забезпечить конкурентоспроможність аграрного виробництва на внутрішньому та міжнародних ринках, посилить позиції підприємства на міжнародних ринках і забезпечить вихід на нові ринки; збільшить обсяги продажу аграрної продукції на міжнародних ринках у 2-3 рази; посилить міжнародну орієнтацію аграрного сектора з урахуванням тенденцій розвитку ринків окремих країн; сприяє географічній диверсифікації цільових ринків продажу аграрної продукції.

Отже, при такій організаційно-управлінській структурі будь-яке аграрне підприємство перетвориться на міжнародну диверсифіковану конгломератну структуру, а саме – на аграрне підприємство, що здійснює діяльність на внутрішньому та міжнародних ринках, та об'єднує виробничі, переробні підрозділи, відділи продажу [4, с. 398].

Варто також зауважити, що ключовим етапом при розробці та реалізації інноваційних стратегій диверсифікаційного розвитку підприємства слід вважати постановку стратегічного діагнозу, розробку відповідних етапів стратегічного розвитку, а також вибір ефективних операційних стратегій розробки і впровадження конкретних інновацій. Для здійснення обраної місії вищій ланці управління необхідно вибрати найбільш раціональні методи реалізації, дотримуючись при цьому комплексу завдань, а саме [1, с. 110]:

- етапи здійснення мають ранжований взаємоузгоджений характер;
- стратегічні напрями повинні включати в себе серію простих завдань;
- всі поставлені завдання повинні характеризуватися конкретними питаннями;
- завдання слід представляти з використанням функціональних форматів.

В зв'язку із вищевикладеним, поетапний інструментарій формування інноваційних стратегій диверсифікації діяльності агропромислових підприємств включає наступні складові елементи:

1. Стратегічні процеси, які характеризуються параметрами статичного і динамічного стану та раціональної декомпозиції, а також можуть поділятися на окремі взаємопов'язані стадії, що характеризуються швидкістю здійснення процесів та ін. Прямі, перехресні, зворотні зв'язки, які необхідні для вимірювання рівня ефективності. Зв'язки тут будуть характеризувати напрямок руху всіх інформаційних і ресурсних потоків. Стосовно до процесів управління важлива інформація, що характеризує зворотний зв'язок. Інформаційна база дає змогу коректувати зворотні зв'язки, тим самим порівнюючи отримані результати з нормативними показниками. Аналіз наявних відхилень має місце при проведенні діагностики виробничих процесів. Аналіз сигналів про відхилення в ході стратегічних інноваційних процесів диверсифікаційного розвитку дають змогу прийняти відповідні управлінські рішення, пов'язані з коригуваннями стратегічних процесів та координації та ефективного управління для отримання позитивного результату.

2. Процеси стратегічного планування в ході господарської діяльності визначають систему розрахункових показників ефективності контрольованих процесів на підприємстві. Стратегічний контроль над ходом процесів, а також поточним станом управлінських механізмів проводиться в рамках замкнутої інноваційної системи диверсифікації в рамках певного оптимального набору інноваційних стратегій диверсифікації [2, с. 33-34].

3. Оцінка ефективності імплементації певних визначених груп інноваційних стратегій диверсифікації компанії є невід'ємною складовою злагодженої роботи всіх підрозділів та галузевих рівнів, як по окремим обсягами коштів, виділених на інноваційні розробки, так і на маркетингову та збутову політику, а також на розробку інноваційної продукції та її впровадження на цільові ринки [5].

4. Розробка та ресурсно-компетенційне забезпечення ефективної реалізації інноваційних стратегій диверсифікації, ефективне управління формуванням даних проєктів, підготовка та експертиза – важливе місце в процесах вибору найкращих варіантів інноваційних груп стратегій диверсифікації. Прогноз рівнів ефективності імплементованих стратегій, а також фінансово-економічна оцінка даних інноваційно-інформаційних проєктів повинна бути здійснена на основі вибору з широкого спектра даних альтернативних варіантів, а саме – на основі ймовірного профілювання оптимальних проєктів з врахуванням та комплексної оцінки ризикових ситуацій, що виникають на кожному з етапів декомпозиції певних груп стратегій диверсифікації підприємства.

5. Імплементация інноваційних груп декомпонованих стратегій диверсифікації агропромислового підприємства, згідно сформованого інструментарію являє собою комплексний лінійний багатоступінчастий процес, в якому субпроцеси змісту, організації, методи та форми здійснення розробки інноваційних стратегій диверсифікації є окремими частинами одного цілого взаємоузгодженого процесу функціонування та розвитку [6].

Модифікований поетапний інструментарій імплементации певних комбінацій груп інноваційних стратегій диверсифікації складається з трьох рівнів розробки та реалізації власної стратегії суб'єкта господарювання. Для ефективного формування необхідно володіти достатньою економічною масою і високою інформаційною мобільністю комплексу взаємоузгоджених даних щодо розвитку тієї чи іншої сфери господарювання. Інформаційна база даних повинна протистояти ударам динамічного і невизначеного зовнішнього середовища, неухильно дотримуватися стратегічного курсу на балансування портфелю досліджуваної компанії [7]. Управлінська мобільність в межах системи створює умови для ефективного маневрування в умовах змін, вміло ухиляючись від невизначеності ринкового середовища, використовуючи приховані потенційні можливості внут-

рішнього середовища та швидкість реагування та координації проекту.

Таким чином, імплементація інноваційних стратегій диверсифікації підприємств на основі даного алгоритму шляхом групування та декомпозиції інноваційних груп стратегій дозволить подолати та врахувати стримуючі чинники диверсифікаційної діяльності агропромислових підприємств, забезпечить укрупнення аграрного сектору та створить можливість отримувати вигоду для бюджету країни від новостворених диверсифікованих структур.

### Література:

1. Цогла О.О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 109-115.
2. Черевко Г.В. Агрохолдинги як нові організаційні форми крупнотоварного господарюванні в агробізнесі України. *Аграрна економіка*. 2012. Т. 5. № 1-2. С. 32-39.
3. Berri, C. H. Corporate Growth and diversification. *Journal of law and Economics*. 1971. Vol. 14 № 2. P. 371-383.
4. Đokić A., Jović S. Evaluation of agriculture and industry effect on economic health by ANFIS approach. *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*. 2017. № 479 (1). P. 396-399.
5. Gort M. *Diversification and integration in American industry*. Princeton, Princeton University Press, 1962.
6. Huang X. *What Is Portfolio Analysis. Portfolio Analysis. Studies in Fuzziness and Soft Computing*. 2010. Vol. 250. Berlin, Heidelberg : Springer, 182 p.
7. Pitts R.A., Hopkins H.D. Firm diversity: conceptualization and measurement. *Academy of Management Review*. 1982. Vol. 7 P. 620-627.
8. Wan W.P., Hoskisson R.E., Short J.C., Yiu D.W. Resource-based Theory and Corporate Diversification: Accomplishments and Opportunities. *Journal of Management*. 2011. Vol. 37(5). P. 1335-1368.