

УДК 338:43:330.341.1

DOI: 10.31359/2312-3427-2019-4-2-210

**Ю.П. Вітковський, канд. екон. наук**  
доцент кафедри економіки та маркетингу

**Харківський національний технічний університет сільського  
господарства імені Петра Василенка**

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПРИЙОМИ І ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ АГРОБІЗНЕСУ**

*Окреслено основні проблеми, які гальмують інноваційно-інвестиційний розвиток вітчизняних підприємств-товаровиробників в аграрному секторі. Відзначено роль логістичної інтеграції в агробізнесі. Визначено інновацію товару як основу інноваційної політики підприємства. Розглянуто схему процесу інновації на підприємстві. Охарактеризовано управлінські стратегії розвитку суб'єктів бізнесу. Досліджено підходи для вибору та моделювання стратегічного управління у процесі інноваційного розвитку аграрних формувань. Встановлено, що основна проблема занепаду матеріально-технічної бази полягає у нееквівалентності обміну ресурсів та продукції сільського господарства. Вирішення даної проблеми можливе через зниження цін на ресурси для сільськогосподарського виробництва та подорожчання продукції товаровиробників. Відзначено роль держави у забезпеченні технічного оснащення аграрного сектора та обґрунтовано доцільність впровадження комплексного підходу у здійсненні її нею регулюючого впливу.*

**Ключові слова:** *управління розвитком, інноваційно-інвестиційний потенціал, суб'єкт аграрного бізнесу, стратегічне управління, моделювання.*

**Постановка проблеми.** Сучасний стан функціонування інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів агробізнесу зумовлює необхідність та актуалізацію основних пріоритетів щодо відповідності концепції сталого розвитку. Це стосується особливо напрямів гармонізації виробничо-комерційної мети у стратегічному управлінні щодо створення оперативних і перспективних завдань формування інвестиційної привабливості. Також

слід віднести необхідні процеси щодо пом'якшення автономії локальних та національних чинників, обґрунтованість ранжування інноваційних стратегічних цілей за умов обмеженого обсягу необхідних ресурсів. Концепція сталого розвитку надає можливості реалізовувати лише за умов керованості й ефективності інноваційного розвитку. При чому останнє має відбуватись на засадах активного інвестиційного передбачення, а не тільки реактивної пристосованості. На жаль, поки що, зазначені факти переважним чином спостерігаються за умов поглиблення форм глобалізації, рівнів спеціалізації та можливостей диверсифікації інноваційного виробництва. За таких умов актуалізуються також питання інвестиційного забезпечення поглиблення збутових, постачальницьких, техніко-технологічних та наукових зв'язків і взаємовідносин, які спричинятимуть прискорення формування результативних інноваційних процесів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження питання потенціалу підприємства розкрито у працях таких науковців, як: Бабина О. Є. [1], Квасній Л. Г. [2], Коваль Л. В. [3], Котирєва С. О., Дуда С. Т., Львівська К. А. [4], Маслак О. І., Квятковська Л. А., Безручко О. О. [5], Пантелєєв М. С., Шматько Н. М. [6], Тарасенко І. О. [7], Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. [8], Шулік В. А., Давидов А. Н. [9] та ін. Проте недостатньо розкритим залишається питання розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів агробізнесу.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є узагальнення методологічних та методичних прийомів і підходів управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів агробізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Концепції планомірного інноваційно-інвестиційного розвитку, як основної стратегічної мети, відповідними шляхами змінюватимуть пріоритетність та направленість виробничо-господарської діяльності суб'єктів агробізнесу. Тому зменшується можливість вільного вибору при формуванні інноваційно-інвестиційних стратегічних управлінських рішень. Власне через наявність визначених обмежень інноваційного та інвестиційного характеру щодо використання ринкових механізмів у виробничій сфері аграрного бізнесу не існує вагомих положень для перенесення існуючої теорії стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком, які викладено у працях зарубіжних та вітчизняних вчених. Особливо це стосується сфер

інноваційного забезпечення виробництва аграрної продукції в порівнянні з традиційними виробничими об'єктами.

Окреслені проблеми постають перед господарюючими суб'єктами при проведенні адаптації інноваційних концепцій, зокрема, запровадження відповідного рівня логістики, до інтегрованої системи стратегічного управління аграрними підприємствами у виробничому та комерційному ланцюзі. Також залишаються не повністю дослідженими проблеми формування гармонізованих та узгоджених завдань з управлінськими стратегіями розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу при наявності певного обмеження інституціонального характеру. Такі обставини виникатимуть в результаті вибору пріоритетних цілей в інших виробничих сферах господарювання та можливої інтеграції учасників в ринковому ланцюзі. Тому, питання щодо реалізації стратегічного управління інноваційно-інвестиційним потенціалом в існуючих підприємницьких структурах виробничої аграрної сфері вимагають подальшого дослідження та вирішення.

