

О. О. Лощихін,  
аспірант, Національна академія управління  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-8876-9810>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.22.181

# ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

О. Loshchykhin,  
Postgraduate student, National Academy of Management

## IMPROVING THE INNOVATIVE MECHANISM FOR ENSURING THE COMPETITIVENESS OF COMMERCIAL ENTERPRISES

*Доповнено теоретичні положення щодо управління інноваціями в аграрному секторі, що забезпечують комплексний розвиток галузі та підвищення її ефективності, зокрема, показано роль та ефективність інновацій у діяльності сільськогосподарських організацій, обумовлені дією загальних та специфічних економічних законів, особливостями сільськогосподарського виробництва, потребами економічного зростання; систематизовано зарубіжний досвід у галузі управління інноваціями, виділено актуальні для вітчизняної економіки напрямки застосування.*

*Під інноваційною сприйнятливістю аграрного підприємства до розробки та впровадження нововведень розуміємо його здатність раціонально використовувати доступні ресурси та технології; своєчасно створювати гнучкі організаційні структури та ефективні організаційно-економічні механізми, що забезпечують скорочення циклу створення інновацій та їх комерціалізацію; використовувати та розвивати творчу ініціативу персоналу, досвід та потенціал висококваліфікованих фахівців; формувати стратегії конкурентоспроможності на основі забезпечення сприйнятливості до нововведень. Складність аграрного виробництва та його особливості визначають своєрідність підходів і методів формування системи управління інноваційними процесами, поєднання різних типів інновацій, посилення ролі держави у стимулюванні інновацій.*

*На основі огляду літературних джерел та досвіду роботи вітчизняних підприємств у роботі систематизовано інновації у молочному та м'ясному скотарстві, птахівництві, свинарстві за основними напрямками. Аналіз галузевих особливостей інноваційного розвитку показав, що інноваційні процеси за різними напрямками повинні здійснюватися комплексно, проходячи всі чотири фази (ідея, втілення ідеї, розробка і випробовування безпосередньо розробниками ідеї, передачі в товарне виробництво).*

*Запропоновано методику оцінки ефективності управління інноваціями в аграрному секторі, що відрізняється системою застосовуваних показників та методів їх визначення, алгоритмом застосування. В силу специфіки діяльності інноваційних організацій (імовірнісний характер результатів наукової діяльності, необхідність балансувати грошові потоки між виробничою та науковою діяльністю, необхідність застосовувати різні організаційні структури для наукового та виробничого персоналу та інші особливості) необхідно розробити новий комплексний підхід в управлінні для побудови сталої адаптивної стратегії розвитку аграрних підприємств. Ефективність управління інноваціями залежить від успішної реалізації функцій та їхньої взаємодії. Результат від впровадження інновації виражається в отриманні економічного ефекту або підвищенні ефективності функціонування організації, на нього впливає сукупність факторів (економічних, юридичних, технічних, ринкових та ін), вплив яких надзвичайно складно прогнозувати.*

*The theoretical provisions on the management of innovations in the agricultural sector, which ensure the comprehensive development of the industry and increase its efficiency, have been supplemented, in particular, the role and effectiveness of innovations in the activities of agricultural organizations, determined by the action of general and specific economic laws, the characteristics of agricultural production, the needs of economic growth, are shown; foreign experience in the field of innovation management is systematized, directions of*

*application relevant for the domestic economy are highlighted. By the innovative receptiveness of an agricultural enterprise to the development and implementation of innovations, we understand its ability to rationally use available resources and technologies; to timely create flexible organizational structures and effective organizational and economic mechanisms that ensure shortening of the innovation cycle and their commercialization; use and develop the creative initiative of the staff, experience and potential of highly qualified specialists; to form competitiveness strategies on the basis of ensuring receptivity to innovations. The complexity of agricultural production and its features determine the uniqueness of the approaches and methods of forming the system of management of innovative processes, the combination of different types of innovations, and the strengthening of the role of the state in stimulating innovations. On the basis of a review of literary sources and the work experience of domestic enterprises, the work systematizes innovations in dairy and meat cattle breeding, poultry farming, and pig breeding according to the main directions. The analysis of the sectoral features of innovative development showed that innovative processes in various directions should be carried out comprehensively, passing through all four phases (idea, implementation of the idea, development and testing directly by the developers of the idea, transfer to commercial production). A methodology for evaluating the effectiveness of innovation management in the agricultural sector is proposed, which is characterized by a system of applied indicators and methods of their determination, and an application algorithm. Due to the specifics of the activity of innovative organizations (the probabilistic nature of the results of scientific activity, the need to balance cash flows between production and scientific activities, the need to apply different organizational structures for scientific and production personnel, and other features), it is necessary to develop a new comprehensive approach in management to build a sustainable adaptive development strategy agricultural enterprises. The effectiveness of innovation management depends on the successful implementation of functions and their interaction. The result of the implementation of innovation is expressed in obtaining an economic effect or increasing the effectiveness of the organization's functioning, it is influenced by a set of factors (economic, legal, technical, market, etc.), the impact of which is extremely difficult to predict.*

