

Прийняття інноваційних рішень менеджментом сільськогосподарських підприємств

У статті розглядаються особливості інноваційних процесів у сільському господарстві. Сформульовані пропозиції щодо алгоритму обґрунтування інноваційної діяльності сільськогосподарського підприємства. Конкретні рішення мають опиратися на конкурентну стратегію підприємства, враховувати існуючі ресурсні обмеження.

Ключові слова: інновація, сільськогосподарське підприємство, конкурентна стратегія, інноваційний проект.

В статье рассматриваются особенности инновационных процессов в сельском хозяйстве. Сформулированы предложения относительно алгоритма обоснования инновационной деятельности сельскохозяйственного предприятия. Конкретные решения должны исходить из конкурентной стратегии предприятия, учитывать существующие ресурсные ограничения.

Ключевые слова: инновация, сельскохозяйственное предприятие, конкурентная стратегия, инновационный проект.

The features of innovative processes in agriculture are considered in the article. Offers concerning algorithm of the innovative activity justification of agricultural enterprise are formulated. Concrete decisions should rely on enterprise competitive strategy, talking into consideration existing resource restrictions.

Keywords: innovation, agricultural enterprise, competitive strategy, innovative project.

Постановка проблеми. Невід'ємною складовою розвитку економіки є інноваційні процеси, які передбачають здійснення суб'єктами господарювання (підприємствами) комплексу дій, пов'язаних із реалізацією інновацій. За класичним трактуванням суть інновацій пов'язана з просуванням на ринок нових або удосконалених товарів, застосування принципово нових чи удосконалених технологічних процесів, прогресивних змін в організації господарської діяльності. Удосконалення технологічного та організаційного характеру вкрай необхідні й для вітчизняних сільськогосподарських підприємств, переважна більшість яких демонструє доволі низькі виробничі та фінансові результати функціонування.

Процес впровадження інновацій є доволі складним. Він вимагає залучення відповідних коштів, врахування ресурсних можливостей підприємства, ринкової кон'юнктури тощо. Виходячи з існуючих обставин менеджмент сільськогосподарських підприємств має обрати напрям інноваційних змін, визначити зміст відповідного процесу у формі конкретних

заходів. Обґрунтування необхідних управлінських рішень вимагає доволі складних процедур. Поверховий, поспішний підхід до реалізації інновацій може обернутися для підприємства значними втратами.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Інноваційні процеси в сільському господарстві є предметом уваги багатьох вітчизняних економістів. Серед опублікованих в останні роки праць виділимо доробок Л.В. Білосор, О.Д. Витвицької, М.М. Кулайця, В.В. Лаврука, П.А. Лайка, Т.М. Лозинської, П.Т. Саблука, О.М. Супруна, О.Г. Шпикуляка. Зусиллями цих та інших вчених сформовані концептуальні засади інноваційного розвитку аграрного сектору, їх інституціональне забезпечення, критерії оцінки інновацій тощо. Утвердився концептуальний підхід, що лише шляхом інноваційного розвитку можна швидко й ефективно трансформувати сільськогосподарське виробництво, стимулювати мале і середнє підприємництво, забезпечити вихід галузі на світовий рівень [1, с. 114]. Водночас важливі аспекти обґрунтування конкретних інноваційних рішень, які приймаються на рівні сільськогосподарських підприємств, потребують подальшого опрацювання.

Метою даного дослідження є встановлення особливостей інноваційних процесів у сільському господарстві та обґрунтування з їх урахуванням алгоритму прийняття інноваційних рішень менеджментом агропідприємств.

Виклад основного матеріалу. Методологія забезпечення інноваційного розвитку підприємства передбачає здійснення певних дій, пов'язаних з вибором оптимального виробничо-технологічного рішення та забезпеченням його практичного впровадження в діяльності підприємства. Доводиться констатувати, що фахівці більшості підприємств демонструють доволі низьку здатність забезпечити успішну реалізацію інновацій. Дослідники зазначають, що близько 90% неефективних капіталовкладень у здійснення інноваційної діяльності підприємств пов'язано зі слабким управлінським персоналом [2, с. 55]. Інноваційна пасивність підприємців пов'язана не тільки з їх фінансовими проблемами, а й з нездатністю частини кадрів адаптуватися до ринкових умов господарювання [3, с. 3]. Сучасна наука пропонує великий асортимент інноваційних продуктів, однак визначення оптимального з них як завдання вибору найкращого альтернативного рішення в даний час практично не здійснюється [4, с. 310]. Зазначена обставина суттєво гальмує інноваційний процес в аграрному секторі економіки, погіршуючи його результати.

