

В. Оскольський // Економіка України. – 2010. – № 6. – С. 4–13.

7. Прохорова В. В. Управління стійким розвитком підприємства як основа трансформаційних процесів / В. В. Прохорова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29. – С. 364 – 370.

*Рецензент – д.е.н., професор Махмудов Х.З.*

УДК 330.341.1:334.716

## **ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА: ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ**

*Дивнич О. Д., к.е.н.*

*Полтавська державна аграрна академія*

*В статті автором досліджено сутність інноваційної політики підприємства, визначено особливості інноваційного процесу в сільському господарстві. Проведено аналіз рівня інноваційної активності підприємств України, у тому числі досліджено структуру інновацій промислових підприємств. Визначено, що формування інноваційної політики слід здійснювати на основі таких принципів: переважання стратегічної спрямованості, орієнтація на потреби ринку, цілеспрямованість, збалансованість, комплексність, планомірність, інформаційна забезпеченість. Автором розроблена послідовність формування та реалізації інноваційної політики підприємства, що базується на використанні трьох основних типів інноваційної політики – наступальної, еволюційної та захисної. До складових інноваційної політики віднесено: маркетингову політику; політику в галузі науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; політику структурних змін; технічну політику; кадрову політику; фінансову політику та охарактеризовано сутність даних складових. Проведено групування чинників, що впливають на інноваційний розвиток підприємств за екзогенними та ендогенними групами.*

*Essence of innovative policy of enterprise is investigated in the article by the author, the features of innovative process in agriculture are determined. The analysis of innovative activity level of Ukrainian enterprises is conducted, including the innovations structure of industrial enterprises is researched. It is examined, that forming of innovative policy must be carry out on the basis of such principles: predominance of strategic direction, orientation on the market necessities, purposefulness, balance, complexity, regularity, information ensuring. By an author it is worked out sequence of forming and realization of innovative policy of enterprise which is based on the usage of three basic types of innovative policy – offensive, evolutionary and protective. To the constituents of innovative policy are attributed: marketing policy; policy in industry of research; policy of structural changes; technical policy; trained policy; financial policy and the essence of given constituents is described. The grouping of factors which influence on the innovative development of enterprises after external and internal trends is conducted.*

**Постановка проблеми.** За умов стрімкого розвитку науково-технічного прогресу своєчасне та оперативне впровадження новацій забезпечує гнучкість, маневреність, адаптивність підприємства, а також забезпечує одержання додаткових конкурентних переваг. Для забезпечення конкурентоспроможності, підприємство має постійно оновлювати продукцію та вдосконалювати виробничі процеси, що задовольнятимуть зростаючі запити споживачів. Тому інноваційна політика підприємства має передбачати послідовну цілеспрямовану комплексну інноваційну діяльність щодо зміни будь-якого із елементів підприємницької діяльності. Це означає здійснення пошукової інноваційної діяльності в різних напрямках з подальшим обґрунтуванням окре-

мих інноваційних проектів, що є найбільш пріоритетними та актуальними на даний момент часу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання інноваційного розвитку та інноваційної політики підприємства є досить актуальними і перебувають в центрі дослідження таких науковців як Н. І. Верхоглядова [1], В. В. Єрмолаєва [2], С. М. Ілляшенко [3], М. В. Йохна [5], Р. С. Квасницька [6], Т. С. Максимова [7], О. В. Новак [8], Л. І. Федулова [4] та інших.

Однак проведені дослідження недостатньо висвітлюють послідовність та складові формування інноваційної політики підприємства.

**Постановка завдання.** Метою статті є оцінка досягнутого рівня впровадження інновацій у підприємствах України, визначення сутності інноваційної політики підприємства та розробка механізму її формування, обґрунтування чинників, що стримують та сприяють інноваційному розвитку підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційна політика є частиною загальної політики підприємства, яка регламентує взаємодію науково-технічної, маркетингової, виробничої, соціальної, організаційної та економічної діяльності в процесі реалізації нововведень.

Інноваційна політика свідчить про ставлення керівництва до інноваційної діяльності підприємства, визначає її цілі, напрями, функції та організаційні форми. Вона втілена у відповідних планах і програмах: стратегічних, тактичних та поточних.

