

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

КРУГЛЯКОВА ВІРА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 330.341.1(477)

ДИСЕРТАЦІЯ

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ
ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

08.00.03 – економіка та управління національним господарством

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ В. В. Круглякова

Науковий керівник: Юринець Зорина Володимирівна, д.е.н., доцент

Львів – 2018

АНОТАЦІЯ

Круглякова В. В. Управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 “Економіка та управління національним господарством”. – Львівський національний університет імені Івана Франка, Львів, 2018.

Дисертаційна робота присвячена розкриттю теоретико-методологічних основ та розробці практичних рекомендацій щодо управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України.

Досліджено економічну сутність та структурні складові інноваційного потенціалу, а також визначено сутність управління інноваційним потенціалом суб'єкта господарювання. Розроблено науково-методичні положення щодо формування та вибору стратегії розвитку суб'єктів господарювання харчової промисловості на основі запропонованої матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію, що має практичне застосування в контексті управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання та дає змогу підвищити якість ухвалення управлінських рішень щодо ефективності використання інноваційного потенціалу суб'єктами господарювання. Розглянуто основні шляхи підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання на основі послідовно-паралельного підходу до управління.

У роботі визначено необхідність розгляду інноваційного потенціалу на усіх рівнях національної економіки. Проаналізувавши різні підходи до визначення сутності інноваційного потенціалу, запропоновано власне трактування інноваційного потенціалу. На основі принципів управління інноваційним потенціалом, завдань та умов управління інноваційною діяльністю на усіх рівнях національної економіки запропоновано власний

підхід до визначення управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання. Так, управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання розглядається, як комплекс процесів і заходів управлінського циклу, форм і методів його організації, які зорієнтовані на забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання, досягнення сформульованих місії й інноваційних цілей із використанням цілеспрямованого впливу на компоненти інноваційного потенціалу.

Розглянуто організаційну структуру державного управління інноваційним потенціалом, на основі якої складено горизонтально-вертикальну структуру управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України в контексті усіх рівнів національної економіки. Управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання відбувається за принципами комплексності, системності, цілеспрямованості, безперервності. Це викликало потребу розробки структурно-логічної моделі процесу управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості, в основі якої лежить найважливіша ціль – інноваційний розвиток на різних рівнях національної економіки. Для процесу управління інноваційним потенціалом виокремлено підхід, що ґрунтується на використанні ресурсних можливостей. На основі проведеного аналізу запропоновано для виявлення рівня інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості здійснювати обчислення інтегрального показника інноваційного потенціалу. Елементи інноваційного потенціалу доцільно розділяти на такі групи: економічна, організаційно-технічна, фінансово-інвестиційна й управлінська компоненти.

У дослідженні виділено наступні методи стимулювання до інноваційної діяльності у харчовій промисловості: державні програми розвитку економіки, промисловості, аграрного сектору, малого та середнього підприємництва, інноваційного розвитку; інструменти податкового стимулювання; міжнародні програми щодо залучення грантів. Усі вони спрямовані на кінцеву ланку процесу управління інноваційним потенціалом –

суб'єкта господарювання, оскільки важливим чинником впливу на інноваційну діяльність є мотивація інноваційної діяльності, здатність реагувати на ринкові зміни. Саме способи реагування на конкурентні ситуації на ринку лягають в основу розроблення і вибору інноваційної стратегії розвитку суб'єктів господарювання. Для побудови матриці інноваційного потенціалу розроблено інтегральний показник рівня мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію. Використання поданих інтегральних показників дадуть змогу суб'єктам господарювання оцінити власний інноваційний потенціал та обрати стратегію розвитку.

Здійснено дослідження стану інноваційної діяльності в харчовій промисловості України через аналіз інноваційної активності, впроваджених інновацій та джерел фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості. Розглянуто державні цільові програми, спрямовані на інноваційний розвиток харчової промисловості на різних рівнях господарювання та визначено недоліки виконання цих програм, серед яких: не дотримання принципу пріоритетності у вирішенні проблем при плануванні та використанні коштів державного бюджету, відсутність методики оцінки ефективності виконання програми, неналежне звітування державних замовників та ін.

На основі аналізу капітальних інвестицій, вартості основних засобів, вартості введених в дію нових основних засобів, обсягу реалізованої інноваційної продукції та чистого прибутку суб'єктів господарювання харчової промисловості визначено, що управління інноваційним потенціалом у харчовій промисловості є досить неоднорідним за регіонами нашої держави. Серед проблем, які стримують інноваційний розвиток регіонів, варто виділити: недостатні інвестиції в інноваційний розвиток харчової галузі; низький рівень модернізації виробничого обладнання харчових суб'єктів господарювання; недостатня технічна підтримка з боку держави для реформування харчової промисловості та ін.

Для суб'єктів господарювання в процесі їхньої діяльності важливо уміти сформувавши та здійснити вибір стратегії розвитку на основі управління інноваційним потенціалом. З цією метою розроблено матрицю інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію. Ця матриця передбачає 4 варіанти стратегій розвитку: активна, активно-пасивна, пасивна та пасивно-активна стратегії.

У дисертаційній роботі було проведено апробацію дослідженої методики на прикладі суб'єктів господарювання харчової промисловості: компаній ПАТ "Вімм-Білл-Данн" та АТ "Молочний альянс". Визначено рівень інноваційного потенціалу та рівень мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію для досліджуваних суб'єктів господарювання. На основі отриманих результатів побудовано матрицю інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію для ПАТ "Вімм-Білл-Данн" та АТ "Молочний альянс". Встановлено, що суб'єктам господарювання притаманна пасивно-активна стратегія, відповідно до якої запропоновано напрями стратегічного розвитку.

Запропонована методика вибору стратегії для інноваційного розвитку дає змогу суб'єктам господарювання швидко отримувати інформацію щодо нових технологій, продукції, необхідного персоналу, підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, якісних характеристик інноваційної діяльності та ін.

Для підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання запропоновано визначення сегментів повноважень органів управління інноваційною діяльністю усіх рівнів господарювання. У дослідженні визначено, що управління інноваційним потенціалом має ґрунтуватись на взаємозв'язку між державним, регіональним, місцевим рівнями та рівнем суб'єктів господарювання харчової промисловості. На основі такого взаємозв'язку в процесі управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях господарювання запропоновано використовувати послідовно-паралельний підхід. Для суб'єктів

господарювання харчової промисловості даний підхід дасть змогу підвищити ефективність ухвалення управлінських рішень та зменшити ризик реалізації помилкових рішень у разі виконання інноваційних програм і проектів, формування та використання інноваційного потенціалу, покращити стан інноваційного потенціалу на усіх фазах реалізації інноваційних програм.