У контексті досягнення результативності та дієвості механізму привабливості інноваційно-інвестиційного забезпечення підприємницької мети для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу окремого значення надано логістичній інтеграції. Відсутність останнього є результатом унеможливлення ефективного використання інвестиційних ресурсів через недостатню концентрацію зусиль в окремій сфері діяльності.

Запровадження інновації є завжди складним процесом для будь-якої організації, що зумовлюється невизначеністю, яка пов'язана із самою інновацією: недостатньою інформацією про нього і його прибутковість, особливо на ранніх стадіях дифузії. Оцінити відносні переваги інновацій на ранній фазі їх дифузії особливо важко тоді, коли мова йде про радикальні інновації. Тому значна кількість виробників, як свідчить практика, не завжди йдуть на ризик і віддають перевагу зниженню витрат виробництва за рахунок використання ресурсозберігаючих технологій та модернізації продукції.

До основних видів інновації на підприємстві можна віднести інновації продукції; технологічних процесів; персоналу; управлінської діяльності.

Основу інноваційної політики на аграрних підприємствах різних галузей становлять саме інновації товарів. Вони є вирішальними з точки

зору призначення підприємства – забезпечувати певні потреби суспільства. Але необхідно враховувати при цьому зв'язок з іншими видами інноваційної діяльності, бо продуктові інновації спричиняють інновації технологічні, персоналу та управлінської діяльності. Останні, у свою чергу, забезпечують успішну та ефективну реалізацію продуктових інновацій.

Інновації продукції можуть розглядатися з погляду: нового використання вже відомого продукту; зміни зовнішнього вигляду вже відомого продукту; фундаментальної зміни вже відомого продукту (поліпшення певних характеристик, підвищення якості, зниження витрат виробництва в результаті використання нових матеріалів або нових технологічних засобів); винаходу справді нового продукту.

У свою чергу, кожний новий продукт може характеризуватися:

- наявністю в нього нових технічних рішень, їх значущістю (науково-технічний аспект);
- впливом на ринок, тобто ринковою новизною (економічний аспект).

Якщо нова модель продукту краще існуючої за техніко-економічними характеристиками (за рахунок застосування нових наукових рекомендацій, винаходів і технічних рішень) і витрати на її освоєння невеликі, а ринкова новизна в продукті відсутня, то його впровадження навряд чи забезпечить прибуток виробнику. Разом з тим ринкова новизна продукту може бути досягнута і без науково-технічних рішень – завдяки змінам у зовнішньому вигляді, розмірі, формах і т. ін. Таким чином, рішення про випуск нового товару є складним і ризиковим.

Рівень ризику залежатиме від таких чинників:

- ступеня оригінальності та складності концепції, яка визначає сприйнятливість ринку і витрати переходу для користувача (ринковий ризик);
- рівня технічного здійснення інновації (технологічний ризик);
- ступеня знайомства самої фірми (підприємства) з технологією, інновацією та ринком (стратегічний ризик).

Виходячи з цього, запровадження інновацій на підприємстві проходить ряд етапів.

Як свідчать наведені дані, на перших двох етапах інноваційного процесу визначається потреба в нововведенні і збирається відповідна інформація про нього, тобто стимулюється початок інноваційного процесу на конкретному підприємстві.

За оцінками спеціалістів, від 25 до 39 % усіх інновацій упроваджується на основі отриманих даних про їх існування. Темпи поширення інновацій позитивно пов'язані з прибутковістю і негативно – з величиною капіталу, який необхідний для їх освоєння.

На наступному етапі внутрішньо-організаційного інноваційного процесу на підставі аналізу найістотніших властивостей інновації проводиться його попередній вибір. Головним критерієм відбору є економічна ефективність інновації, яка забезпечує виживання, результативність, конкурентоспроможність і прибутковість підприємству (підприємцю).

Процес інновації на підприємстві як діяльність зі створення комерційне вигідного товару (ініційованого ринком) здійснюється за такою схемою:

- розроблення стратегічних цілей;
- виявлення потреб ринку в нових výroбах та генерування ідей нових товарів;
- визначення можливостей фірми для створення цих виробів;
- проведення досліджень з метою реалізації цих можливостей;
- розроблення нового товару ;
- проектування, конструювання товару;
- випуск дослідного зразка;
- пробний маркетинг (випробування дослідного зразка на ринку);
- запуск товару у виробництво.

Така схема організації процесу інновації й управління ним у рамках підприємства передбачає тісну взаємодію функціональних підрозділів управлінської системи, особливо тих, що беруть участь у розробленні, виробництві й реалізації нових товарів та обслуговуванні споживачів.

