

УДК 338.432

М. А. Ніжніков,
к. держ. упр., радник Голови Верховної Ради України

УПРАВЛІНСЬКА СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

M. Nizhnikov,
Candidate of science of public administration, Advisor to the Chairman of The Verkhovna Rada of Ukraine

MANAGEMENT COMPANY OF INNOVATIVE ACTIVITY IN THE CONDITIONS OF AGRICULTURAL ENTERPRISE DEVELOPMENT

Результати аналізу існуючих наукових підходів засвідчили, що проблема розробки стратегії активізації інноваційної діяльності аграрних підприємств України потребує подальших досліджень. Особливо актуальним є завдання формування методичного підходу до визначення рівня інноваційної активності підприємства на підставі результатів діагностики його потенціалу та оцінки ефективності системи стратегічного управління, розвиток якої характеризує спроможність підприємства до реалізації наявних можливостей і формування нових з метою досягнення успіху та отримання довгострокових конкурентних переваг.

Реальність реалізації інноваційної стратегії будь-якого підприємства визначається передусім двома важливими складовими: 1) обсягом та характером його ресурсів (кадровим потенціалом, фінансовими засобами, портфелем патентів та ліцензій, якістю ринкової інформації); 2) позицією на ринку (часткою ринку, ступенем доступу до джерел фінансування і сировини, станом лідера чи наступника в галузевій конкуренції). Враховуючи результати аналізу цих складових, підприємство обирає відповідну інноваційну стратегію.

The results of the analysis of existing scientific approaches have shown that the problem of elaboration of the strategy of activating innovation activity of agrarian enterprises of Ukraine needs further research. The task of forming a methodical approach to determining the level of innovation activity of an enterprise is particularly relevant, and it is based on the results of diagnostics of its potential and the assessment of the effectiveness of the strategic management system, the development of which characterizes the company's ability to realize existing opportunities and form new ones in order to achieve success and obtain long-term competitive advantages.

The reality of the implementation of an innovation strategy of any enterprise is determined primarily by two important components: 1) the volume and nature of its resources (human resources, financial resources, portfolio of patents and licenses, market information quality); 2) market position (market share, degree of access to sources of finance and raw materials, the status of leader or successor in sectoral competition). Taking into account the results of the analysis of these components, the company chooses an appropriate innovation strategy.

Ключові слова: аграрне підприємництво, інноваційна діяльність, ризики, управління.
Key words: agrarian entrepreneurship, innovation activity, risks, management.

ВСТУП

Формування ринкових відносин в агропромисловому виробництві України передбачає широке впровадження досягнень науково-технічного прогресу, визначальна роль у якому належить розвитку науки, прискоренню інноваційної активності.

Від рівня інноваційної активності аграрних підприємств залежить їхня конкурентоспроможність не тільки на національному, а й на світовому ринку аграрної продукції. Ці обставини зумовлені проблемами, які склалися як у виробничому секторі економіки України, так і у сфері науково-технічних розробок і стосу-

ються, зокрема, недосконалості нормативно-го та методичного забезпечення управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств.

Унаслідок проявів негативних тенденцій господарювання попередніх років і світової кризи в Україні інноваційний розвиток аграрних підприємств відбувається за несприятливих умов. Кризовий стан, в якому перебуває більшість галузей економіки країни, у тому числі й галузь сільського господарства, зумовлює необхідність переходу до використання інноваційних технологій.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Проблеми інноваційного розвитку підприємств були пріоритетними у дослідженнях таких вітчизняних і зарубіжних фахівців: В.П. Александрової, І.Ансоффа, Ю.М. Бажа-ла, А.М. Бірмана, В.І. Бокія, О.Д. Василика, Л. Водачека, А.С. Гальчинського, Д.М. Гвішіані, В.М. Гейця, А.П. Гречан, А.В. Гриньова, А.І. Да-ниленка, М.Я. Дем'яненка, М. П. Денисенка, І.А. Ігнатієвої, В.С. Кабакова, М.М. Кирилова, М.Д. Корінка, О.О. Лапко, Н.І. Лапіна, І. В. Но-вікової, В.М. Опаріна, К.В. Павлюк, А.А. Пере-сади, П.Т.Саблука, М.І. Савлука, Б. Санти, І.О.Тарасенко, В.М. Федосова, М.Г. Чумачен-ка, Ю.Є. Шенгера, Й. Шумпетера, С.І. Юрія, Ю.В. Яковця та інших. Питанням державної підтримки, пошуку джерел інвестиційних ре-сурсів, інформаційному забезпеченню розроб-ки та впровадження інноваційних проектів в агропромисловому виробництві присвячено праці С.А. Володіна, А.П. Гайдуцького, С.О. Гут-кевич, О.І. Дація, Л.В. Дейнеко, І.В. Драган, О.В. Іванченка, М.Х. Корецького, М.Й. Малі-ка, Л.О. Мармуль, О.М. Петухової, Г.М. Під-лісецького, М.А. Садикова, В.В. Юрчишина.