У дисертаційній роботі зазначено про актуальність державної підтримки суб'єктів господарювання харчової промисловості на основі принципів державно-приватного партнерства, спрямованої на розвиток і зміцнення їх інноваційного потенціалу за рахунок оновлення та модернізації виробництва і широкого впровадження нових технологій при визначальній ролі інноваційної активності суб'єктів господарювання. Ефективний розвиток взаємовідносин у системі держава–бізнес можливий за умов активної участі кожної із сторін і рівноправного партнерства. Форм таких взаємовідносин є достатньо, важливо правильно та ефективно їх застосовувати.

У зв'язку з тим, що харчова промисловість є досить енергозатратною, важливо в процесі виробництва застосовувати енергоощадні технології. Енергозбереження і використання альтернативних видів енергії дозволить вирішити ряд дуже важливих проблем: зменшення енергетичної залежності України від інших держав, підвищення конкурентоздатності українських товарів шляхом зниження собівартості продукції за рахунок зменшення споживання енергоносіїв, значне зниження споживчих цін на товари.

Запропоновані рекомендації та пропозиції сприятимуть підвищенню ефективності управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України. Їхня практична імплементація дасть змогу забезпечити стабільність інноваційного розвитку країни та сприятиме стимулюванню суб'єктів господарювання до інноваційної активності. Зокрема, науково-методичний підхід щодо підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом із допомогою використання матриці інноваційного потенціалу та мотивації

щодо реагування на конкурентну ситуацію при формуванні та виборі стратегії інноваційного розвитку.

Ключові слова: інноваційний потенціал, управління інноваційним потенціалом, інноваційний розвиток, інновації, інноваційна активність, інноваційна політика, харчова промисловість, суб'єкти господарювання харчової промисловості.

ANNOTATION

Krugliakova V. V. Management of innovation potential of economic entities of the food industry of Ukraine. – Qualifying research with manuscript copyright.

The dissertation for the Scholarly Degree of Candidate of Economic Sciences in Specialty 08.00.03 “Economics and management of national economy”. – Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, 2018.

The dissertation is devoted to the disclosure of the theoretical and methodological foundations and the development of practical recommendations for the management of innovative potential of economic entities of the food industry in Ukraine.

The economic essence and structural components of innovation potential are investigated, and the essence of management of innovative potential of economic entities is determined. The scientific and methodological provisions concerning about the formation and selection of a strategy for the development of economic entities of the food industry are designed on the basis of the proposed matrix of innovation potential and motivation to respond to a competitive situation. It has practical application in the context of management of innovative development of economic entities and allows improving the quality of adoption managerial decisions on the effectiveness of using innovative potential by economic entities. The main ways of increasing the efficiency of management of innovation potential at all levels of the national economy are proposed on the basis of a sequential-parallel approach to management.

The necessity of considering innovative potential at all levels of the national economy is determined. After analyzing different approaches to the definition of the essence of innovation potential, the own interpretation of innovation potential is proposed. Based on the principles of management of innovative potential, tasks and conditions of management of innovation activity at all levels of the national economy, an own approach to the definition of management of the innovative potential of economic entities is proposed. Thus, management of innovative potential of economic entities is considered as a complex of processes and measures of the management cycle, forms and methods of its organization, which are oriented to provide innovative development of economic entities, achievement of the formulated mission and innovative goals, using purposeful influence on components of innovation potential.

In the dissertation the organizational structure of the state management of innovative potential is considered, on the basis of which the horizontal-vertical structure of management of the innovative potential of economic entities of food industry in Ukraine at all levels of the national economy is composed. Management of the innovative potential of economic entities is based on the principles of complexity, systematic, purposefulness, continuity. That caused the need to develop a conceptual model of the process of management of innovative potential of economic entities of the food industry, which is based on the most important goal - innovative development at different levels of the national economy. On the basis of the conducted analysis, to determine the level of innovation potential of economic entities of the food industry, it is proposed to calculate the integral indicator of innovation potential. Elements of innovation potential should be divided into groups: economic, organizational-technical, financial-investment and management components.

The research highlighted the following methods of stimulating innovation activity in the food industry: state programs for the development of economy, industry, agrarian sector, small and medium enterprises, innovation development; tax incentive tools; international grants program. All of them are aimed at the final

link of the process of management of innovation potential - the economic entity, because an important factor in the impact on innovation activity is the motivation for innovation, the ability to respond to market changes. The ways of responding to the competitive situation on the market form the basis of the development and selection of an innovative strategy for the development of economic entities. An integral indicator of the level of motivation concerning the response to a competitive situation was developed for constructing an innovation potential matrix. Using the provided integral indicators will enable for economic entities to assess their own innovative potential and choose the development strategy.

For the research of the state of innovation activity in the food industry of Ukraine, are made an analysis of innovation activity, of implemented innovations and sources of funding for innovation activities of economic entities of the food industry. The state target programs aimed at the innovative development of the food industry at different levels of management are considered, and the deficiencies of the implementation of these programs are identified, among them: non-compliance with the principle of priority in solving problems in planning and using the state budget funds, lack of methodology for evaluating the effectiveness of the program, inappropriate reporting of state customers and others.

On the basis of the analysis of capital investments, the cost of fixed assets, the cost of the new fixed assets put into operation, the volume of realized innovative products and the net profit of food economic entities, it was determined that the management of the innovative potential in the food industry is rather heterogeneous in the regions of our state. Among the problems that hamper the innovative development of the regions, one should highlight: insufficient investment in the innovative development of the food industry; low level of modernization of production equipment of economic entities of the food industry; insufficient technical support from the state for reforming the food industry, etc.

For economic entities, in the process of their activities, it is important to be able to form and implement a choice of development strategy, based on management of innovation potential. For this a matrix of innovation potential and

motivation for responding to a competitive situation has been developed. This matrix includes 4 variants of development strategies: active, active-passive, passive and passive-active strategies.

In the dissertation the approbation of the proposed methodology is made on the example of business entities of the food industry: PJSC “Wimm-Bill-Dann” and JSC “Molochny Alliance”. The level of innovation potential and the level of motivation for responding to the competitive situation for the investigated economic entities are determined. On the basis of the obtained results, a matrix of innovation potential and motivation for responding to the competitive situation for PJSC “Wimm-Bill-Dann” and JSC “Molochny Alliance” were constructed. It was established that economic entities have a passive-active strategy, according to which the directions of strategic development are proposed.

The proposed methodology for choosing a strategy for innovation development enables economic entities to quickly obtain information on new technologies, products, necessary personnel, improving the competitiveness of economic entities, qualitative characteristics of innovation activity, etc.