На нашу думку, інноваційну політику підприємства можна визначити як складову загальної стратегії підприємства, що визначає цілі, принципи та завдання реалізації обґрунтованих інновацій у підприємстві з метою забезпечення підвищення його конкурентоспроможності та раціонального використання наявного економічного потенціалу.

Інноваційна політика підприємства повинна враховувати особливості тієї галузі, до якої воно належить. Належність до певної галузі значною мірою впливає на можливість стратегічного вибору, обумовленого як рівнем конкурентоспроможності продукції на світовому ринку, так і конкурентними позиціями підприємства на внутрішньому ринку.

Аналіз рівня інноваційної активності підприємств України демонструє доволі низький її рівень (рис. 1). Так, питома вага підприємств, що займалися інноваціями за 2008 – 2012 р. збільшилася на 2 % до 16,2 %, тоді як у європейських країнах даний показник знаходиться на рівні 60 – 70 %. Відповідно, у ті роки, в яких спостерігалось зниження інноваційної активності підприємств фізичний обсяг ВВП зменшувався досить швидкими темпами, що негативно впливає на соціально-економічний розвиток держави.

У структурі витрат на інноваційну діяльність підприємств найбільшу питому вагу займають витрати на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 70,1 %, дослідження і розробки – 10,4 % ( у тому числі внутрішні науково-дослідні роботи – 80,7 %, зовнішні науково-дослідні роботи – 19,3 %), придбання інших знань – 0,4 %, інші витрати – 19,1 %.

Фінансування інноваційної діяльності здійснюється переважно за рахунок власних коштів (63,9 %) та коштів іноземних інвесторів (8,7 %).

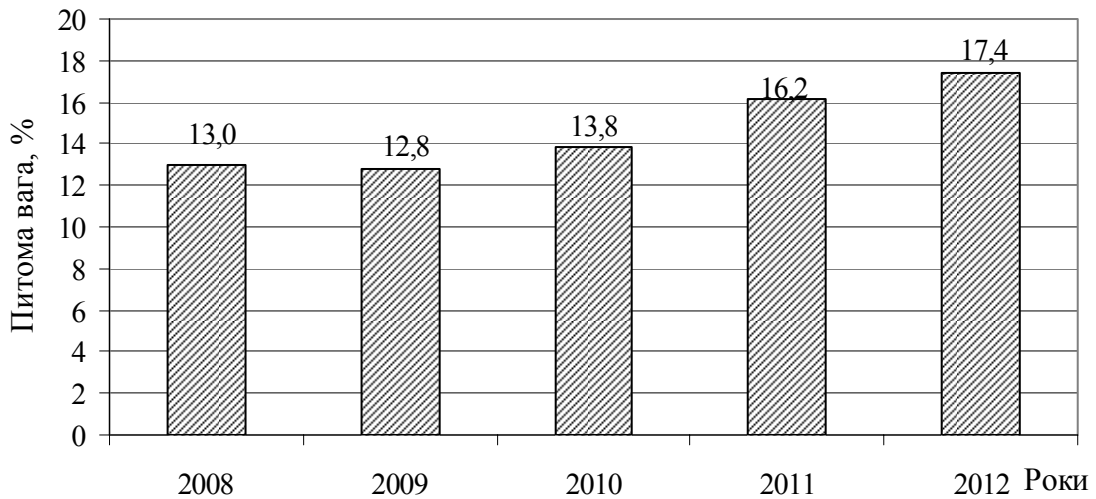


Рис. 1. Питома вага підприємств в Україні, що займалися інноваціями, 2008 – 2012 рр., %

*Джерело: розраховано автором за даними [8]*

У 2012 р. кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації збільшилася до 1371 од. або 13,6 % обстежених промислових підприємств, у тому числі впроваджували інноваційні процеси – 703 од. (51,3 %), з них впроваджували нові або вдосконалені методи обробки або виробництва продукції – 598 од. (43,6 %), впроваджували інноваційні види продукції – 704 од. (51,3 %), з них нових для ринку – 166 од. (12,1 %), здійснювали організаційні інновації – 147 од. (10,7 %), маркетингові інновації – 178 од. (13,0 %).