Проте, незважаючи на цінність проведених досліджень, в Україні категорія "інноваційна активність" залишається недостатньо дослі-дженою, а її аналіз зводиться переважно до оцінки діяльності окремих економічних суб'єктів з розробки та залучення нових техно-логій або вдосконалених інноваційних про-дуктів.

РЕЗУЛЬТАТИ

Науковці, які досліджують стан АПК, стверджують, що структура АПК у нашій країні недосконала в цілому. Головною ланкою в ній по кількості працюючих, обсягу виробництва, вартості основних фондів тощо є сільське гос-подарство. У той же час у розвинутих країнах основна роль належить переробці продукції і

її збуту. Існуюча структура веде до величезних втрат продукції і сировини і, отже, визначає екстенсивний характер сільського господар-ства з наявністю екологічних проблем і низь-кої якості продукції [1].

Особливістю формування стратегічного потенціалу для цілей розробки стратегії акти-візації інноваційної діяльності аграрних під-приємств є його невизначеність, яка пояснюєть-ся сезонністю в діяльності даних підприємств, ціновими коливаннями на ринку сільськогоспо-дарської продукції, в відсталості технічної бази, а також недосконалістю інформаційного забезпечення, що не дозволяє ефективно впро-ваджувати нові технології.

Вирішення проблеми активізації інновацій-ної діяльності знаходиться в площині дослі-джень формування та ефективного використан-ня інноваційного потенціалу. Але не доцільно говорити про існування прямої залежності між величиною потенціалу підприємства та рівнем його інноваційної активності.

Стратегічні напрями аграрних підприємств України орієнтовані на збереження та розви-ток суб'єктів господарювання АПК у кризових умовах. Науковці, які займаються розглядом проблем визначення та формування інновацій-ного потенціалу [2], визначають: ефективність існуючої системи стратегічного управління, стан якої визначає ступінь успішності діючої інноваційної, а отже, і загальної стратегії організації, розглядається як окремий чинник впливу на рівень інноваційної активності підприємства.

Аналіз наукових досліджень інноваційного потенціалу підприємства, дозволяє з певністю говорити о необхідності розробки методичних підходів щодо визначення ефективності інно-ваційної стратегії. Необхідно розглядати його як окремий чинник впливу на рівень інновацій-ної активності підприємства та ефективність його загальної стратегії.

Від стану інноваційного потенціалу зале-жить вибір інноваційної стратегії, тому аналіз та оцінка його є відправною точкою визначен-ня можливостей ведення інноваційної діяль-ності.

У межах нашого дослідження — визначен-ня ступеню готовності підприємств для активі-зації інноваційної діяльності (особливо це важ-ливо в умовах кризи, тому що тільки іннова-ційний розвиток є єдиним можливим в кризових умовах) — враховуючи той факт, що ми пропо-нуємо методичні підходи для визначення сту-пеню готовності підприємств до активізації інноваційної діяльності за трьома напрямками,

доцільно розглянути розробку та впровадження стратегії інноваційної діяльності.