It is proposed to identify the segments of powers of the management bodies of innovation activity at all levels of management to increase the efficiency of management of innovation potential at all levels of management. The research is determined that the management of innovation potential should be based on the relationship between the state, regional, local levels and the level of economic entities of the food industry. On the basis of such an interconnection in the process of management of innovation potential at all levels of management, it is proposed to use a sequential-parallel approach. For economic entities of the food industry this approach will increase the effectiveness of management decisions and reduce the risk of implementing false solutions in the case of implementation of innovative programs and projects, the formation and use of innovative potential, and improve the state of innovation potential at all stages of the implementation of innovative programs.

In the research noted the urgency of state support for economic entities of the food industry, that based on the principles of public-private partnership, aimed at developing and strengthening their innovative potential by upgrading and modernizing production, and widespread introduction of new technologies in determining the role of innovation activity of economic entities. Effective development of relations in the system “state–business” is possible with the active participation of each of the sides and equal partnership. The forms of such relationships are sufficient, it is important to apply them correctly and effectively.

Due to the fact that the food industry is rather energy-intensive, it is important to use energy-saving technologies in the production process. Energy saving and alternative energy use will solve a number of very important problems: reducing energy dependence of Ukraine from other countries, increasing the competitiveness of Ukrainian goods by reducing the cost of production by reducing energy consumption, and a significant decrease in consumer prices for goods.

The suggested recommendations and proposals will enhance the effectiveness of management of innovation potential of economic entities of the food industry of Ukraine. Their practical implementation will ensure the stability of the innovation development of the country and will stimulate of economic entities to be innovative. In particular, the research and methodological approach to improving the efficiency of management of innovation potential through the use of the matrix of innovation potential and motivation to respond to the competitive situation in the formation and selection of a strategy for innovation development.

Keywords: innovation potential, management of innovative potential, innovation development, innovations, innovative activity, innovation policy, food industry, economic entities of the food industry.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Круглякова В. В. Інноваційний потенціал як основа стратегії розвитку підприємств // Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2014. Вип. 1/1, Т. 19. С. 104-106.
2. Круглякова В. В. Методологія оцінювання інноваційного потенціалу підприємств // Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки: збірник наукових праць. 2015. Вип. 28, Ч.4. С. 39-41.
3. Круглякова В. В. (Звір В. В.), Юринець З. В., Задорожний Д. Б. Розвиток інноваційної діяльності в Україні та світі // Науковий вісник НЛТУ України. Збірник науково-технічних праць. 2013. Вип. 23.10. С. 282-291.
4. Круглякова В. В., Юринець З. В. Оцінювання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості // Економіка та суспільство. Електронне фахове видання. 2016. Вип. 7. С. 546-550.
5. Круглякова В. В., Юринець З. В. Нейромережеве моделювання як інструмент прогнозування інноваційного розвитку економіки України // Актуальні проблеми економіки. 2016. №6. С. 425-432.
6. Круглякова В. В., Юринець З. В., Юринець Р. В. Особливості мотивування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки: Науковий журнал. 2017. №2, Т.1 (246). С. 122-125.
7. Круглякова В. В., Юринець З. В., Гнилянська Л. Й. Послідовно-паралельний підхід до управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях національної економіки // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки: Науковий журнал. 2017. №5 (251). С. 187-189.
8. Krugliakova V.V. Innovative activities of the food industry companies in Ukraine: state and perspectives of development // Scientific enquiry in the

contemporary world: theoretical basics and innovative approach. CA, USA, V&M Publishing. 2017. 8-th edition. P. 199-204.

9. Юринець З. В., Гришук А. М., Круглякова В. В. та ін. Тенденції розвитку соціально-економічних процесів в Україні: європейський вектор: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2015. С. 10-33.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

10. Круглякова В. В., Юринець З. В., Петрух О. А. Інноваційно-інвестиційна політика держави: стан та особливості розвитку // Економіка та суспільство. Електронне фахове видання. 2016. Вип. 4. С. 108-113.
11. Круглякова В. В., Юринець З. В., Петрух О. А. Бар'єри на шляху розвитку інноваційної діяльності в економіці України // Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове видання. 2016. Вип. 12. С. 183-187.
12. Круглякова В. В. (Звір В. В.) Розвиток інноваційної діяльності в Україні // Стратегічні орієнтири розвитку економіки України: Матеріали I-ої Міжнародної наукової інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Львів, 27 лютого 2013. С. 93-94.
13. Круглякова В. В. (Звір В.В.) Інноваційний менеджмент в Україні // Актуальні питання економічних наук: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. Донецьк, 28-29 червня 2013. С. 81-84.
14. Круглякова В. В. (Звір В. В.) Развитие инновационной инфраструктуры в Украине // Трансформация экономических теорий и процессов в эпоху глобализации: Материалы XI международной научно-практической конференции для студентов, аспирантов и молодых ученых. Санкт-Петербург, 6 июля 2013. С. 37-40.
15. Круглякова В. В. Структура інноваційного потенціалу та особливості управління ним // Актуальні питання економічних наук: Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції. Донецьк, 14-15 лютого 2014. С. 133-135.

16. Круглякова В. В. Основні фактори розвитку інноваційного потенціалу підприємства // Фінансова інфраструктура: формування, проблеми та перспективи розвитку в умовах інноваційної економіки: Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції. Ч.1. Київ, 7-8 листопада 2014. С. 102-104.
17. Круглякова В. В. Інноваційний потенціал соціально-економічного розвитку регіонів // Актуальні проблеми функціонування господарської системи України: Матеріали ХХІІ-гої міжнародної наукової конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Львів, 15-16 травня 2015. С. 116-117.
18. Круглякова В. В. Сучасний стан інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості // Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку: матеріали V науково-практичної конференції з міжнародною участю. Харків, 1 листопада 2016. С. 135-137.
19. Круглякова В. В. Напрями розвитку інноваційної діяльності на підприємствах харчової промисловості України в сучасних умовах // Економічне зростання в епоху соціальних трансформацій: Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції. Краматорськ, 26 січня 2017. С. 93-96.
20. Круглякова В. В. Державно-приватне партнерство як чинник підвищення інноваційного потенціалу промислових підприємств // Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики: матеріали V науково-практичної конференції з міжнародною участю. Харків, 20–21 квітня 2017. С. 230-233.
21. Круглякова В. В. Джерела фінансування інноваційної діяльності в Україні: стан та проблеми розвитку // Економічний потенціал як запорука сталого розвитку: Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції. Краматорськ, 11 березня 2017. С.45-49.

