

## 11. MANAGEMENT

**Didenko E. O.,**

Ph.D., associate professor

**Pavlenko A. V.**

master

*Kyiv National University of Technologies and Design*

### FEATURES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF AGROINDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE

**Діденко Є. О.**

к.е.н., доцент

**Павленко А. В.**

магістрант

*Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ*

### ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

*In the article considered the essence of innovation policy and innovation activity of the enterprise. We presented the vision of the structure of innovations according to the sphere of their manifestation and developed the model of implementation of the enterprise of innovation activity. Also in the article offered the model of the innovative process of the enterprise in the context of the national innovation system of Ukraine.*

**Keywords:** *agro-industry of Ukraine, innovation, innovation activity, innovation process, innovation policy, innovation potential.*

*Розглянуто сутність інноваційної політики та інноваційної діяльності підприємства. Представлено бачення структури інновацій за сферою їх прояву. Розроблено управлінсько-функціональну модель здійснення підприємством інноваційної діяльності. Запропоновано модель інноваційного процесу підприємства в контексті національної інноваційної системи України.*

**Ключові слова:** *агропромисловий комплекс, інновації, інноваційна діяльність, інноваційний процес, інноваційна політика, інноваційний потенціал.*

Агропромисловий комплекс є одним із основних та найбільших секторів економіки України. Рівень його розвитку та стабільність функціонування спричиняє значний вплив на стан економіки держави, її економічну та продовольчу безпеку, а також потенціал розвитку. Відповідно до досліджень фахівців, агропромисловий-комплекс України займає близько 35-40% експортного потенціалу держави та виробляє 95% продовольчих ресурсів, на основі чого формується 2/3 фонду споживання [11, 12].

Як відомо, на світовому ринку Україна займає позицію, як держава, яка спеціалізується на виробництві зернових культур, соняшнику, картоплі та цукрових буряків. Але через низку політичних, економічних та соціальних причин функціонування галузі супроводжують кризові явища, що в результаті проявляються у зниженні обсягів виробництва, ускладненні реалізації продукції, неспроможності витримувати цінову конкуренцію за певними напрямками, послабленні позицій як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках тощо.

В свою чергу, істотною мірою проблема кризовості на мікрорівні полягає саме у сфері кваліфікованості та дієвості менеджменту підприємств в контексті інноваційно-орієнтованого розвитку, що суттєво ускладнюється низькою спроможністю суб'єктів ринку до фінансування власного господарювання у необхідних розмірах та недостатнім рівнем підтримки вітчизняного товаровиробника з боку держави [1, 7]. Важливість зазначеної проблеми для вітчизняної агропромислового комплексу загалом та аграрної сфери зокрема підтверджують слова М. Портера, який вважав, що саме інновації переважною мірою здатні створювати для підприємств довгострокові конкурентні переваги, та Й. Шумпетера, для якого вони, в першу чергу, були фактором виробництва, а не лише нововведеннями. Окрім того, інноваційним процесам у аграрній сфері притаманним є тривалий процес розробки новації та їх здебільшого поліпшувальний характер, а також провідна роль науково-дослідних установ при проведенні розробок, що додатково стає бар'єром для інноваційної активності підприємств [18].