Прийняття відповідних управлінських рішень має враховувати особливості інноваційного процесу в галузі. Найпринциповіше з них полягають у наступному:

1. Інновації в галузі відносно невеликою мірою стосуються створення нових чи суттєво удосконалених продуктів. Переважно вони стосуються удосконалення технології виробництва вже існуючих видів рослинницької і тваринницької продукції, результатом чого є їх здешевлення, поліпшення якості. Поширення нових сортів сільськогосподарських культур та порід тварин можна вважати інновацією лише в тому випадку, якщо отримувана продукція характеризуватиметься якісно новими ознаками, що їх здатний виділити серед інших зразків представленої на ринку продукції й оцінити належним чином споживач (покупець) цієї продукції.

2. Інноваційна продукція, отримана в сільському господарстві, доволі рідко ідентифікується з виробником, що пропонує її, використовуючи власну торгову марку, нову назву товару. Це пов'язано зі специфікою сільськогосподарської продукції як товару з уніфікованими характеристиками та специфікою ринків цієї продукції, де гуртові покупці не схильні особливо виділяти конкретного виробника. З цих же причин серед інновацій в сільському господарстві відносно нечасто зустрічаються маркетингові.

3. Інноваційна діяльність у середовищі сільськогосподарських підприємств має враховувати обмеження, пов'язані з технологічними особливостями галузі. Якщо промисловим підприємствам у процесі цієї діяльності рекомендують відмовлятися від випуску видів продукції, що є неконкурентоспроможною, не знаходить вигідного збуту [5, с. 142], то агровиробникам доводиться орієнтуватися на дотримання певних рекомендованих пропорцій у структурі посівів сільськогосподарських культур. Бажаним є гармонійне поєднання в їх діяльності розвитку рослинницьких і тваринницьких галузей, яке забезпечить раціональне використання земельних ресурсів.

4. Склад сільськогосподарських виробників як суб'єктів, що зацікавлені в інноваціях, дуже неоднорідний за розмірами, спеціалізацією, станом матеріально-технічної бази, кадровим забезпеченням. Агровиробники діють у різних природнокліматичних умовах. Наслідком є необхідність адаптації інновацій до конкретного виробника та умов його функціонування, що обумовлює їх індивідуалізацію. Ця обставина впливає на формування системи поширення інновацій, зокрема вибір, отримання й використання на практиці певного нововведення.

5. На процесі поширення інновацій в сільському господарстві позначається відсутність (чи доволі незначний прояв) персоніфікованого суперництва між виробниками. У сільському господарстві доволі поширеним явищем є пропаганда передового виробничого досвіду, новітніх рішень, зокрема технологічних. У галузях, де внутрішня конкуренція носить олігополістичний характер, значний обсяг науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, результатом яких є інноваційна продукція, здійснюється безпосередньо виробниками –

великими підприємствами, у складі яких сформовані спеціалізовані підрозділи відповідного профілю. Натомість у вітчизняному сільському господарстві здійснення таких робіт недержавними підприємствами є рідкістю.

Детальніше розглянемо характер заходів, що відображають основні інноваційні процеси в діяльності сільськогосподарських підприємств. Як уже зазначалося, особливістю аграрних інновацій є те, що вони відносно рідко стосуються створення нових продуктів. Здебільшого оновлення мають технічний, технологічний, організаційно-управлінський характер [6, с. 9]. Водночас не можна стверджувати, що зовсім не спостерігається змін в асортименті сільськогосподарської продукції та її цільовому використанні. Найбільш значимі з продуктових інновацій, що набули в останні роки поширення в діяльності вітчизняних агропідприємств, пов'язані з виробництвом органічної продукції, вирощуванням групи так званих енергетичних культур. Не можемо оминати використання генетично модифікованих організмів, яке попри дискусії й перестороги набуває поширення у світовій практиці, але, очевидно, потребує подальшого вивчення наслідків цього процесу.