ЗМІСТ

ВСТУП	16
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ПІДґРУНТЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	25
1.1. Сутність, структура та основні чинники формування інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання.....	25
1.2. Концептуальна модель процесу управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості...	38
1.3. Інституційні основи управління інноваційним потенціалом.....	53
Висновки до розділу 1	72
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	75
2.1. Стан інноваційної діяльності та тенденції формування інноваційного потенціалу харчової промисловості в Україні.....	75
2.2. Регіональний аспект управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання у харчовій промисловості України.....	90
2.3. Характеристика процесу формування стратегії розвитку суб'єктів господарювання на основі управління інноваційним потенціалом.....	106
Висновки до розділу 2	123
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	127
3.1. Орієнтири підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання.....	127
3.2. Державно-приватне партнерство як чинник розвитку інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості.....	138
3.3. Інноваційний розвиток суб'єктів господарювання харчової промисловості на основі енергозбереження.....	149
Висновки до розділу 3.....	159
ВИСНОВКИ.....	162
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	166
ДОДАТКИ.....	185

ВСТУП

Актуальність теми. Обраний Україною європейський вектор розвитку економіки потребує активізації інноваційної діяльності. Динамічність поступу національної економіки постійно диктує нові вимоги до змісту, формування та організації системи управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання, для яких переорієнтація на інноваційну модель повинна стати підґрунтям прискорення їхнього розвитку. В умовах глобалізації економічних відносин виникає необхідність розроблення теоретико-методичних основ управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях господарювання.

Для національної економіки системно важливою галуззю є харчова промисловість України. Нині перспективи її розвитку зумовлені інноваційним потенціалом, раціональне використання якого може забезпечити провідне місце на світовому продовольчому ринку. Оскільки управління інноваційним потенціалом є найважливішим завданням поступу сучасних суб'єктів господарювання харчової промисловості, то питання аналізу, визначення напрямів і методів ефективного управління інноваційним потенціалом є особливо актуальними і важливими для науки та практики в сучасних умовах господарювання.

Значний внесок у розвиток теорії інновацій здійснили зарубіжні вчені, зокрема: І. Балабанов, Дж. Барні, Р. Грант, В. Гунін, П. Друкер, Д. Кокурін, Г. Пізано, К. Прахалад, Р. Румельт, Б. Санто, Б. Твіс, Д. Дж. Тис, А. Тріфілова, Р. Фатхудінов, Р. Хемел, Е. Шуен, Й. Шумпетер.

Дослідженню теоретичних і практичних питань управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання присвячено значну кількість наукових праць. Серед вітчизняних вчених вагомих внесок у вивчення цих проблем зробили такі відомі українські вчені як І. Алексєєв, В. Верба, Н. Демчишак, А. Дзюбіна, С. Ілляшенко, М. Йохна, Н. Краснокутська, М. Крупка, Ю. Левченко, Л. Мартюшева, І. Новікова, Л. Федулова, В. Чабан, З. Юринець, О. Юркевич та ін.

Водночас багато аспектів управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості залишаються дискусійними та недостатньо дослідженими, а саме: підходи до процесу управління інноваційним потенціалом на мікрорівні, методи формування та вибір стратегії інноваційного розвитку харчовими суб'єктами господарювання, формування та управління інноваційною політикою, діяльністю та потенціалом на усіх рівнях національної економіки. Актуальність зазначених питань зумовила вибір теми дисертаційної роботи, її мету, завдання та логіку дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота є складовою частиною науково-дослідної роботи кафедри менеджменту Львівського національного університету імені Івана Франка в межах реалізації прикладної держбюджетної теми “Управління стратегічними змінами в господарській системі України” (номер державної реєстрації 0116U001641), у рамках якої автором проведено дослідження теоретико-методичних і прикладних основ управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень та практичних рекомендацій з управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України.

Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- з'ясувати економічну сутність, структурні складові й чинники інноваційного потенціалу та розкрити теоретико-методичні основи управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання;
- розробити структурно-логічну модель процесу управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості;

- сформулювати матрицю інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію;
- проаналізувати стан інноваційної діяльності та тенденції формування інноваційного потенціалу харчової промисловості України;
- провести оцінювання рівня інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію на основі розроблених інтегральних показників;
- удосконалити підходи до управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях господарювання;
- запропонувати напрями вдосконалення процесу управління інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання;
- обґрунтувати пріоритети підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості на основі енергозбереження та державно-приватного партнерства.

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України.

Методи дослідження. Теоретико-методологічним підґрунтям дисертаційної роботи стали праці класиків економічної теорії, вітчизняних та зарубіжних науковців з питань інноваційного розвитку, управління інноваційним потенціалом, державного регулювання інноваційної діяльності. З метою вирішення поставлених завдань наукового дослідження у роботі використовувались такі загальнонаукові методи: узагальнення та групування – для аналізування поглядів науковців щодо об'єкта дослідження та формулювання пропозицій і висновків проведеного контент-аналізу першоджерел; аналізу і синтезу – для уточнення основних понять дисертаційної роботи. У дисертації використано спеціальні методи наукового пізнання: формально-логічний – для формування методики вибору стратегії

розвитку суб'єктів господарювання і побудови матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію; статистичний, порівняльний аналіз – для системного оцінювання сучасного стану інноваційної діяльності та тенденції формування інноваційного потенціалу харчової промисловості України; анкетування й експертної оцінки – для визначення вагомості критеріїв оцінювання і побудови матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію суб'єктами господарювання.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, Європейського Союзу, офіційні програмні документи органів виконавчої влади України та місцевого самоврядування; дані Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Міністерства освіти і науки України, Державної служби статистики України, аналітичні матеріали міжнародних організацій; дані обліку й звітності суб'єктів господарювання України, результати проведених експертних оцінок та анкетних опитувань; матеріали періодичних видань та інтернет-ресурсів.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційної роботи полягає у формуванні теоретичних та практичних положень щодо системного вирішення проблем управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України, зокрема:

уперше:

- розроблено науково-методичні положення стосовно вибору та формування інноваційної стратегії суб'єктів господарювання харчової промисловості на основі запропонованої матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію, що дає змогу підвищити якість ухвалення управлінських рішень, пов'язаних з ефективністю використання інноваційного потенціалу суб'єктами господарювання в процесі управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання;

удосконалено:

- понятійний апарат дослідження в управлінні інноваційним розвитком, зокрема: 1) запропоновано дефініцію “*інноваційний потенціал суб’єктів господарювання*” як комплексу прогнозованих чи мобілізованих ресурсних, системних, функціональних можливостей, які дають змогу створювати, впроваджувати та реалізовувати інновації різних видів, забезпечувати конкурентоспроможність продукції (послуг) суб’єктів господарювання відповідно до цілей їх діяльності та інноваційної стратегії; 2) уточнено тлумачення “*управління інноваційним потенціалом суб’єктів господарювання*” як комплексу процесів і заходів управлінського циклу, форм і методів його організації, які зорієнтовані на забезпечення інноваційного розвитку суб’єктів господарювання, досягнення інноваційних цілей із використанням цілеспрямованого впливу на компоненти інноваційного потенціалу;