Розробці теоретико-методичних засад у сфері управління інноваційною діяльністю підприємств приділена увага багатьох науковців, зокрема: В. Александрової, Ю. Бажала, І. Балабанова, О. Василенка, М. Денисенка, А. Заїнчковського, С. Ілляшенка, А. Казанцевої, Н. Краснокутської, Д. Крисанова, В. Ландика, М. Молчанової, В. Россохи, І. Рудакової, А. Сухорукова, Є. Уткіна, Р. Фатхудинова, Л. Федулової та ін. В свою чергу, варто відзначити результати дослідження тих фахівців, у роботах яких висвітлено питання інноваційних аспектів розвитку аграрних підприємств, серед яких: В. Андрійчук, П. Беленький, П. Березівський, М. Брик, А. Гайдучий, О. Дацій, Л. Дейнеко, М. Дем'яненко, А. Зоргач, М. Зубець, Т. Ігнат'єва, М. Кісіль, М. Коденська, М. Корецький, М. Кропивко, М. Крупка, Л. Курило, В. Липчук, М. Малік, Г. Підлісецький, М. Садиков, А. Чупіс, О. Шестопаль, В. Юрчишин, О. Янковська та ін. Але незважаючи на суттєву кількість публікацій та наявні розробки щодо обґрунтування сутності інновацій та виокремлення їх класифікаційних ознак, формування положень та оцінювання рівня ефективності інноваційної політики, виокремлення етапів здійснення та розкриття особливостей механізму реалізації інноваційної діяльності, встановлення факторів впливу та виявлення загроз стратегії інноваційної діяльності, досі залишаються дискусійними питання впровадження вітчизняними аграрними підприємствами інноваційно-орієнтованої моделі розвитку, а також комплексності управлінського бачення даного процесу.

Основою ефективного функціонування будь-якого підприємства виступає зважено розроблена та належним чином реалізована стратегія, одним з важливіших елементів якої є інноваційна політика, що визначає мету й умови здійснення інноваційної діяльності та спрямована на створення й впровадження нових технологій і видів продукції на підприємстві [3].

До складових інноваційної політики підприємства включають [6]:

1. Маркетингова політика (Метою є формування тактики і стратегії поведінки підприємства на ринку. Передбачає застосування процедур

маркетингових досліджень, розробку товарної, цінової, збутової, комунікаційної та, сервісної політики та впровадження механізмів їх реалізації).

2. Політика НДДКР (Завданням є визначення наукового потенціалу підприємства, розроблення науково-технічної політики з врахуванням маркетингових досліджень, формування технологічної політики, створення механізмів їх реалізації й оцінювання результатів).

3. Політика структурних змін (Зорієнтована на вивчення внутрішнього середовища та організаційної форми підприємства, формування адекватної інноваційним завданням організаційної структури і культури підприємництва. Завданнями є формування політики розвитку персоналу, розробка методики оцінювання ефективності культури підприємництва та організаційної структури щодо реалізації завдань інноваційного розвитку).

4. Технічна політика (Завданням є вивчення можливостей виробництва і вимог до нього та, за необхідності, – усунення виявлених невідповідностей, розробка напрямів технічного переозброєння (оновлення) основних засобів підприємства, створення механізму реалізації заходів, спрямованих на вдосконалення техніко-технологічного стану суб'єкта господарювання, оцінювання ефективності та аналіз результатів).