Стратегічне управління інноваційним розвитком слід розуміти як вид управлінської діяльності, що полягає у виборі напряму досягнення цілі суб'єкта господарювання за нестабільної динаміки та впливу зовнішнього середовища. Стратегічне управління інноваційним розвитком для аграрних підприємств означатиме як саме суб'єкт господарювання впроваджуватиме в свою виробничо-комерційну діяльність інновації, щоб досягти бажаних результатів. При чому постійно виходячи з того факту, що його середовище має тенденції до постійних змін.

Отже, стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності

суб'єкта агробізнесу слід оцінювати сучасне становище, виходячи з перспективної задачі.

В науковій літературі наведено різноманітні класифікації управлінських стратегій розвитку суб'єктів бізнесу, які пояснюють їх поведінки на цільових ринках.

Слід відзначити, що формування інноваційного розвитку можливо за кожною з наведених на рис. Стратегій, однак на нашу думку, за сучасних умов функціонування аграрних формувань особливого значення набувають формування стратегій інноваційного розвитку логістичної діяльності для формування інвестиційної привабливості аграрного сектора, загалом. Та окремих суб'єктів агробізнесу, зокрема.

Досліджено окремі підходи при виборі та моделюванні стратегічного управління, в тому числі, які є прийнятними для формування стратегій інноваційного розвитку аграрних формувань.

Реалізацію управлінських стратегій можна вважати критичним процесом, тому що саме при успішному її виконанні підприємство досягне головної мети, а неуспішного – з'являться додаткові складнощі. Найчастіше реалізація стратегій передбачає:

- глибоке дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища,
- аналіз цілей і сформованої стратегії;
- оцінку ресурсів та здатності до їх розподілу;
- створення умов для мотивації працівників підприємства під час запровадження стратегій;
- підготовка можливих варіантів управлінського рішення щодо змін організаційної структури.

Підготовка управлінського рішення включатиме:

- розробку оптимальної структури управління;
- оцінку існуючої організаційної та управлінської структури;
- порівняння структур управління та організації виробництва з метою оцінки та масштабами необхідних змін;
- управління процесом перетворень.

Процес управління за стратегічними завданнями інноваційного розвитку складатимуться з наступних стадій:

- постановка цілей;
- розробка планів дій;
- контроль за рухом до цілей;
- оцінювання результатів діяльності.

Конкурентне середовище основної виробничо-комерційної діяльності суб'єктів агробізнесу з поєднанням можливостей запровадження інноваційних моделей розвитку визначатиме наступні виокремлені структурні фактори:

- конкурентоспроможність галузі;
- репутація галузі;
- стандартизація технології;
- вертикальна координація з потенційними споживачами;
- асигнування на дослідження й розробки інновацій;
- маркетингова підтримка інноваційного товару;
- фінансова підтримка (інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності) зі сторони державних структур.

Критеріями оцінки стратегій є:

- послідовність;
- структура;
- компетентність;
- можливості реалізації інновацій в певному оточенні.

Обґрунтовано інтегрований методологічний підхід до управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу аграрних підприємств, який базується на послідовному використанні орієнтирів та конкретизації відповідних інноваційних стратегій, а також відкриватиме можливості для забезпечення інвестиційної привабливості.

При чому стратегічне управління інноваційно-інвестиційним розвитком суб'єктів аграрного бізнесу складається з відповідних орієнтирів, підходів, рівнів, загальних стратегій, як пов'язані між собою сформованим методологічним підходом.

Аналіз впливу вказаних детермінант зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства дає змогу проводити оптимальне для кожного окремого аграрного підприємства моделювання інноваційного розвитку, при чому не обмежуючись однією моделлю, а формувати їх для кожного виробничого напрямку та виду продукції. Опрацьована в дослідженні сукупна модель включає п'ять складових, а саме: модель здатності підприємства до інноваційного розвитку; модель вибору напрямку розвитку інновацій; модель стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємства та його продукції; модель формування інноваційно-інвестиційного потенціалу; модель мобілізації та реалізації інноваційно-інвестиційного потенціалу розвитку підприємства.

**Висновки.** Таким чином, отримані моделі кожної попередньої стадії імплементуються в процесі генерації наступної моделі, що зумовлює взаємозв'язок між ними. Характер цього зв'язку є критеріальним (наявність залежності характеристик сукупності моделей розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємства), причинно-наслідковий (хронологічно послідовне використання попередніх моделей) і заперечувально-дозвільний (частковий прояв наслідково-причинного характеру, який полягає в необхідності отримання очікуваних результатів використання попередніх моделей для доцільності подальшої імплементации та реалізації наступних моделей). Моделювання стратегій розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу супроводжується наявністю додаткового інструмента формування окремих елементів моделей – алгоритму переважного вибору, який дозволяє виконувати оцінку переваг вибору варіантів стратегій та інструментів мобілізації інноваційно-інвестиційного потенціалу.