Результати аналізу інноваційного потенціалу підприємства можуть суттєво вплинути на процес розробки та впровадження відповідної інноваційної стратегії, яка, з одного боку, орієнтується на загальну стратегію підприємства, а з іншого — впливає на процес формування загальної стратегії розвитку підприємства в цілому.

Можливість визнання інноваційної стратегії будь-якого підприємства характеризується передусім двома важливими факторами: 1) обсягом та складом його ресурсів (кадровим, інвестиційним потенціалом, наявністю ефективною інформаційної бази); 2) рівнем конкурентоспроможності на ринку (ступенем доступу до сировини, можливістю зайняти лідируючі позиції на ринку та ін.). Враховуючи результати аналізу даних складових, підприємство може обирати відповідну інноваційну стратегію.

Залежно від поведінки у сфері менеджменту виділяють декілька модифікацій інноваційної стратегії підприємства (традиційна, опортуністська, імітаційна, оборона, наступальна, поступового розвитку та ін.).

1. Традиційна — спрямована на пошук джерел щодо підвищення якості існуючої продукції. Орієнтування підприємства суто на підвищення якості продукції, в кінцевому рахунку, призводить до відставання підприємства в техніко-технологічному аспекті. Придбання нового обладнання здійснюються суто в рамках вже існуючих технологічних процесів. У нашому дослідженні цей стратегічний напрям рекомендовано для впровадження на підприємствах третьої (за авторською методикою розподілу підприємств за групами) групі. Ці підприємства мають обмежений інноваційний потенціал.

2. Опортуністська стратегія спрямована на пошук такого виду технології, які не потребують додаткових вкладень на дослідження та значних втрат на розробку та впровадження, але дозволяють виробнику тимчасом займати монополічне положення на ринку. Застосування опортуністської стратегії підвищує ризики підприємства щодо втрати місця на ринку.

3. Імітаційна, оборона та залежна стратегії не є ефективними при ринковій системі господарювання. Пов'язані з великими витратами та ризиками втрати конкурентоспроможності.

4. Наступальна стратегія передбачає завоювання позиції лідера на ринковому просторі. Розробка та впровадження наступальної стра-

тегії вимагає наявності досвідченого управлінського персоналу, значної кількості інвестиційних ресурсів, ефективною інформаційної бази, інколи — організаційної перебудови. В рамках нашого дослідження наступальну стратегію рекомендовано розробляти та впроваджувати на підприємствах.

Стратегія поступового розвитку передбачає вибір інноваційних проектів, які дозволяють поступово вкладати інвестиційні ресурси. В рамках нашого дослідження саме стратегію поступового розвитку визнано оптимальною для підприємств другої групи.

Існують також й інші класифікації інноваційних стратегій.

При виборі інноваційної стратегії спочатку визначається інноваційний потенціал, потім визначається ефективність існуючої інноваційної стратегії.

Ефективність — це відносна величина, яка вимірюється наступними показниками:

- індексом рентабельності інновацій,
- обліковою нормою рентабельності,
- внутрішньою нормою рентабельності,
- співвідношенням власного та запозиченого капіталу та ефективністю їх використання,
- ефективністю використання бюджету проекту та ін.

Алгоритм визначення ефективності існуючої інноваційної стратегії містить наступні компоненти:

— оцінку зовнішніх незалежних експертів щодо можливого ефекту від впровадження інноваційного проекту для галузі чи держави. Для тих проектів, які, за нашим визначенням, є інноваційними тільки для конкретних суб'єктів господарювання, оцінюється лише їх ефективність саме для цього підприємства.

— надання бізнес-плану для розробки та впровадження інноваційних проектів потенційним інвесторам.

— визначення рівня ефективності після виявлення можливих джерел фінансування; ефективність в цьому випадку залежить від визначення часток інвесторів в розробці та впровадженні проекту.

У нашому дослідженні доведено, що учасники, які можуть брати участь в інноваційному проекті, несуть різний ступінь ефективності для цього проекту.