Одним із основних індикаторів технологічного відставання вітчизняного сільського господарства від результатів галузі в розвинутих країнах світу є значний розрив у показниках урожайності культур і продуктивності тварин. Цей розрив зменшується, що значною мірою пов'язано з інноваційним розвитком частини українських сільськогосподарських підприємств. Разом із тим він залишається настільки помітним, що застосування інновацій техніко-технологічного характеру з рівнем новизни «нове для підприємства» ще тривалий час займатиме ключове місце серед стратегій зміцнення конкурентоспроможності вітчизняних агровиробників.

Сучасне аграрне виробництво ускладнюється не тільки технологічно, а й організаційно. Зростають вимоги до системи менеджменту підприємства, інформаційного забезпечення та юридичного обслуговування його господарської діяльності. Інновації організаційного характеру стають особливо актуальними в контексті розширення інвестування аграрного сектора економіки. Вітчизняна наука пропонує найрізноманітніші напрацювання, використання яких дозволить удосконалити систему управління сільськогосподарськими підприємствами, розвинути їх маркетингову діяльність, врахувати соціальні чинники їх функціонування.

Методологія зміцнення конкурентоспроможності підприємства вимагає від його менеджменту прийняття рішення щодо змісту інновацій, які будуть покладені в основу відповідної стратегії розвитку. Звісно, найоптимальнішим буде комплексний підхід до забезпечення інноваційного розвитку підприємства, в рамках якого відповідні заходи охоплюватимуть різні сфери й напрями діяльності підприємства. Особлива увага повинна бути приділена раціональному поєднанню виробничо-технологічних та організаційних інновацій. Разом із тим слід враховувати обмеженість ресурсного

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

забезпечення інноваційного розвитку. Тому актуальною проблемою залишається обґрунтування напрямів інноваційного процесу, його конкретного наповнення, яке забезпечить найвідчутніший ефект.

Прийняття рішення щодо напрямку й характеру інноваційного розвитку сільськогосподарського підприємства повинно узгоджуватися з обраною стратегією зміцнення його конкурентоспроможності. Ці стратегії визначають сферу, в якій має бути сформульована певна конкурентна перевага та спосіб її формування. Найперспективнішою в аграрному секторі є стратегія мінімізації витрат. Разом із тим сільгоспвиробникам слід звертати увагу й на інші базові конкурентні стратегії, різні класифікації яких доволі ретельно описані в науковій економічній літературі.

Вибираючи конкурентну стратегію, підприємство ідентифікує певну проблему, яка ускладнює його функціонування й розвиток, та визначає засоби її вирішення. До таких засобів і відносяться інновації, практичне впровадження яких можна трактувати як реалізацію певного інноваційного проекту.

Процес прийняття рішення щодо інновації, яку застосовуватиме сільськогосподарське підприємство (планування інноваційної діяльності), включає кілька етапів:

- ідентифікація проблеми, яку необхідно вирішити в процесі реалізації конкурентної стратегії;
- збір інформації про нововведення (новації), які спроби вирішити існуючу проблему;
- визначення інноваційного способу вирішення проблеми;
- вибір конкретного інноваційного рішення, що може бути застосоване підприємством, виходячи з його стану та ресурсних можливостей;
- обґрунтування інноваційного рішення у формі інноваційного проекту.

Зазначений перелік етапів відображає основні дії, які необхідно здійснити у процесі планування інноваційної діяльності підприємства. Алгоритм прийняття відповідного управлінського рішення ми розглядаємо як складніший процес. Плануючи інноваційний розвиток підприємства, слід здійснити вибір: інноваційного способу реалізації конкурентної стратегії, інноваційного рішення, розробити й затвердити конкретний інноваційний проект (див. рис.). Збір інформації про потенційні новації найактивніше здійснюється на початкових етапах розглядуваного процесу, але в ідеалі він має носити перманентний характер.

Визначення інноваційного способу реалізації певної конкурентної стратегії передбачає прийняття концептуального рішення щодо типу інновації чи сукупності інновацій, які буде намагатися реалізувати підприємство. Прикладом його є висновок про необхідність удосконалення на інноваційній основі технології виробництва певного виду сільськогосподарської продукції. Ця технологічна інновація може бути доповнена маркетинговою, реалізація якої передбачає вихід на нові ринкові ніші і т.п. Однак сам інноваційний спосіб не містить деталі, які формують зміст інноваційного рішення.