*Ключові слова: аграрний сектор економіки, аграрні підприємства, ефективність управління інноваціями.*

*Key words: agrarian sector of the economy, agrarian enterprises, efficiency of innovation management.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Інноваційна економіка має стати як самостійним сектором української економіки загалом, так і умовою успішного соціально-економічного розвитку. В умовах СОТ та глобалізації агропродовольчих ринків піднесення вітчизняного аграрного сектора неможливе без переходу на інноваційний шлях розвитку, насамперед, за рахунок реалізації комплексу законодавчих та організаційних заходів, створення сприятливих умов для освоєння різного роду нововведень. Прогресивні технології, методики і унікальні продукти, присутні на ринку, — все це результати інноваційної діяльності конкретних організацій, що приносять їм тим більші доходи, чим вище новизна запропонованих рішень. Подальший економічний розвиток агропромислового комплексу, зокрема, сільського господарства, передбачає такий тип, коли інновації стають основним фактором, а сільськогосподарські організації раціонально використовують доступні ресурси і технології, своєчасно створюють гнучкі організаційні структури та ефективні організаційно-економічні механізми, що забезпечують скорочення циклу створення інновацій та їх комерціалізацію, використовують та розвивають творчу ініціативу персоналу, формують стратегії конкурентоспроможності з урахуванням нововведень.

## АНАЛІЗ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

Питання інноваційного розвитку аграрного сектора економіки, окремих галузей, формування інноваційної

системи розглядалися на роботах економістів-аграрників: О. Дудника, А. М. Зоргача, В. Я. Месель-Веселяка, М. М. Ільчука, П. Т. Саблука, М. Й. Маліка, О. М. Онищенко, М. М. Федорова, Л. І. Федулової, Б. Й. Пасхавера та ін.

У сучасних умовах загострення конкуренції, необхідності виконання завдань Доктрини продовольчої безпеки потрібно подальше теоретичне і методичне опрацювання вання механізму інноваційного розвитку, визначення ефективності управління інноваціями, удосконалення управління, що сприяють зростанню ефективності виробництва продукції та підвищенню конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, що обумовлює актуальність проведених досліджень.

## ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ

Дослідити та розробити напрями підвищення ефективності управління інноваціями в аграрному секторі економіки.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Доповнено теоретичні положення щодо управління інноваціями в аграрному секторі, що забезпечують комплексний розвиток галузі та підвищення її ефективності, зокрема, показано роль та ефективність інновацій у діяльності сільськогосподарських організацій, обумов-

лені дією загальних та специфічних економічних законів, особливостями сільськогосподарського виробництва, потребами економічного зростання; систематизовано зарубіжний досвід у галузі управління інноваціями, виділено актуальні для вітчизняної економіки напрямки застосування.

Під інноваційною сприйнятливістю аграрного підприємства до розробки та впровадження нововведень розуміємо його здатність раціонально використовувати доступні ресурси та технології; своєчасно створювати гнучкі організаційні структури та ефективні організаційно-економічні механізми, що забезпечують скорочення циклу створення інновацій та їх комерціалізацію; використовувати та розвивати творчу ініціативу персоналу, досвід та потенціал висококваліфікованих фахівців; формувати стратегії конкурентоспроможності на основі забезпечення сприйнятливості до нововведень. Складність аграрного виробництва та його особливості визначають своєрідність підходів і методів формування системи управління інноваційними процесами, поєднання різних типів інновацій, посилення ролі держави у стимулюванні інновацій.

Система управління інноваційною діяльністю повинна бути інтегрована в загальну систему управління аграрним сектором. Для узгодження цілей управління інноваціями та цілей загальної системи управління необхідно забезпечити відповідність результатів інноваційної діяльності основним параметрам ефективності діяльності аграрного сектору. Інновації в аграрному секторі пов'язані з технологією обробки культурних рослин та утримання тварин, первинною та глибокою переробкою продукції рослинництва та тваринництва, переробкою побічної продукції, відходів, покидьків основного виробництва, виробництвом кормів, зберіганням продукції, її логістикою та реалізацією.