Найбільш поширеними новаціями в аграрній сфері є: нові сорти та гібриди рослин і породи тварин, штами мікроорганізмів, марки і модифікації сільськогосподарської техніки, технології, хімічні та біологічні препарати (вакцини), економічні розробки (документально оформлені методики, різні рекомендації тощо).

Інноваційний процес у сільському господарстві порівняно з іншими галузями характеризується тривалішими термінами розробки й апробації інновацій, особливо при веденні селекції сортів у рослин та порід тварин. Так, інноваційний процес від початку селекційної роботи до впровадження нових гібридів цукрових буряків триває 25 років, з них 18 – припадає на селекційний процес [2, с. 277].

Можна виділити такі основні особливості інноваційного процесу в сільськогосподарському виробництві:

- різноманітність сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, значні відмінності в технологіях їх виробництва;
- значна диференціація окремих регіонів країни по агротехнологічних умовах виробництва;
- залежність технологій у сільському господарстві від природних умов;
- розпороченість сільськогосподарського виробництва;
- відособленість сільськогосподарських товаровиробників від наукових установ, що займаються виробництвом науково-технічної продукції;

– відсутність організаційно-економічного механізму передачі досягнень науки сільськогосподарським товаровиробникам.

Формування інноваційної політики слід здійснювати на основі певних принципів, які мають відображати загальний, системний підхід до управління інноваційними процесами на підприємстві, окреслювати межі інноваційної діяльності. Крім того, інноваційна політика має враховувати регулятивні механізми зовнішнього економічного середовища і формуватися таким чином, щоб забезпечити розробку підприємницьких ідей для досягнення цілей підприємства і створення механізмів їх реалізації. Тому інноваційна політика повинна [5, с. 107]:

- носити стратегічний характер;
- враховувати зовнішні загрози та можливості;
- враховувати ресурсні можливості підприємства;
- ґрунтуватись на системному підході до її формування;
- забезпечувати неперервність і комплексність інноваційної діяльності підприємства, охоплення нею всіх внутрішніх елементів;
- забезпечувати нерозривність інноваційної політики і сучасних досягнень науково-технічного прогресу.

З огляду на ці вимоги формування інноваційної політики слід здійснювати на основі таких принципів: переважання стратегічної спрямованості, орієнтація на потреби ринку, цілеспрямованість, збалансованість, комплексність, планомірність, інформаційна забезпеченість.

Інноваційна політика підприємства має визначати напрями його стратегічних змін відповідно до вимог зовнішнього середовища, визначати альтернативи інноваційних рішень, формувати інноваційні завдання залежно від типу обраної стратегії, створювати умови для оперативної реалізації інновацій.

Відповідно наведеним принципам, формування інноваційної політики підприємства має відбуватися у певній послідовності, починаючи з аналізу зовнішнього середовища з урахуванням інноваційних прогнозів розвитку науково-технічного прогресу та визначення загальної стратегії підприємства. На основі стратегії підприємства визначається тип інноваційної політики, що відповідає ресурсному забезпеченню та економічному потенціалу підприємства (рис. 2).

Наступальний тип інноваційної політики характеризується ризикованістю, великою наукомісткістю створених продуктів, оперативністю впровадження новацій.

Реалізація такої політики можлива за умов значного науково-технічного потенціалу підприємства, високої гнучкості її структурних елементів, готовності менеджерів вищої ланки до ризику, їх здатності акумулювати фінансові кошти, необхідні для впровадження інноваційних проектів тощо.

Еволюційний тип інноваційної політики формує умови для досконаліших рішень поточної діяльності підприємства: технології виробництва продукції, її модифікації в межах базової конструкції, розширення ринкової ніші, вдосконалення маркетингових інструментів тощо. Це дає змогу підприємству протягом тривалого часу утримувати стійкі позиції на ринку, вносячи поліпшувальні зміни у технологію, дизайн продукту або способи стимулювання його збуту.