- організаційно-методичне підґрунтя щодо процесу управління інноваційним потенціалом суб’єктів господарювання харчової промисловості, де обґрунтовано послідовність етапів його здійснення, інструментарій дослідження зовнішнього та внутрішнього середовищ суб’єктів господарювання, що дає змогу підвищити якість ухвалення рішень у ході управління інноваційним потенціалом господарюючих суб’єктів;

- теоретико-методичні підходи до оцінювання рівня інноваційного потенціалу суб’єктів господарювання харчової промисловості із виділенням економічної, організаційно-технічної, фінансово-інвестиційної й управлінської компонент, що, на відміну від існуючих, дає змогу комплексно розглянути процес формування інноваційного потенціалу господарюючих суб’єктів;

- наукові положення до визначення рівня мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію, що ґрунтується на виокремленні таких індикаторів, як темп зростання інноваційної реалізованої продукції, загроза, яку інноваційна діяльність представляє традиційному виду

діяльності, рівень взаємозв'язку інноваційного й існуючого виду діяльності та коефіцієнт, що враховує реакцію конкурентів внаслідок впровадження інновації та сприяє виробленню й ухваленню управлінських рішень для покращення стимулювання інноваційної діяльності суб'єктів господарювання;

набули подальшого розвитку:

- послідовно-паралельний підхід до управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях господарювання, що, на відміну від поширених, ґрунтується на чотирьох взаємопов'язаних послідовно-паралельних блоках: формування візії інноваційних перспектив розвитку взаємодії суб'єктів господарювання, створення та розвиток інформаційно-аналітичного простору, розроблення системи взаємодії суб'єктів господарювання та системи підтримки активних учасників інноваційного процесу, що дає змогу підвищити ефективність ухвалення рішень та зменшити ризик реалізації помилкових рішень у разі виконання інноваційних проектів;

- пропозиції щодо підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості на основі енергозбереження в частині обґрунтування превентивних заходів впровадження інноваційних енергозберігаючих технологій і альтернативних видів енергії, що дасть змогу зменшити енергетичну залежність економічних одиниць, підвищити конкурентоздатність продукції харчової промисловості;

- науково-методичні підходи до організації управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях національної економіки, що, на відміну від наявних, передбачають розроблення рекомендацій щодо досягнення відповідного рівня інноваційного розвитку з урахуванням сфери та напрямів управління і регулювання інноваційною політикою, діяльністю та потенціалом на усіх рівнях господарювання, функції та орієнтири діяльності державних органів у напрямі розвитку інноваційного потенціалу

харчової промисловості, домінанти узгодження та врахування взаємних інтересів держави і бізнесу в реалізації спільних інноваційних проектів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення дисертаційної роботи доведені до рівня науково-методичних та практичних рекомендацій і були прийняті до впровадження органами на регіональному рівні національної економіки, а також керівниками виробничих суб'єктів господарювання, ученими та викладачами в навчальному процесі – на локальному рівні.

Основні науково-прикладні розробки та рекомендації впроваджено на регіональному рівні у діяльність управління аналізу та стратегічного планування департаменту економічної політики Львівської обласної державної адміністрації – науково-методичні рекомендації щодо використання принципів послідовно-паралельного підходу до управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях господарювання (довідка № 1-11-3925 від 31.10.2017 р.); управління економічного розвитку та підприємництва департаменту агропромислового розвитку Львівської обласної державної адміністрації – науково-методичні рекомендації щодо вибору стратегії розвитку суб'єктів господарювання на основі матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію (довідка № 03-2426 від 08.11.2017 р.).

Науково-методичний підхід щодо підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом, що передбачає для формування та вибору інноваційної стратегії використання матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію, використано у діяльності ТзОВ “Молочна компанія “ГАЛИЧИНА” (довідка №53/05 від 16.02.2018 р.).

Теоретико-методичні результати дослідження використовуються у навчальному процесі Львівського національного університету імені Івана Франка під час викладання дисциплін “Управління інноваціями”, “Управління інноваційним потенціалом” (довідка № 303-Н від 26.01.2018 р.).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, які викладені в дослідженні та виносяться на захист, отримано автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано тільки ті ідеї, положення і розрахунки, які є результатом індивідуальної роботи дисертанта і становлять особистий внесок автора.

Апробація результатів дисертації. Основні результати роботи обговорено на науково-методичних семінарах кафедри менеджменту Львівського національного університету імені Івана Франка. Результати дослідження апробовані на міжнародних науково-практичних конференціях “Актуальні питання економічних наук” (Донецьк, 2013), “Трансформация экономических теорий и процессов в эпоху глобализации” (Санкт-Петербург, 2013), “Актуальні питання економічних наук” (Донецьк, 2014), “Фінансова інфраструктура: формування, проблеми та перспективи розвитку в умовах інноваційної економіки” (Київ, 2014), “Економічне зростання в епоху соціальних трансформацій” (Вінниця, 2017), “Економічний потенціал як запорука сталого розвитку” (Вінниця, 2017), на міжнародній науковій інтернет-конференції “Стратегічні орієнтири розвитку економіки України” (Львів, 2013), міжнародній науковій конференції “Актуальні проблеми функціонування господарської системи України” (Львів, 2015), а також на науково-практичних конференціях з міжнародною участю “Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку” (Харків, 2016), “Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики” (Харків, 2017).

Публікації. За тематикою дисертації опубліковано 21 наукову працю загальним обсягом 21,93 д.а. (7,62 д.а. належать особисто автору), з них 1 монографія у співавторстві; 7 статей у наукових фахових виданнях України, з яких 5 – у наукометричних виданнях; 1 стаття – у зарубіжному виданні; 12 праць – в інших наукових виданнях.

Обсяг і структура дисертаційної роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (204 найменування на 19 сторінках) та 15 додатків (на 67 сторінках). Загальний обсяг дисертації становить 252 сторінки, основний зміст викладений на 165 сторінках і містить 35 таблиць та 27 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ПІДґРУНТЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

1.1. Сутність, структура та основні чинники формування інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання

Швидка глобалізація світового ринку диктує нові вимоги до підвищення конкурентоздатності реального сектору економіки, а обраний Україною європейський вектор розвитку спонукає до пошуку нових джерел конкурентних переваг.

Сьогодні світове товариство визначає основним чинником суспільного прогресу саму людину, її розвиток та внесок у людський потенціал, а такі показники як продуктивність праці, якість виробництва та інші – визначаються другорядними. Такий підхід визначається моделлю інноваційного розвитку економіки Євросоюзу.

Для економічної інтеграції з Євросоюзом в Україні повинна відбутися поступова консолідація з даною моделлю інноваційного розвитку, що передбачає забезпечення відтворювального інноваційного циклу, максимально ефективного використання наявних ресурсів та інноваційного потенціалу країни.

Важливою частиною європейської інтеграції є розвиток агропродовольчого сектору України, що потребує підвищення техніко-технологічного рівня до світових стандартів.