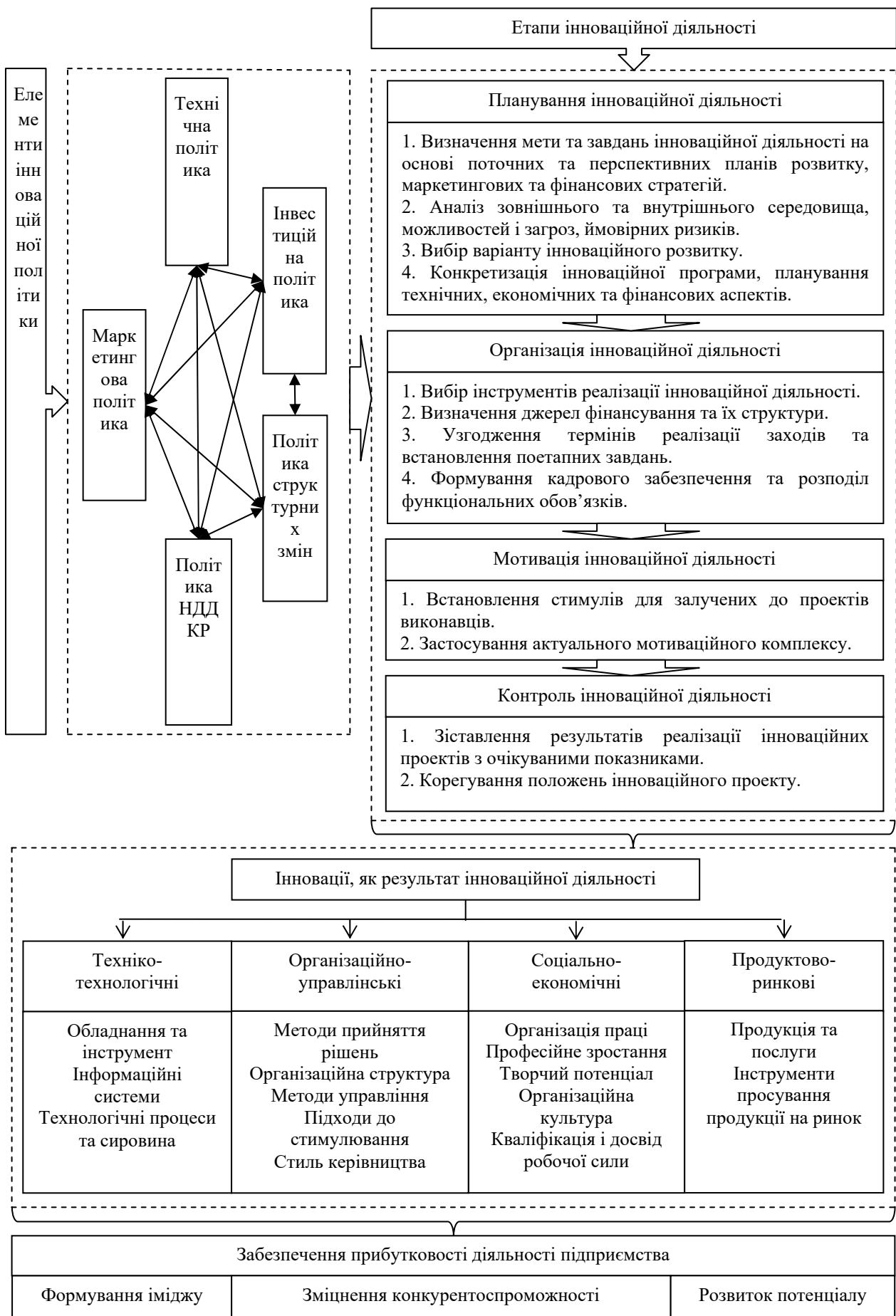
5. Інвестиційна політика (Охоплює всі фінансово-економічні аспекти функціонування підприємства, що забезпечують реалізацію інноваційної політики. Націлена на управління грошовими потоками з метою накопичення коштів, необхідних для реалізації актуальних інноваційних проектів).

Також фахівці зазначають, що всі зазначені елементи інноваційної політики підприємства перебувають у постійній взаємодії, кожен з них може ініціювати певні інновації, спрямовані на вирішення проблем у функціональній сфері [6].

В свою чергу, інноваційна діяльність в узагальненому вигляді представляє собою процес створення, провадження та поширення інновації [9, 17]. Якщо поглянути на її сутність дещо ширше, вона виступає комплексом практичних дій, спрямованих на використання науково-технічних результатів для отримання нових або поліпшення існуючих виробів, технологій, методів управління [16, 17]. Її реалізація має здійснюватися з конкретною метою, якою для суб'єкта господарювання виступає забезпечення прибутковості його діяльності, формування іміджу [4], зміцнення конкурентоспроможності та розвиток потенціалу [10].

Інноваційну діяльність підприємства з точки зору виконання функцій менеджменту можна розглядати як діяльність, що передбачає такі процеси, як планування, організація, мотивація та контроль щодо об'єкта управління [14], які виконуються в ході впровадження у життя суб'єктом господарювання інноваційних проектів.