#### **Бібліографічний список.**

1. Бабина О.Є. Потенціал як системна економічна категорія. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 36. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vetp/2011\\_36/11boetsp.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vetp/2011_36/11boetsp.pdf) (дата звернення: 19.03.2019).
2. Квасній Л.Г. Антикризове управління економічним потенціалом. Бізнес Інформ. 2012. № 5. С. 248–250.
3. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. Вісник Національного університету "Львівська політехніка. 2010. № 690. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Logistyka/2010\\_690/11.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Logistyka/2010_690/11.pdf) (дата звернення: 19.03.2019).
4. Котирєва С.О., Дуда С.Т., Львівська К.А. Сутність та особливості управління економічним потенціалом підприємства. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltu/17\\_1/234\\_Kotyriewa\\_17\\_1.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/17_1/234_Kotyriewa_17_1.pdf). (дата звернення: 19.03.2019).
5. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9(135). С. 36–46.
6. Пантелєєв М.С., Шматько Н.М. Формування механізму стратегічного управління потенціалом підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 41. С. 209–215.



7. Тарасенко І.О. Оцінювання економічного потенціалу підприємства в контексті сталого розвитку. Легка промисловість. 2009. №4. С. 40–43.

8. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. пос. Київ. : КНЕУ, 2004. 316 с.

9. Шулік В.А., Давидов А.Н. Сутність інноваційного потенціалу великих промислових підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2007. № 9, Т. 1. С. 66 – 85.

**Витковский Ю.П. Методологические и методические приемы и подходы управление развитием инновационно-инвестиционного потенциала субъектов агробизнеса.** Определены основные проблемы, которые тормозят инновационно-инвестиционное развитие отечественных предприятий-товаропроизводителей в аграрном секторе. Отмечена роль логистической интеграции в агробизнесе. Определены инновацию товара в качестве основы инновационной политики предприятия. Рассмотрена схема процесса инновации на предприятии. Охарактеризованы управленческие стратегии развития субъектов бизнеса. Исследовано подходы для выбора и моделирования стратегического управления в процессе инновационного развития аграрных формирований. Определено, что основная проблема упадка материально-технической базы заключается в неэквивалентности обмена ресурсов и продукции сельского хозяйства. Решение данной проблемы возможно через снижение цен на ресурсы для сельскохозяйственного производства и удорожание продукции товаропроизводителей. Отмечена роль государства в обеспечении технического оснащения аграрного сектора и обоснована целесообразность внедрения комплексного подхода в осуществлении ее его регулирующего воздействия.

**Ключевые слова:** управление развитием, инновационно-инвестиционный потенциал, субъект аграрного бизнеса, стратегическое управление, моделирование.

**Yurii P. Vitkovskiy. Methodic and methodological approaches and procedures for managing the innovation-investment potential development of agro-business entities.**

**The purpose of the article.** An important task of strategic management of an agricultural enterprise is to determine the harmonization directions of its production and commercial purpose with the concept of sustainable

development. Обґрунтовано важливість інноваційного розвитку підприємств у контексті даної концепції. The importance of enterprise innovative development in the context of this concept is substantiated. The problems that hinder innovation and investment development of agricultural enterprises in the agricultural sector are outlined. The role of logistic integration in agribusiness has been noted. Product innovation is defined as the basis of enterprise innovation policy. The scheme of innovation process at the enterprise is considered. Management strategies for the business entities development are described. Approaches for the selection and modeling of strategic management in the innovative development process of agrarian units are investigated. The importance of taking into account the influence of external and internal factors in the modeling process is noted.

**Methodology.** Based on the use of analysis and synthesis methods, the main methodic and methodological techniques and approaches of innovation development management and investment potential of agribusiness subjects were investigated in domestic and foreign practice. An integrated methodological approach to the innovation development managing and investment potential of agricultural enterprises is substantiated. The basic directions of strategic management of innovation and investment development of the agrarian business subjects are determined.

**Conclusions.** The importance of strategic management modeling of domestic enterprises-producers is substantiated in the process of their development. Models for managing the investment potential development of agribusiness entities form criteria, causality and adversely determined connections. The preference algorithm is an important tool in the process of forming individual model elements. It allows you to evaluate the benefits of choosing options for strategies and tools to mobilize your investment potential.

**Keywords:** development management, innovation and investment potential, subject of agricultural business, strategic management, modeling.

*Стаття надійшла до редакції: 21.10.2019 р.*