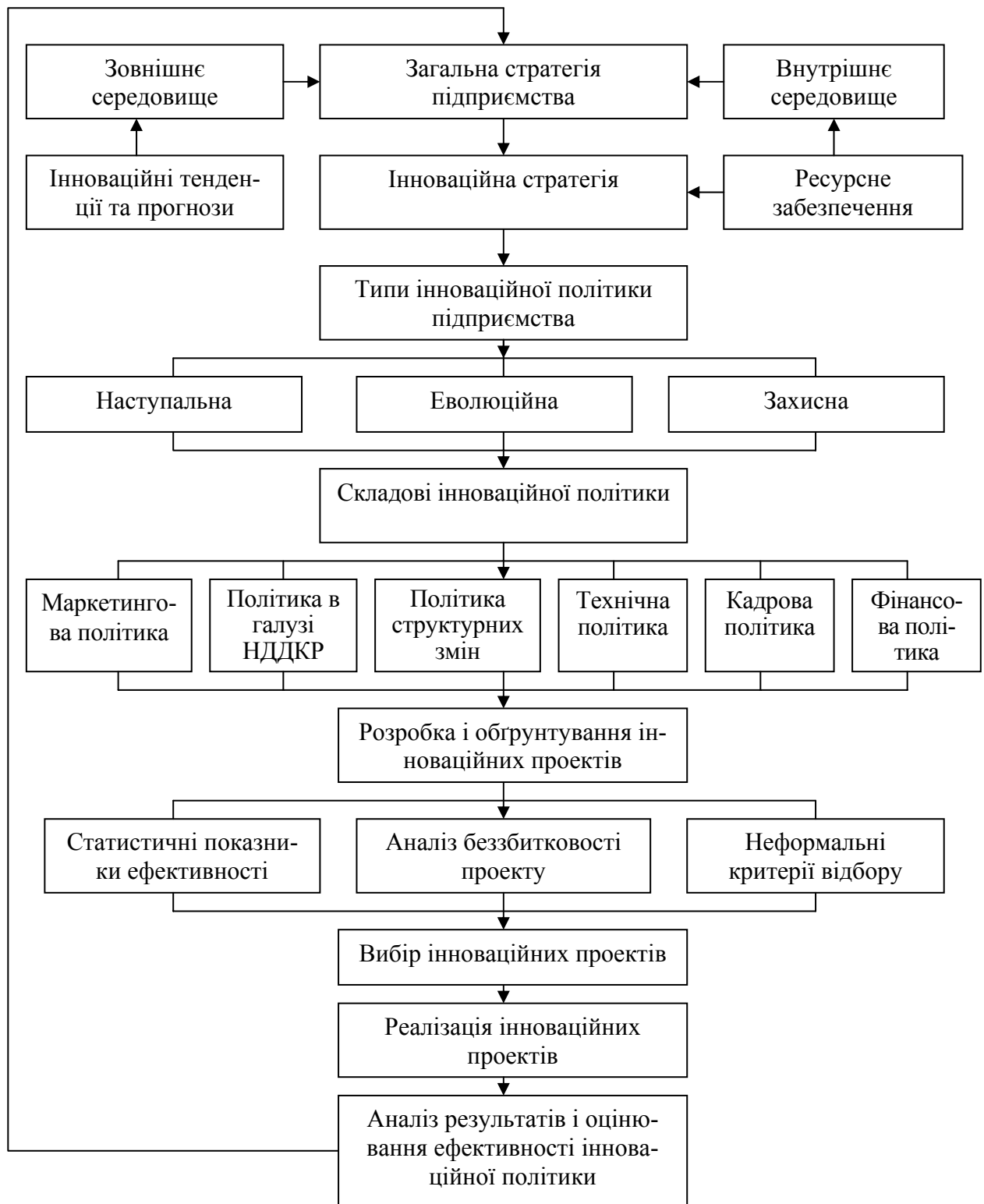


Рис. 2. Послідовність формування та реалізації інноваційної політики підприємства

*Джерело: авторська розробка*

Захисна інноваційна політика спрямована на утримання позицій підприємства на ринку і попередження банкрутства. Інноваційний пошук через обмежені фінансові ресурси зосереджується на заходах, що дають змогу скорочувати витрати на виробництво продукції з метою зниження її ціни і збереження конкурентоспроможності.

Складовими інноваційної політики підприємства є:

- 1) маркетингова політика;
- 2) політика в галузі науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР);
- 3) політика структурних змін;
- 4) технічна політика;
- 5) кадрова політика;
- 6) фінансова політика.