На основі аналізу закордонного досвіду виділимо актуальні напрямки розвитку інноваційної діяльності у сільському господарстві: наукове та виробниче обслуговування сільськогосподарських товаровиробників через систему сільськогосподарського консультування за рахунок бюджетних коштів, фінансування та стимулювання підприємницької діяльності у науковій сфері за рахунок бюджетних коштів через фонди органів державного управління; використання державних закупівель як інструменту інноваційної політики; використання інноваційних проектів для впровадження нововведень у галузь; формування мотивації до попиту на інновації у межах державно-приватного партнерства; застосування показника "обсяг фінансування НДДКР, що припадає на одного дослідника" для оцінки інноваційного потенціалу галузі.

Виявлено та інтерпретовано тенденції, що складаються у галузевому та регіональному інноваційному розвитку, намічено систему заходів, прийнятих у поточний період, щодо активізації інноваційної діяльності, визначено перспективні конкурентоспроможні параметри розвитку галузі. Українська економіка і суб'єкти господарювання нині перебувають у процесі переорієнтації на інноваційний шлях розвитку. Нами виділені основні

тенденції розвитку інноваційної діяльності в Україні, різні за значущістю для економіки періоди, що відрізняються ступенем формування інноваційної системи, забезпеченням адаптації та поширення інновації; формуванням елементів організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку аграрного сектору; удосконаленням нормативно-правової бази інноваційного розвитку галузі.

Інноваційний розвиток українських регіонів відбувається вкрай нерівномірно. Для регіону, що лідирує, значення узагальненого індексу перевищує значення замикаючого рейтингу регіону в 3,7 рази. Регіони розрізняються за рівнем підтримки інноваційної діяльності, за рівнем розвитку інноваційної інфраструктури, отриманими фінансовими результатами.

Пропонуємо здійснювати типологію регіонів за рівнем та можливостями здійснення інноваційного процесу: які не мають можливості здійснити інновації; що забезпечують умови розвитку; що забезпечують інноваційний розвиток. Такий підхід зумовлює необхідність диференційованого підходу до розробки інноваційної системи для різних типів регіонів та аграрних підприємств. В аграрній сфері спостерігається розрив між науковим потенціалом та ефективністю його використання, значна диференціація щодо результативності роботи, тематика наукових досліджень не відповідає попиту на їх результати з боку бізнесу та держави, неоднозначна і рівноцінна як за кількістю та якісним складом виконавців, важливості вирішуваних проблем, їх наукової та практичної значимості, так і за ступенем їх завершеності та витрат, невирішені питання запровадження результатів наукових досліджень, повноцінного інформаційного їх забезпечення, старіння та залучення молодих наукових кадрів.

Основними ланками трансферу інновацій повинні стати центри сільськогосподарського консультування, об'єднані в єдину систему і такі, що мають розгалужену мережу, наближену до сільського товаровиробника.

На основі огляду літературних джерел та досвіду роботи вітчизняних підприємств у роботі систематизовано інновації у молочному та м'ясному скотарстві, птахівництві, свинарстві за основними напрямками. Аналіз галузевих особливостей інноваційного розвитку показав, що інноваційні процеси за різними напрямками повинні здійснюватися комплексно, проходячи всі чотири фази (ідея, втілення ідеї, розробка і випробовування безпосередньо розробниками ідеї, передачі в товарне виробництво).

Важливий елемент управління інноваціями — трансферт інновацій у виробництво, швидкість просування інноваційної продукції від розробника до споживача. Особливість трансферу інновацій в аграрному секторі полягає в тому, що майже кожна з них має бути адаптована до умов тієї чи іншої організації.

Підвищення економічної ефективності можливе лише в умовах системного підходу до освоєння інновацій, що передбачає виявлення у кожному конкретному випадку внутрішньогосподарських резервів і можливостей. Здійснено факторний аналіз та отримані економетричні моделі оцінки ефективності управління інноваціями, їх впливу на галузеве розвитку та діяльність

господарюючих суб'єктів; за допомогою опитування виявлено фактори, що впливають на інноваційні процеси та бар'єри, що перешкоджають їх розвитку в сільськогосподарських організаціях.

Мета інноваційного розвитку — зростання ефективності економіки України, в т.ч. окремих галузей. У перспективі інноваційна активність зростатиме, зміна співвідношення темпів виробництва продукції та чисельності зайнятих у галузі сповільниться.

Оцінюючи позитивний ефект від запровадження інновацій сільськогосподарський бізнес очікує досягнення тактичного характеру, а не масштабних завдань модернізації виробництва та виходу нові ринки, оскільки основні позитивні ефекти від запровадження інновацій для бізнесу полягають у зменшенні витрат. Системним, модернізуючим ефектом від здійснення інновацій є збільшення продуктивності праці, проте цей ефект поки що не відстежується, оскільки інновацій поки що недостатньо і локальне підвищення продуктивності праці нівелюється загальною технічною відсталістю виробничого процесу; на підприємствах ще не накопичена критична маса нових технологій, що уможливило системний стрибок у підвищенні продуктивності праці.