Таким чином, вибір стратегії — це процес, при якому необхідно визначити не тільки рівень існуючого на підприємстві потенціалу, а також необхідно визначити ефективність існуючої (або впроваджуваної) інноваційної стратегії. При

ігноруванні чинника ефективності стратегії, підприємство може втрати існуючий потенціал, тому дослідження ефективності існуючої стратегії є актуальними. Методичні підходи щодо визначення ефективності існуючої стратегії спрямовуються на виявлення та усунення слабких сторін, що перешкоджають його успішної діяльності та конкурентоспроможності на ринку, та дозволяють визначити рівень інноваційної активності підприємства. При визначенні рівня інноваційної активності підприємств необхідно постійно враховувати вплив змін, які відбуваються як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі існування суб'єкту господарювання. При цьому при формуванні стратегії необхідно враховувати, що стратегія інноваційного розвитку має бути орієнтована не стільки на максимально ефективне використання існуючих можливостей, скільки на виявлення і розвиток тих можливостей і характеристик, які визначатимуть успіх підприємства у майбутньому.

На підставі наукових досліджень науковців та практичних даних отриманих на підприємствах, які досліджувались доцільно виокремити наступні критеріїв ефективності інноваційної стратегії підприємства:

— наявність інноваційного потенціалу, його спорідненість з загальним потенціалом підприємства;

— наявність потужного управлінського персоналу, який здатен до впровадження системи інтерактивного планування (інтерактивне — це проектування, яке спрямовано на майбутнє, важливою умовою ефективного функціонування системи інтерактивного планування є можливість контролю в довгостроковій перспективі);

— спрямованість стратегії, з одного боку, на максимальне використання існуючих можливостей, а з іншого — на формування і розвиток можливостей, необхідних для успіху в майбутньому;

— відповідність інноваційної стратегії підприємства загальної стратегії розвитку підприємства;

— гнучка організаційна структура підприємства, яка, за необхідністю, здатна легко змінюватися;

— готовність вищого управлінського персоналу та власників підприємства до інноваційних змін;

— ефективна система стимулювання до інноваційної діяльності;

— ефективна інформаційна система, яка дозволить мінімізувати можливі ризики, у тому числі можливий ризик, пов'язаний з опором системи.

Формування ефективного механізму розробки та впровадження інновацій, спрямованих на розвиток, або збереження підприємства в умовах невизначеності, вимагає аналізу та врахування всіх перелічених вище чинників.

У межах нашого дослідження визначено чинники впливу (як негативні так і позитивні) зовнішнього та внутрішнього середовищ на інноваційний розвиток суб'єктів господарювання АПК. Можливість та достатність інвестиційних ресурсів для забезпечення інноваційного розвитку підприємств проаналізовано в роботі як чинник, який визначає здатність підприємства ефективно використовувати та поступово нарощувати свій потенціал.

Слід відміти, що при розробці та впровадженні стратегії інноваційного розвитку існує багато ризиків. На етапі планування необхідно передбачити наявність ризиків, та, за можливістю, мінімізувати їх. Ризики, які пов'язані з впровадженням авторської методики для визначення інноваційного потенціалу на аграрних підприємствах, стосуються можливості ризиків неправильного визначення інноваційного потенціалу, що може вплинути в подальшому на вибір інвестиційних джерел. Неefективне використання інвестиційних джерел може негативно вплинути на стан підприємства в цілому, на його конкурентоспроможність на ринку та т. ін.

Стратегія зниження ризиків та активізації інноваційної діяльності аграрних підприємств України має будуватися на функціях управлінської діяльності: прогнозуванні, організації, контролю, аналізу, регулювання, координації та стимулювання.

Оскільки більшість чинників у пропонованих методичних підходах є такими, що складно вимірюються, то доцільно для підтвердження отриманих даних залучати зовнішніх експертів.

Рівень суб'єкту господарювання відповідає за всі цикли інноваційного процесу "розробка — впровадження — вихід на ринок".

Таким чином, рівень механізму, який відповідає за державне управління, дозволяє визначити поле інноваційної діяльності підприємницьких структур, окреслює його межі.