Маркетингова політика дозволяє проаналізувати готовність ринку до появи продукту інноваційного проекту, а також визначає заходи, що сприяють проведенню ефективної збутової політики, організацію просування товару на ринок і включає: аналіз ринку; розробку стратегії й концепції маркетингу; формування програми та бюджету маркетингу проекту.

Політика в галузі НДДКР передбачає визначення наукового потенціалу підприємства; розроблення науково-технічної політики з врахуванням результатів маркетингових досліджень; формування технологічної політики; створення механізмів реалізації науково-технічної і технологічної політики.

Політика структурних змін зорієнтована на вивчення внутрішнього середовища та організаційної форми підприємства, формування адекватної інноваційним завданням організаційної структури, структури управління та культури підприємництва.

Технічна політика вивчає можливості виробництва і вимог до нього та за необхідності усунення виявлених невідповідностей; розроблення напрямів технічного переозброєння (оновлення) основних засобів підприємства; створення механізму реалізації заходів, спрямованих на вдосконалення техніко-технологічного стану підприємства; планування та організація процесу матеріально-технічних закупівель.

Кадрова політика передбачає набір і навчання персоналу; формування кваліфікованого складу працівників; стимулювання ініціативності та творчої активності працівників; створення робочих груп для генерації інноваційних ідей; організація внутріфірмового підприємництва; визначення шляхів розвитку кадрів; розробку методів подолання опору змінам.

Фінансова політика охоплює всі фінансово-економічні аспекти функціонування підприємства, що забезпечують реалізацію інноваційної політики. Націлена на пошук джерел інвестування інноваційних проектів та управління грошовими потоками, що отримують в процесі реалізації проектів.

Елементи інноваційної політики перебувають у постійній обопільній взаємодії. Кожен із них може ініціювати певні інновації, спрямовані на вирішення проблем у певній функціональній сфері. Оскільки формування інноваційної політики підприємства є складним динамічним процесом, орієнтованим на максимальну взаємодію зі споживачем і забезпечення високої якості виробничого процесу, важливо дослідити, які саме зовнішні та внутрішні чинники обумовлюють розвиток її складових і впливають на їх збалансованість (табл. 1).

**Основні чинники, що сприяють або стримують інноваційний розвиток підприємств України**

<b>Чинники, що сприяють інноваційному розвитку</b>	<b>Чинники, що стримують інноваційний розвиток</b>
<i>Екзогенні:</i>	<i>Екзогенні:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- високий рівень конкуренції у галузі;</li> <li>- формування законодавчої бази щодо захисту інтелектуальної власності;</li> <li>- зниження мита на деякі види наукоємної імпортової продукції;</li> <li>- розвиток інноваційної інфраструктури;</li> <li>- державна підтримка галузі;</li> <li>- сприяння міжнародній науково-технічній кооперації;</li> <li>- підготовка висококваліфікованих робочих кадрів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток інфляційних процесів;</li> <li>- високий ризик, пов'язаний з розробкою та виведенням на ринок нової продукції;</li> <li>- дефіцит фінансових ресурсів для здійснення наукових досліджень;</li> <li>- недосконалість нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності;</li> <li>- відсутність податкових та фінансових пільг;</li> <li>- низький науково-технічний потенціал держави;</li> <li>- вплив наукових кадрів.</li> </ul>
<i>Ендогенні:</i>	<i>Ендогенні:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- інноваційний, виробничо-збутовий, фінансовий потенціал;</li> <li>- необхідність формування конкурентних переваг;</li> <li>- інтелектуальний потенціал працівників;</li> <li>- матеріальне стимулювання працівників;</li> <li>- диверсифікація виробництва;</li> <li>- стратегічна орієнтація підприємства;</li> <li>- узгодження факторів системи якості підприємства і рівня задоволення потреб споживачів;</li> <li>- науково-технічне співробітництво з ВНЗ та науковими установами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність оперативного регулювання та координації діяльності підрозділів;</li> <li>- відсутність обґрунтованої інноваційної стратегії;</li> <li>- невідповідність організаційної структури та культури інноваційним цілям підприємств;</li> <li>- неузгодженість ресурсних потреб та інноваційних можливостей;</li> <li>- неефективна комунікація між підрозділами;</li> <li>- відсутність повноцінної інформаційної бази щодо інноваційних розробок;</li> <li>- низький рівень мотивації працівників.</li> </ul>

*Джерело: авторська розробка*

**Висновки.** Проведені дослідження показують, що підприємства України мають низьку інноваційну активність порівняно з європейськими країнами. У промислових підприємствах переважають продуктивні інновації та інновації процесу.