Ґрунтуючись на тому, що інновація проявляється у матеріалізації наукомістких ідей і винаходів у якісно нових видах продукції та технологіях, абсолютно нових принципах і підходах до управління ресурсами й організації виробництва, а також виступає кінцевим результатом інноваційної діяльності [8],



**Рис. 1. Управлінсько-функціональна модель здійснення підприємством інноваційної діяльності**

представимо на рис. 1 управлінсько-функціональну модель здійснення підприємством інноваційної діяльності.

На думку фахівців [2], на даному етапі розвитку вітчизняної економіки, інновації у сільському господарстві України перш за все мають спрямовуватися на:

- впровадження нових технологій виробництва сільськогосподарської сировини у рослинництві та тваринництві;
- застосування нових продуктивніших порід у тваринництві та нових сортів рослин у рослинництві, більш продуктивних та стійкіших до хвороб та несприятливих природно-кліматичних проявів;
- використання біотехнологій, що дають змогу отримати нові якісніші продукти, що мають оздоровчий та профілактичний ефект;
- застосування нових технічних засобів та технологій обробітку ґрунту, очищення та зберігання сировини;
- застосування енергоощадних технологій;
- застосування екологічних інновацій, які відповідно дають змогу підвищити врожайність культур, продуктивність худоби, мінімізувати втрати та забезпечити безпеку навколишнього середовища.

Саме розвиток сільськогосподарських підприємств у зазначених напрямках може дозволити підвищити рівень власної конкурентоспроможності як на внутрішніх так і зовнішніх ринках за рахунок створення дієвої іміджевої моделі [4].

В свою чергу, процес створення, розповсюдження та впровадження нової продукції або технології, що характеризуються як науково-технічна новизна і здатні задовольнити потреби, є інноваційним процесом [8]. Цей процес передбачає перетворення теоретичних знань у реальність і складається він з декількох етапів:

1. Пов'язаний з виконанням пошукових науково-дослідних робіт.
2. Виконання прикладних науково-дослідних робіт.
3. Виконання дослідно- і проектно-конструкторських робіт.
4. Освоєння виробництва нової продукції і комерціалізації інновацій.

Як демонструє практика, у загальному вигляді інноваційний процес може здійснюватись за двома основними варіантами, які відрізняються тим, що у першому випадку попит на інновацію визначається нею самою, а у іншому – сама інновація виступає інструментом задоволення існуючого на ринку попиту [15].

Важливою умовою реалізації інноваційних процесів виступає стан розвитку інноваційної системи в країні, що у контексті України вимагає [2]:

- створення конкурентоспроможного вітчизняного сектору наукових досліджень і розробок, а також забезпечення умов для його розширеного відтворення;
- створення ефективної системи державної підтримки модернізації економіки на основі технологічних інновацій;
- підвищення рівня інноваційної культури суспільства.

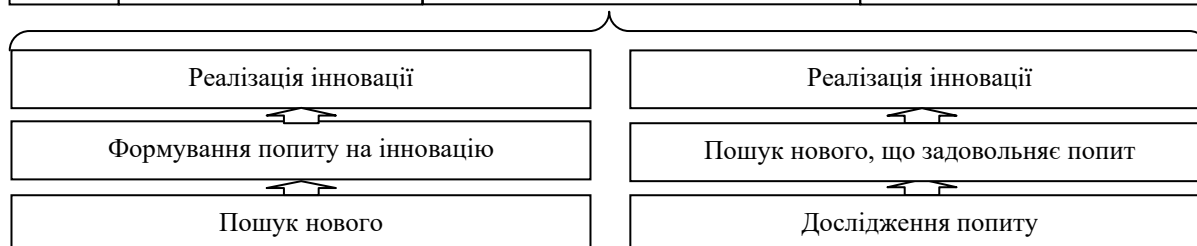
На основі зазначеного наведемо на рис. 2 модель інноваційного процесу підприємства.