Мікрорівень конкретизує варіанти дій окремих суб'єктів підприємницької (господарської) діяльності з пошуку шляхів розвитку ринкових можливостей, які спираються на безупинну і послідовну розробку і виведення на ринок різного роду новацій з метою забезпечення тривалого виживання і стійкого розвитку в конкурентному середовищі.

Інноваційна діяльність потребує значних інвестицій, не дивлячись на те, що вона пов'язана з підвищеним ризиком та невизначеністю, пошук зовнішніх та внутрішніх шляхів фінансування є актуальною необхідністю, тому що ці вкладення є вкладеннями в майбутнє підприємства, галузі, держави. Інновації, на впровадження яких спрямовуються інвестиції, є забезпеченням конкурентоспроможності підприємства та є одним з вагомих факторів підвищення інвестиційної активності на макро-, мікро-, мезорівнях.

Інвестиційні рішення приймаються на усіх рівнях життєвого циклу підприємства, так як створення будь-якого підприємства — це інвестиційний проект, який передбачає здійснення стартових (нетто) інвестицій, процес розширення бізнесу потребує здійснення реінвестицій, навіть закриття бізнесу також є інвестиційним рішенням, пов'язаним із так званим "виходом із інвестицій" або дезінвестиціями. Таким чином, стратегічні рішення про створення, розвиток чи скорочення бізнесу завжди супроводжуються відповідними інвестиційними рішеннями.

Успіх будь-якого підприємства АПК залежить від поточних і стратегічних інвестиційних рішень, значна частина яких має інноваційний характер, бо його розвиток відбувається шляхом освоєння різних інновацій.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження сформовано висновок, що існування потужного інноваційного потенціалу не є гарантією ефективності існуючої інноваційної стратегії на підприємстві. Таким чином, процес активізації інноваційної стратегії необхідно спрямовувати не стільки на максимально ефективне використання існуючих можливостей, скільки на виявлення і розвиток тих можливостей і характеристик, які визначатимуть успіх підприємства у майбутньому.

Залежно від поведінки у сфері менеджменту виділяють декілька модифікацій інноваційної стратегії підприємства: традиційну, опортуністську, імітаційну, оборонну, залежну, наступальну. За нашим дослідженням введено також поняття "стратегія поступового розвитку". Визначення рівня стратегічного потенціалу та рівня інноваційної активності підприємства дозволяє обрати інноваційну стратегію, яка надасть можливості ефективно використовувати усі потенційні можливості при розробці та впровадженні інноваційних проектів на аграрних підприємствах України.

Література:

1. Дацій О.І. Інновації — основна діюча сила науково-технічного прогресу для збереження природного середовища / О.І. Дацій // Економіка та держава. — 2017. — № 5. — С. 4—9.

2. Олексенко Р.І. Управління кадровими ресурсами підприємств у сучасних умовах господарювання / Р.І. Олексенко // АгроСвіт. — 2010. — № 14. — С. 41—49.

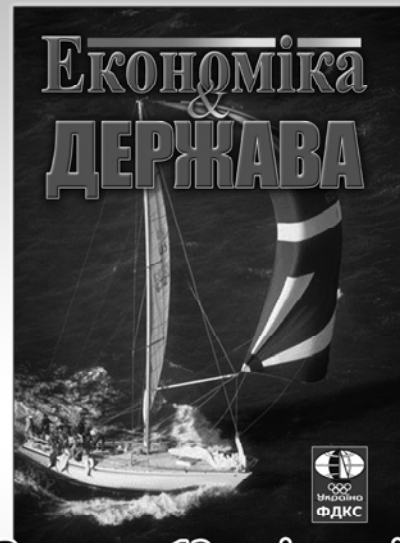
References:

1. Datsii, O. (2017), "Innovations — the main active force of scientific and technological progress for the preservation of the environment", *Economica ta derzhava*, vol. 5, pp. 4—9.

2. Oleksenko, R. I. (2010), "Management of personnel resources of enterprises in modern economic conditions", *AhroSvit*, vol. 14, pp. 41—49.

Стаття надійшла до редакції 24.04.2018 р.

Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук з ЕКОНОМІКИ

www.economy.in.ua

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73