У сучасному світі серед динамічних переваг розвитку харчової промисловості країн актуальними є науково-технічні досягнення та інноваційний розвиток держави у цій сфері. Інноваційно-розвинуті країни розглядають інновації не як самоціль, а як інструмент стимулювання зростання і розвитку галузі.

Європейська система оцінювання інновацій (European innovation scoreboard) розмежовує країни, що працюють на передових технологічних рубежах або близькі до них, та країни, які наздоганяють лідерів. За даними цієї системи Україна належить до країн, що наздоганяють, але може покращити свої позиції завдяки сильному науковому сектору, значному інноваційному потенціалу та міцній ресурсній базі саме у харчовій галузі [190].

Тому, в сучасних умовах визначальним чинником для підвищення рівня національної економіки стає процес активізації інноваційного потенціалу у харчовій промисловості завдяки ефективному управлінню інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання. В цьому процесі важливо враховувати інтереси державного, регіонального рівнів та суб'єкта господарювання, адже взаємодія цих ланок між собою призводить до загального динамічного економічного зростання (рис. 1.1).

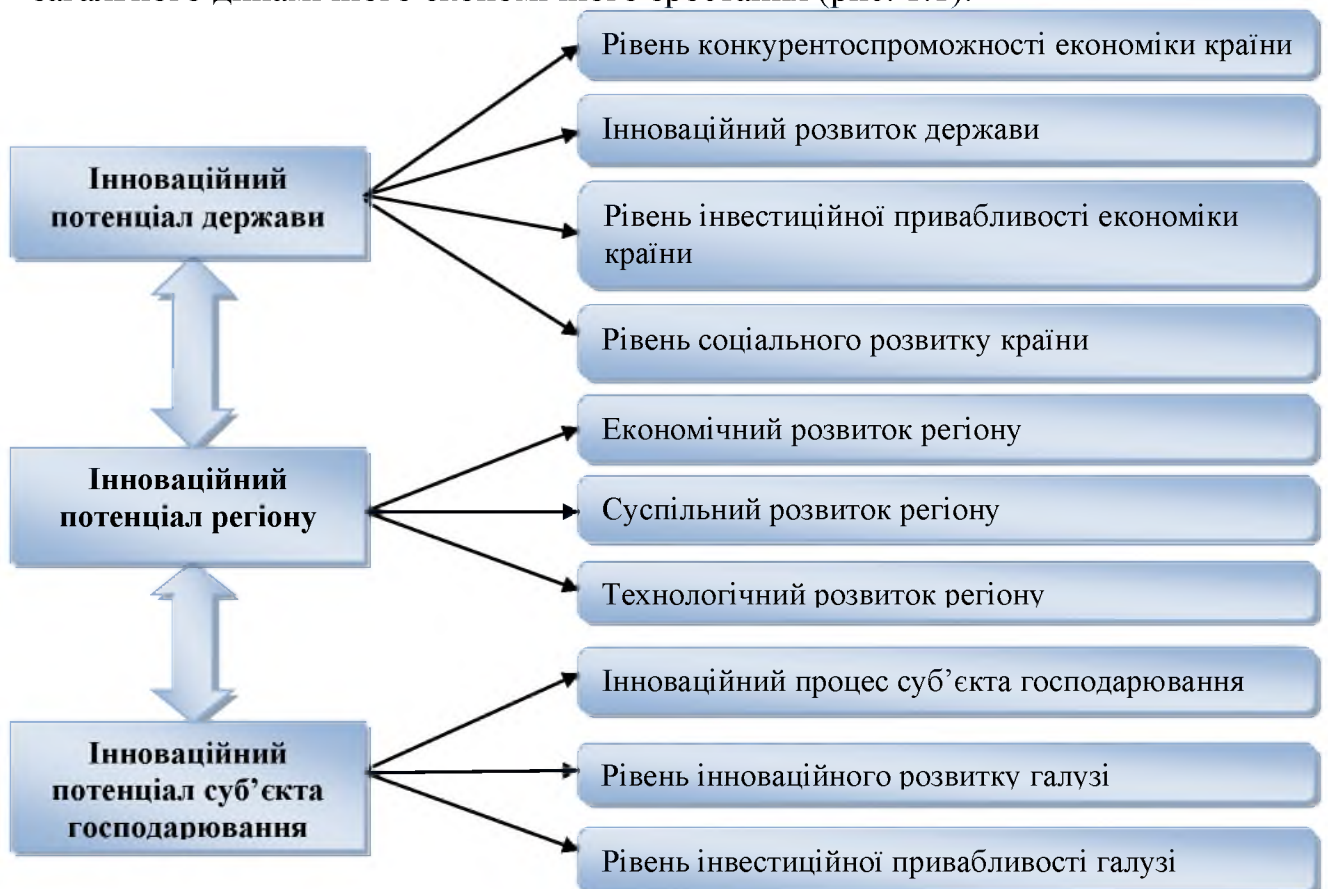


Рис. 1.1. Взаємодія інноваційного потенціалу на усіх рівнях господарювання

Джерело: розроблено автором.

Інноваційна модель розвитку національної економіки потребує ефективного нормативно-правового регулювання відносин у сфері інновацій. На сьогоднішній день національне інноваційне законодавство включає Закон України “Про інноваційну діяльність”, Закон України “Про пріоритетні напрями розвитку інноваційної діяльності в Україні”, Закон України “Про інвестиційну діяльність”, Закону України “Про наукову і науково-технічну діяльність”, Закону України “Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків” та інші нормативно-правові акти, які визначають правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, встановлюють форми стимулювання державою інноваційних процесів і спрямовані на підтримку розвитку економіки України інноваційним шляхом. Крім того, інноваційна діяльність в Україні визначена нормами Конституції України та Господарського кодексу.

З огляду на вищезазначене, постає необхідність визначення поняття “інноваційний потенціал” як із законодавчої, так і з наукової точки зору.

Так, Законом України “Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності” інноваційний потенціал визначається як сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурно-освітніх можливостей країни (галузі, регіону, підприємства тощо), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки [55].

В багатьох наукових дослідженнях сутність поняття “інноваційний потенціал” розглядають, як сукупність двох складових категорій – “інновація” та “потенціал”. Під інновацією розуміють завершення інноваційної діяльності та отримання позитивного результату. В свою чергу, потенціал враховує усі ресурси, існуючі можливості, запаси, джерела, які можна застосувати для реалізації різного виду цілей, або ж для підтримки, забезпечення фінансово-економічної діяльності.

Інноваційний потенціал країни – це сукупність науково-технічних, організаційних, економічних, соціальних ресурсів країни, а також можливостей їхнього ефективного використання, результатом якого є

створення інновацій з метою забезпечення міжнародної конкурентоспроможності країни [138, с. 136].