Напрями розвитку національної інноваційної системи

Створення конкурентоспроможного вітчизняного сектору наукових досліджень і розробок та забезпечення умов для його розширеного відтворення	Підвищення рівня інноваційної культури суспільства	Створення ефективної системи державної підтримки модернізації економіки на основі технологічних інновацій
---	--	---

Основні етапи інноваційних процесів та їх особливості

Етап	Назва	Сутність	Джерела фінансування
1	Пов'язаний з виконанням пошукових науково-дослідних робіт	Висунення, обґрунтування та експериментальна перевірка ідей про нові методи задоволення потреб	Фінансується державним бюджетом
2	Виконання прикладних науково-дослідних робіт	Визначення якісних характеристик нових методів за допомогою розроблення технічних завдань і технічних пропозицій на дослідно- і проектно-конструкторські роботи, технологічних інновацій	Фінансується державним бюджетом, інноваційними фондами
3	Виконання дослідно- і проектно-конструкторських робіт	Створення дослідних зв'язків нової продукції, корегування і передача технічної документації	Фінансується з власних коштів, коштів замовника, державним бюджетом
4	Освоєння виробництва нової продукції і комерціалізації інновацій	Повна окупність інвестицій у процесі реалізації (комерціалізації) виготовленої продукції, отримання доходу	Власні кошти, емісія цінних паперів і банківські кредити, часткова підтримка держави



Варіанти інноваційного процесу

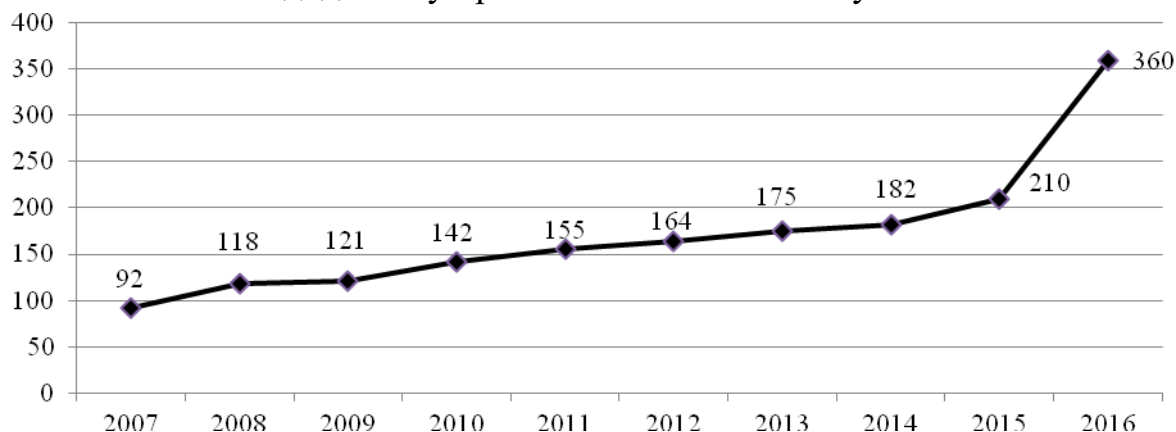
**Рис. 2. Модель інноваційного процесу підприємства в контексті національної інноваційної системи**

Одним з перспективних напрямів розвитку національної інноваційної системи виступає сфера виробництва органічної продукції, яка характеризується відсутністю хімічних домішок і пестицидів, відрізняється екологічністю технологій виробництва, не викликає негативних наслідків для споживачів та екосистем, а також підтримує родючість ґрунтів.

Як демонструє статистика [13], кількість органічних господарств за останнє десятиріччя в Україні істотно зросла, що підтверджують дані на рис. 3.

Така мотивація інноваційного розвитку визначає готовність частини

споживачів платити додаткову премію за якість і безпеку.



**Рис. 3. Кількість органічних господарств в Україні за період 2007-2016 рр.**

Але у загальній кількості вітчизняних господарств частка органічних є несуттєвою, що обумовлюється наявністю низки бар'єрів для екологізації діяльності та відсутністю підтримки держави, на відміну від практики розвинених країн.