Формування та реалізація інноваційної політики підприємства базується на використанні трьох основних типів інноваційної політики – наступальної, еволюційної та захисної. До складових інноваційної політики належать: маркетингова політика; політика в галузі науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; політика структурних змін; технічна політика; кадрова політика; фінансова політика. Усі складові інноваційної політики підпорядковуються стратегічним цілям і завданням підприємства.

**Список використаних джерел:**

1. Верхоглядова Н. І. До питання про економічну сутність інноваційного розвитку / Н. І. Верхоглядова // Держава та регіони. – 2010. – № 6. – С. 266 – 268.

2. Єрмолаєва В. В. Особливості та проблеми інноваційного розвитку в Україні / В. В. Єрмолаєва // Держава та регіони. – 2010. – № 6. – С. 275 – 280.
3. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: [навчальний посібник] / С. М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. – 324 с.
4. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / За ред. Л. І. Федулової. – К.: Основа, 2005. – С. 41 – 42.
5. Йохна М. В. Економіка і організація інноваційної діяльності: підручник / М. В. Йохна, В. В. Стадник. – К.: Академія, 2005. – С. 107 – 111.
6. Квасницька Р. С. Особливості інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах / Р. С. Квасницька, Н. С. Ардашкіна // Вісник Хмельницького національного університету, 2009. – № 6. – С. 249.
7. Максимова Т. С. Формування інноваційної політики на підприємстві / Т. С. Максимова, О. В. Філімонова, К. В. Лиштван // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 2(20). – С. 180 – 183.
8. Наукова та інноваційна діяльність в Україні: [статистичний збірник] / За ред. І. В. Калачова. – К.: Державна служба статистики України, 2013. – 287 с.
9. Новак О. В. Деякі аспекти формування інноваційної політики будівельних підприємств / О. В. Новак // Вісник Запорізького національного університету. – 2012. – № 4(8). – С. 70 – 74.

*Рецензент – д.е.н., професор Махмудов Х. З.*

УДК 1.027:338.43.009.12:6331.11

## **МЕТОДИКА КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ**

*Дубина А.О., аспірант*

*Полтавська державна аграрна академія*

*У даній статті здійснено спробу детальніше та глибше дослідити процеси формування конкурентних переваг та досягнення високо рівня конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства на аграрному ринку України. Адже сприяти входженню нашої країни в коло розвинутих постіндустріальних держав можливо лише в разі забезпечення зростання конкурентоспроможності всіх її сфер, зокрема агропромислового виробництва. На сучасному етапі економічного розвитку невирішеними залишаються питання ресурсозабезпечення підприємств, використання інноваційних технологій виробництва, диспаритету цін, якості продукції, інтеграційних зв'язків між виробниками та переробними підприємствами, низької платоспроможності населення, ефективного державного регулювання та фінансової підтримки розвитку сфер АПК. Отже, пріоритетом у розвитку аграрного виробництва має стати забезпечення високої якості конкурентних переваг, а отже і конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки на внутрішньому і зовнішніх аграрних ринках. Першоджерелом для покращення ситуації, що склалася по досліджуваному питанні, може слугувати виключно проведення раціонального первинного дослідження якості конкурентних переваг підприємств.*

*This paper makes an attempt to more deeply explore the processes and creating competitive advantages and achieve a high level of competitiveness of agricultural enterprises in the agricultural market of Ukraine. After facilitate the entry of our country into the circle of developed post-industrial countries is possible only in the case of ensuring the growth of competitiveness of all sectors, including agricultural production. At the present stage of economic development remain unresolved issue of resource companies using innovative production technologies disparity in prices, product quality, integration links between producers*