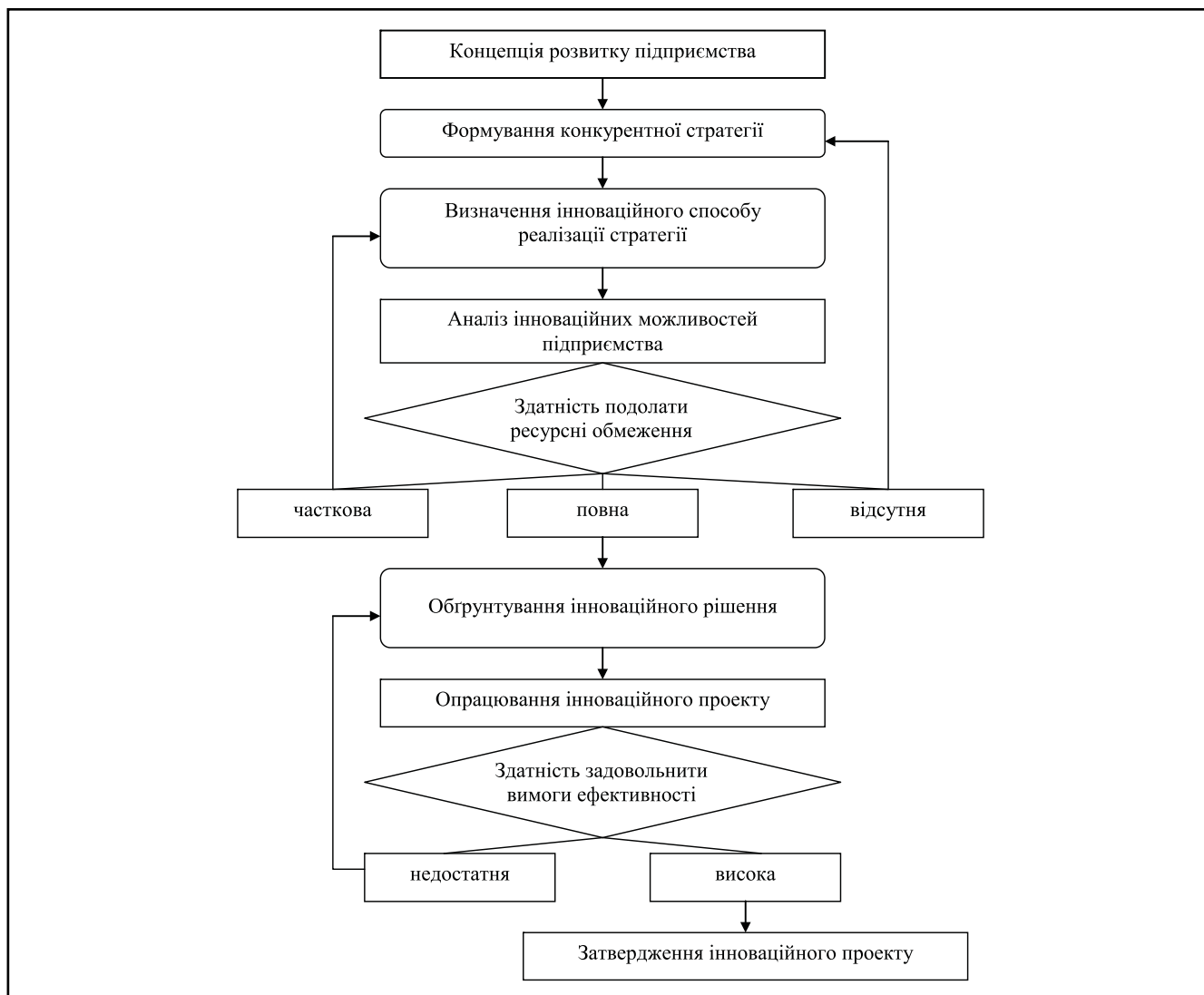
Перехід від вибраного інноваційного способу до певного інноваційного рішення передбачає врахування здатності підприємства подолати певні ресурсні обмеження, які неминуче виникають у процесі підготовки будь-якого проекту. Найсуттєвішими, як правило, є фінансові обмеження. Здійснюючи пошук шляхів їх подолання, визначають джерела фінансування інноваційного процесу. Серед ресурсних обмежень виділимо й пов'язані з менеджерською діяльністю: впровадження інновацій вимагає здатності управлінського персоналу (кваліфікаційної, психологічної, фінансової) реалізувати відповідні проекти. Орієнтуючись на комплексний характер інноваційного розвитку підприємства, слід врахувати, що його менеджмент може забезпечити якісне управління лише обмеженою кількістю проектів [4, с. 165]. Звертають увагу й на характеристики трудових ресурсів, матеріально-технічної бази підприємства тощо.