В свою чергу, очевидною є низка позитивних аспектів загальнодержавного значення, що покликано надати впровадження інноваційних технологій з виробництва органічної продукції (рис. 4).



**Рис. 4. Позитивні риси впровадження інноваційних технологій з виробництва органічної продукції**

Таким чином, інноваційний підхід дасть змогу підвищити ефективність інноваційної діяльності аграрних підприємств, а отже, слугуватиме досягненню стратегічних цілей та забезпеченню конкурентоспроможності, дозволить зміцнити позиції на міжнародному ринку аграрних товарів та покращити ефективність виробничо-господарської діяльності загалом, що у підсумку позитивно відобразиться на потенціалі держави та рівні національної безпеки. Але належна результативність впровадження підприємствами комплексу

наявних теоретико-методичних засад є неможливою без активної ролі держави у сфері стимулювання їх інноваційного розвитку.

#### Література:

1. Волова О. В. Інноваційна діяльність підприємства як основа його стабільного та безпечного розвитку / О. В. Волова, Є. О. Діденко // Формування ринкових відносин в Україні. – К. : НДЕІ, 2014. – №11 (162). – С. 77-82.
2. Гуторов О. І. Управління інноваціями : навч. посібник / О. І. Гуторов, Л. І. Михайлова, І. О. Шарко, С. Г. Турчина, О. В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків : «Діса плюс», 2016. – 266 с.
3. Гук О. В. Формування інноваційної політики підприємства / О. В. Гук, В. В. Колоскова // Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – 2015. – №8. – С. 440-442.
4. Діденко Є. О. Імідж підприємства як один з факторів його конкурентоспроможності / Є. О. Діденко, М. С. Лавриницький // Geopolitical processes in the world today: Collection of scientific articles. – «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education. Vienna, Austria, 2016. – P. 23-27.
5. Євчук В. В. Інноваційна діяльність як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки / В. В. Євчук // Науковий вісник НЛТУ України. Збірник науково-технічних праць. – 2011. – №21.2. – С. 158-162.
6. Йохна М. А. Економіка і організація інноваційної діяльності : Навчальний посібник / М. А. Йохна, В. В. Стадник // – К.: Видавничий центр «Академія», 2005. – 400 с.
7. Касич А. О. Інноваційна активність підприємств України : динаміка, проблеми та шляхи вирішення / А. О. Касич, К. О. Канунікова // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – №22. – С. 21-24.
8. Колодійчук А. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу / А. В. Колодійчук, В. М. Пісний, Ж.В. Семчук // Науковий вісник НЛТУ України. Економіка, планування і управління галузі. – 2009. – №19.9. – С. 191-196.
9. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: Монографія / За заг. ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. – 624 с.
10. Монастырный Е.А. Термины и определения в инновационной сфере / Е.А. Монастырный // Инновации. – 2008. – №2. – С. 28-31.
11. Офіційний сайт Департамент промислової політики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://me.gov.ua>
12. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minagro.gov.ua>.
13. Офіційний сайт Федерація органічного руху України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://organic.com.ua>.
14. Римар М. В. Етапи та принципи здійснення інноваційної діяльності підприємства / М. В. Римар, Н. В. Ликун // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2012. – №725. – С. 360-365.
15. Рудь Н.Т. Інноваційні процеси – основа інформаційної економіки / Н.Т. Рудь // Проблеми економіки та управління. – Л.: Вид- во Нац. ун-ту «Львів. Політехніка», 2008. – С. 281-284.
16. Тарасова О.В. Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств / О.В. Тарасова // Економіка харчової промисловості. – 2012. – №1. – С. 37-41.
17. Тычинский А.В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт / А.В. Тычинский. – Таганрог: ТРТУ, 2006. – 120 с.
18. Янковська О. І. Інноваційний процес у сільському господарстві / О. І. Янковська // Наука і економіка : науково-теоретичний журнал Хмельницького екон. ун-ту. – 2009. – №4 (16), Т. 2. – С. 54-58.