Запропоновано методику оцінки ефективності управління інноваціями в аграрному секторі, що відрізняється системою застосовуваних показників та методів їх визначення, алгоритмом застосування. В силу специфіки діяльності інноваційних організацій (імовірнісний характер результатів наукової діяльності, необхідність балансувати грошові потоки між виробничою та науковою діяльністю, необхідність застосовувати різні організаційні структури для наукового та виробничого персоналу та інші особливості) необхідно розробити новий комплексний підхід в управлінні для побудови сталої адаптивної стратегії розвитку аграрних підприємств. Ефективність управління інноваціями залежить від успішної реалізації функцій та їхньої взаємодії. Результат від впровадження інновації виражається в отриманні економічного ефекту або підвищенні ефективності функціонування організації, на нього впливає сукупність факторів (економічних, юридичних, технічних, ринкових та ін), вплив яких надзвичайно складно спрогнозувати.

Необхідно виділити ефективність управління інноваціями на рівні аграрного підприємства, корпорації (ефективність інноваційної діяльності організації, ефективність управлінської діяльності, ефективність впровадження інновацій) та на рівні держави (ефективність державного регулювання інноваційної діяльності сільськогосподарських організацій, ефективність державних проектів та галузевих програм з інноваційного розвитку аграрного сектору). Отримані результати оцінки інноваційної діяльності в сільськогосподарських організаціях свідчать про необхідність вдосконалення функцій управління, зокрема, розвиток функцій управління інноваціями: мотивація та організація, оскільки виявлено розрив між особистими очікуваннями працівників від інноваційної діяльності (заробіток та матеріальна винагорода) та відсутністю або незначним матеріальним стимулюванням

інноваційної діяльності, наявністю суттєвого розриву між науковим потенціалом та ефективністю його використання.

## ВИСНОВКИ

Обґрунтовано напрями вдосконалення механізму управління інноваціями в аграрному секторі, його основні елементи; запропоновано вдосконалення функцій управління інноваціями, показано їх апробацію та ефективність. Для вдосконалення функцій управління інноваціями обґрунтовано застосування інноваційного краудсорсингу; показників для оцінки ефективності за функціями управління, етапами інноваційного процесу та учасникам інноваційної інфраструктури; вдосконалення структури асортименту сільськогосподарської продукції, що випускається, пріоритетність інноваційного розвитку в м'ясному та молочному скотарстві, овочівництві відкритого ґрунту, оскільки незважаючи на реалізацію інноваційних проектів, за цими видами продукції збільшився розрив між витратами та рентабельністю; виконано оцінку ефективності мотиваційних заходів та визначено прогностичні показники мотивації та ефективності сільськогосподарського виробництва. Для зміцнення мотивації бізнесу до попиту на інновації пропонується у межах державно-приватного партнерства: організувати фінансування інновацій через реальний сектор економіки; кожна виділена державою гривня має бути "прив'язана" до інновацій. Необхідно за будь-яку ціну, зокрема економічного примусу, створити попит бізнесу на інновації.

## Література:

1. Вітковський Ю. П. Механізми управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу сільськогосподарських товаровиробників та їх об'єднань. Український журнал прикладної економіки. 2019. № 3. С. 400—406.
2. Єфремова Н. О. Особливості імплементації маркетингових інновацій в операційний менеджмент комерційно-підприємницької діяльності суб'єктів агробізнесу. Галицький економічний вісник. 2019. № 6. С. 63—68.
3. Маршук Л. М. Розробка організаційно-економічного механізму формування і використання ресурсно-фінансового потенціалу підприємства. Інтелект XXI. 2017. № 6. С. 66—69.

## References:

1. Vitkovskiy, Yu. P., (2019), "Management mechanisms for the development of the innovation and investment potential of agricultural producers and their associations", *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky*, vol. 3, pp. 400—406.
2. Efremova, N.O., (2019), "Peculiarities of implementation of marketing innovations in operational management of commercial and entrepreneurial activities of agribusiness subjects", *Halyts'kyi ekonomichnyy visnyk*, vol. 6, pp. 63—68.
3. Marshuk, L. M., (2017), "Development of an organizational and economic mechanism for the formation and use of the enterprise's resource and financial potential", *Intelekt XXI*, vol. 6, pp. 66—69.

*Стаття надійшла до редакції 10.11.2024 р.*