У процесі дослідження встановлюється здатність підприємства подолати ресурсні обмеження. Якщо така здатність буде оцінена як дуже низька (відсутня), доведеться переглянути саму конкурентну стратегію. Доволі високою вважаємо ймовірність ситуації, коли буде зроблено висновок про часткову можливість вирішення проблем ресурсного забезпечення. Тоді слід внести зміни в інноваційний спосіб реалізації конкурентної стратегії: відмовитись від окремих доповнюючих інновацій, спростити технологічні вимоги до інноваційної продукції тощо.

Перегляд інноваційного способу, вибір альтернативного його варіанту для агропідприємства не має викликати значних труднощів, враховуючи велику кількість варіацій виробничої програми підприємства, технологій виробництва сільськогосподарської продукції, способів просування її на ринки тощо. Система аграрного виробництва вирізняється багатоманітністю й гнучкістю в практичному застосуванні тих чи інших управлінських рішень.

Якщо здатність підприємства подолати ресурсні обмеження в процесі його інноваційної діяльності оцінюється як висока, інноваційне рішення вважаємо прийнятним і переходимо до опрацювання інноваційного проекту, який у кінцевому підсумку повинен набути вигляду конкретного інвестиційного проекту. На цьому етапі визначається економічна ефективність проекту. Встановлюється відповідність показників його ефективності запитам менеджменту підприємства. До уваги беруться й часові параметри – проект має забезпечити позитивні для підприємства результати в прийнятні терміни; інновація має забезпечити конкурентну перевагу на тривалий період.

Якщо буде зроблений висновок про недостатній рівень економічної ефективності інвестиційного проекту, у формі якого впроваджуватиметься інновація, слід переглянути й уточнити інноваційне рішення. Йдеться про внесення змін у такі параметри, як обсяг капітальних вкладень, величина поточних витрат, обсяги виробництва й реалізації продукції, її споживчі характеристики та ін. Здебільшого сільськогосподарське під-



Алгоритм обґрунтування інноваційної діяльності підприємства

підприємство має можливість змінювати відповідні параметри, виходячи з представленої на ринку пропозиції товарів – основних засобів і матеріальних оборотних ресурсів, уточнюючи окремі елементи технології виробництва.

Підготовка серйозного інноваційного проекту, як свідчить практика, потребує значних зусиль і належної кваліфікації виконавців. Звичайно, обсяг відповідних робіт залежить від складності й масштабу самого проекту. Здебільшого в його розробці мають брати участь усі провідні фахівці підприємства, передбачається залучення до цього процесу зовнішніх консультантів. Як останні можуть виступати фахівці дорадчих служб. Елементи аграрного дорадництва, створені в Україні, їхній розвиток підтримується державою, а в роботі дорадчих служб беруть участь і висококваліфіковані фахівці з вищих навчальних закладів та науково-дослідних установ.

Процедура розробки інвестиційного проекту доволі детально опрацьована у вітчизняній і зарубіжній економічній літературі, викладається у вищих навчальних закладах у вигляді окремих дисциплін. Вивчення відповідного матеріалу

дозволило нам зробити висновок, що особливості системи аграрного виробництва та впровадження інновацій у сільському господарстві не позначаються на основних принципах розробки для галузі інвестиційних проектів інноваційного типу. До цих принципів, зокрема, належить: складання грошового потоку, в якому враховуються видатки й доходи від реалізації проекту упродовж певного періоду, визначення низки показників економічної ефективності проекту, врахування при його розробці технологічних, соціальних, екологічних та інших умов, інституційних елементів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Висновки

Інноваційний розвиток вітчизняних аграрних підприємств пов'язаний насамперед з удосконаленням технології виробництва сільськогосподарської продукції на основі змін у виробничих операціях, застосовуваних матеріальних ресурсах. Разом із тим техніко-технологічні інновації забезпечують відчутний ефект, якщо доповнюватимуться організаційними. На практиці може бути застосована велика кількість

комбінацій інноваційних рішень, що вимагає ретельної роботи з вибору оптимального їх варіанту.

Рекомендований алгоритм, який відображає процес планування інноваційного розвитку сільськогосподарського підприємства, включає елементи циклічності, які передбачають за необхідності повернення до попередньо ухвалених рішень та їх перегляд. Особливості організації сільськогосподарського виробництва дозволяють застосовувати ці елементи доволі широко. Кінцевим результатом процесу обґрунтування інноваційної діяльності підприємства є затвердження інвестиційного проекту, який детально описує спосіб впровадження інновації.

Література

1. Інноваційна діяльність в агропромисловому виробництві України / [М.М. Кулаєць, М.М. Лучник, М.Ф. Бабієнко та ін.] // Економіка АПК. – 2010. – №6. – С. 113–119.

2. Лаврук В.В. Інвестиційне забезпечення інноваційних проектів в агропромисловому виробництві: теорія, методологія, практика: монографія / В.В. Лаврук. – Кам'янець-Подільський: Аксіома, 2010. – 380 с.

3. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституційний аспект: монографія / [Саблук П.Т., Шпикуляк О.Г., Курило Л.І. та ін.] – К.: ННЦ ІАЕ, 2010. – 706 с.

4. Инновационная экономика: монография / [Л.Н. Ивин, В.М. Ку克林, А.С. Захарченков и др.]; под ред. проф. Л.Л. Товажнянского. – Харьков: ЭДЭНА, 2010. – 716 с.

5. Микитюк П.П. Інноваційна діяльність: навчальний посібник / П.П. Микитюк, Б.Г. Сенів. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 392 с.

6. Інноваційні аспекти управління підприємствами аграрної сфери: монографія / За ред. Т.М. Лозинської. – Полтава: РВВ ПДАА, 2011. – 172 с.

К.В. НАЛИВАЙЧЕНКО,
к.е.н., доцент, Кримський економічний інститут КНЕУ ім. В. Гетьмана

Державна підтримка інноваційного бізнесу

Державна підтримка інноваційного бізнесу потребує підсилення. Питання щодо використання результатів НДДКР, виконаних за рахунок коштів державного бюджету, та розподілу майнових прав на них законодавством України у необхідному обсязі не врегульовані. Законодавча база складається з актів різного рівня, що не становлять чітку взаємопов'язану систему, яка має регулювати всі аспекти використання результатів досліджень, виконаних за рахунок коштів державного бюджету.

Необхідною умовою збільшення прибутковості компаній інформаційної сфери є укрупнення, яке досягається за допомогою процесів злиття та поглинання.

Ключові слова: інноваційний бізнес, НДДКР, результати досліджень, укрупнення, злиття та поглинання.

Государственная поддержка инновационного бизнеса нуждается в усилении. Вопрос относительно использования результатов НИОКР, выполненных за счет средств государственного бюджета, и распределения имущественных прав на них законодательством Украины в необходимом объеме не урегулированы. Законодательная база состоит из актов разного уровня, которые не представляют четкую взаимосвязанную систему, которая должна регулировать все аспекты использования результатов исследований, выполненных за счет средств государственного бюджета.

Необходимым условием увеличения прибыльности компаний информационной сферы является укрупне-

ние, которое достигается с помощью процессов слияния и поглощения.

Ключевые слова: инновационный бизнес, НИОКР, результаты исследований, укрупнение, слияния и поглощения.

State supporting of innovation business requires strengthening. Questions of using of research's results, that are implemented by the account of state budget, and division of property rights on them are not regulated by Ukrainian law in the necessary amount. The law base includes the laws of different level, which are not the clear interrelated system, that has to regulate all the aspects of using of researches's results implemented by the account of state budget.

A necessary condition for increasing the profitability of companies of the information field is the consolidation, which is achieved through mergers and acquisitions.

Постановка проблеми. На рубежі 2010-х років усе сильніше стала відчуватися потреба в більш глибокому розумінні сутності, закономірностей і специфіки інноваційних систем. Не можна сказати, що ці проблеми були обділені увагою економістів раніше. Ще на початку ХХ ст. Й. Шюмпертер і ряд інших учених займалися в даній сфері діяльності [1–4]. Їхні роботи дозволили окреслити закономірності технологічної еволюції й роль інновацій на різних етапах дострокового розвитку науки й технологій, обґрунтувати ідею про взаємодію та взаємозалежність технологічних зрушень