Інноваційний потенціал регіону – це оптимальне поєднання сукупності ресурсів: кадрових, науково-дослідницьких, матеріально-технічних, ринкових, політико-правових, інформаційних, фінансових, які максимально уможливають їх використання для успішного соціально-економічного зростання регіону та підвищення якості життя його населення [96].

У багатьох працях, присвячених дослідженню інноваційного потенціалу, автори приділяють увагу вивченню лише окремих сторін інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання. Так, одні науковці тлумачать це поняття, як наявність ресурсів у процесі здійснення господарської діяльності [9; 146], а інші – як можливість використання цих ресурсів для реалізації інноваційних цілей суб'єктів господарювання [19; 168] (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття “інноваційний потенціал суб'єктів господарювання”

Автор(и)	Трактування поняття “інноваційний потенціал суб'єктів господарювання”
Балабанов І. Т. [9]	Сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші, необхідні для здійснення інноваційної діяльності.
Верба В. А., Новікова І. В. [19]	Сукупність інноваційних ресурсів, що перебувають у взаємозв'язку, і чинників (процедур), які створюють необхідні умови для оптимального використання таких ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання у цілому.
Стадник В. В., Йохна М. А. [146, с. 453]	Сукупність ресурсів та умов діяльності, що формують готовність і здатність організації до інноваційного розвитку.
Федулова Л. І. [168]	Міра готовності організації виконати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації проекту чи програми інноваційних стратегічних змін.
Кокурін Д. І. [67]	Це невикористані, приховані можливості накопичених ресурсів, що можуть бути залучені для досягнення цілей економічних суб'єктів.

Продовження табл. 1.1

Автор(и)	Трактування поняття “інноваційний потенціал суб’єктів господарювання”
Краснокутська Н. І. [71, с. 243]	Це здатність і готовність будь-якої організації здійснювати реалізацію інноваційного процесу.
Мартюшева Л. С., Калишенко В. О. [106]	Сукупність організованих у певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинників інноваційного середовища бути спрямовані на реалізацію інноваційної діяльності, метою якої є задоволення нових потреб суспільства.
Чабан В. Г. [176]	Це наявні та приховані можливості залучення та використання ресурсів, спрямованих на сприйняття, впровадження нововведень, які можуть бути залучені для досягнення цілей економічних суб’єктів.

Джерело: узагальнено автором.

Проаналізувавши різні погляди на визначення сутності інноваційного потенціалу, ми вважаємо, що інноваційний потенціал суб’єктів господарювання варто розглядати як комплекс прогнозованих чи мобілізованих ресурсних, системних, функціональних можливостей, які дають змогу створювати, впроваджувати та реалізовувати інновації різних видів, забезпечувати конкурентоспроможність продукції (послуг) суб’єктів господарювання відповідно до цілей їх діяльності та інноваційної стратегії.

Вказані можливості суб’єктів господарювання необхідно згрупувати у три компоненти: ресурсний, функціональний та системний. Ресурсний компонент включає фінансові, матеріально-технічні, технологічні, інформаційні, кадрові та організаційно-структурні можливості суб’єктів господарювання.

Функціональний компонент поєднує виробничі, маркетингові та науково-технічні можливості суб’єктів господарювання.

Системний компонент передбачає врахування управлінських функцій та методів в процесі формування інноваційного потенціалу, ґрунтується на сформованій місії та цілях, обумовлений ціннісними орієнтирами суб’єктів господарювання, їх культурою, компетентністю та досвідом менеджерів тощо (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Структура інноваційного потенціалу

Джерело: укладено автором на основі [13; 60]

Компоненти інноваційного потенціалу розділяють у такі підгрупи:

- ті, що можна виразити і виміряти кількісно: інтелектуальні, техніко-технологічні, просторові, комерційні, виробничі, фінансові ресурси;
- ті, що відносять до якісних ресурсів: інформаційні, організаційні, правові, підприємницькі.

Суб'єкти господарювання відіграють визначальну роль у вирішенні основних економічних проблем сучасної ринкової економіки. Саме від них залежить стабільне виробництво товарів і послуг, що необхідні суспільству. Для успішної взаємодії уряд країни повинен забезпечувати ефективне функціонування ринків та національної інноваційної системи. Для цього необхідно створювати сприятливі умови для здійснення інноваційної діяльності шляхом якісного управління інноваційним потенціалом, ефективною регуляторною політикою та сприянням вільному переміщенню ідей, людей та інвестицій.

Управління інноваційним потенціалом здійснюється на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях. Процес управління інноваційним потенціалом відбувається поетапно та передбачає використання різних інструментів на кожному етапі. Ефективне управління на державному, регіональному рівнях та рівні суб'єкта господарювання забезпечується такими принципами (рис. 1.3):



Рис. 1.3. Принципи управління інноваційним потенціалом

Джерело: складено автором на основі [180, с. 95]

Для високого рівня економічного зростання та науково-технологічного прогресу визначальним чинником є організація безперервного інноваційного процесу. З цією метою перед суб'єктами постають такі основні завдання, умови та напрями управління інноваційним потенціалом (табл. 1.2):

Таблиця 1.2

Завдання та умови управління інноваційним потенціалом

На рівні держави	На рівні суб'єкта господарювання
1. Виявлення елементів, що формують інноваційний потенціал на національному рівні	1. Виявлення елементів, що формують інноваційний потенціал на мікроекономічному рівні
2. Розроблення стратегії інноваційного розвитку держави	2. Розроблення стратегії інноваційного розвитку суб'єкта господарювання
3. Формування інноваційної політики держави, спрямованої на визначення пріоритетних напрямів інноваційного розвитку видів діяльності, галузей, регіонів, економіки тощо	3. Формування інноваційної політики, що сприятиме перспективним напрямам діяльності суб'єкта господарювання
3. Створення сприятливого інвестиційного та інноваційного клімату для економіки країни загалом	3. Створення інноваційного клімату для реалізації програми, портфеля інноваційних проектів суб'єкта господарювання
4. Реалізація державної програми інноваційного розвитку видів діяльності, галузей, регіонів, економіки тощо	4. Реалізація програми, інноваційних проектів суб'єкта господарювання
5. Підвищення рівня інноваційної активності, інтенсивності інноваційної діяльності та інноваційного потенціалу країни і регіонів	5. Підвищення рівня інноваційної активності, інтенсивності інноваційної діяльності та інноваційного потенціалу суб'єкта господарювання

Джерело: складено автором на основі [180, с. 96]

Найважливішим підґрунтям у процесі управління інноваційним потенціалом є суб'єкт господарювання. Від ефективності управління інноваційним потенціалом суб'єкта господарювання, його стратегічного розвитку та конкурентоспроможності залежить розвиток галузей, регіонів, конкурентоспроможність та економічне зростання країни загалом.

Управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання – це комплекс процесів і заходів управлінського циклу, форм і методів його організації, які зорієнтовані на забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання, досягнення сформульованих місії й інноваційних цілей із використанням цілеспрямованого впливу на компоненти інноваційного потенціалу. Такому управлінню притаманна наявність програми реалізації та напрями управлінського впливу.

Управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання варто розглядати як поєднання технології управління інноваційним потенціалом та організації управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання.

Технологія управління інноваційним потенціалом, на нашу думку, – це сукупність заходів, способів, послідовність виконання робіт в управлінні, виробництві, інноваційній діяльності, тобто черговість управлінських функцій, а також безпосередньо процеси управління, за яких керівник впливає на підлеглих, винагороджуючи їх за відповідні досягнення для розвитку організації.

Основна функція технології управління інноваційним потенціалом полягає в забезпеченні наукового та функціонального взаємозв'язку процесу управління інноваційною діяльністю з конкретними управлінськими технологіями, здатними реалізувати такі функції, як планування, організація, мотивація, контроль, регулювання, маркетинг та розвиток людських ресурсів [97].

Організація управління інноваційним потенціалом передбачає цілеспрямований управлінський вплив на компоненти інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання, підвищення результативності та ефективності його використання з метою досягнення сформульованих цілей.

Організація управління інноваційним потенціалом – це комплекс організаційних і розпорядчих функцій суб'єктів господарювання, які дають змогу реалізувати процес управління потенціалом, поєднати в систему головні його компоненти.

Такий взаємозв'язок дає можливість представити процес управління як узагальнену систему з узгодженням інструментів управлінського процесу на усіх рівнях національної економіки, забезпечити ефективне й результативне управління інноваційним процесом та діяльністю суб'єктів господарювання.

Проведений контент-аналіз дав змогу виокремити найбільш поширені підходи до дослідження інноваційного потенціалу (табл. 1.3). Кожен підхід має переваги і недоліки та здебільшого доповнює попередній.

Таблиця 1.3

Основні підходи щодо аналізу й оцінки інноваційного потенціалу
суб'єктів господарювання

Підходи щодо дослідження інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання	
<i>Ресурсний підхід</i> <i>до вивчення й оцінювання інноваційного потенціалу</i>	
Характеристика	Інноваційний потенціал – це сукупність ресурсів, які забезпечують здійснення інноваційної діяльності суб'єктами господарювання.
Ключові моменти	Дає змогу провести оцінювання поточного стану розвитку інноваційної діяльності та процесу; реальним є виявлення можливостей втілення інноваційного процесу за умови взаємозв'язку ресурсних елементів інноваційного потенціалу та їх граничними формами, ознаками, цільовими напрямками та орієнтирами. Для цього підходу характерним є відсутність повноти дослідження, оскільки за різних обставин та умов ресурси на підприємствах можуть використовуватися по-різному, давати в кінцевому випадку різні економічні результати, а отже, не можуть бути головним джерелом інноваційного розвитку господарюючих суб'єктів.
<i>Ситуаційний підхід</i> <i>(дослідження особливостей та окремих аспектів інноваційного потенціалу)</i>	
Характеристика	Здебільшого інноваційний потенціал пов'язують із інтелектуальним, науковим, творчим чи науково-технічним потенціалами.
Ключові моменти	Цей підхід вимагає коригування та врахування особливостей інноваційного розвитку, процесів. Йому притаманна порівняно невисока складність проведення обчислень.
<i>Комплекс використання ресурсних можливостей</i> <i>(системний підхід до дослідження ресурсних можливостей)</i>	
Характеристика	Акцентує увагу на використаних і прихованих ресурсних можливостях. Останні особливо цінні, оскільки завдяки ним за умови виявлення і реалізації можна досягнути намічених цілей
Ключові моменти	Цей підхід більш повніше використовує особливості інноваційного потенціалу, оскільки розкриває поняття прихованих можливостей ресурсів, однак характерна складність виявлення цих можливостей.
<i>Посидання усіх вищезгаданих підходів</i>	
Характеристика	Інноваційний потенціал проявляється як певна міра здатності (наявність і збалансованість складу та структури елементів інноваційного потенціалу) та готовності (достатність рівня розвитку потенціалу здійснення інноваційних процесів у країні) господарюючого суб'єкта проводити інноваційну діяльність і втілювати інноваційний процес.

Джерело: розроблено автором на основі [108, с.61-73; 97]

Тепер можна визначити і охарактеризувати чинники формування інноваційного потенціалу. Рівень інноваційного потенціалу визначається опосередкованим впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

Зовнішні чинники знаходяться поза межами підприємства і залежно від ступеня впливу поділяються на чинники мікросередовища і чинники макросередовища (рис.1.4). До чинників мікросередовища відносяться:

- постачальники ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових);
- споживачі продукції;
- органи державної влади;
- податкові органи;
- суспільні організації;
- профспілки;
- конкуренти;
- посередники.

Підприємство і перелічені контрагенти мікросередовища як складника зовнішнього оточення взаємопов'язані і мають взаємний вплив один на одного.

До чинників макросередовища відносяться:

1. *економічні*: тип економічного середовища (ринкова економіка, соціально орієнтована економіка, змішана економіка); стадія циклічного розвитку економіки країни (зростання, стабільність, падіння активності); рівень інфляції; система оподаткування; митні тарифи; облікова ставка НБУ та банківські ставки; рівень та динаміка цін;

2. *технологічні*: розвиток науки і техніки; рівень інноваційного розвитку; державне регулювання і стимулювання наукових досліджень;

3. *політико-правові*: політична стабільність у суспільстві; законодавче регулювання господарської діяльності (досконалість законодавчої бази та її стабільність); антимонопольне регулювання; законодавча база податкового регулювання; атмосфера сприяння ринковим перетворенням;

4. *глобальні (міжнародні)*: науково-технічне співробітництво; легкість налагодження ділових зв'язків з іноземними партнерами;

5. *демографічні*: чисельність, вікова та статева структура населення; територіальний поділ;

6. *соціально-культурні*: доходи населення; рівень освіти; суспільні цінності, звичаї та традиції;

7. *природно-географічні*: природні властивості регіону; забезпеченість енергією, корисними копалинами та іншими природними ресурсами;

8. *екологічні*: якість ґрунту, повітря, води; рівень забруднення довкілля.

Чинники макросередовища як складника зовнішнього оточення підприємства опосередковано впливають на його діяльність та можливість реалізації інноваційного потенціалу. При цьому підприємство взагалі не може впливати на чинники макросередовища, але обов'язково має враховувати їх вплив на процеси, що відбуваються всередині нього як відкритої економічної системи.



Рис. 1.4. Зовнішні чинники впливу на інноваційний потенціал суб'єкта господарювання

Джерело: розроблено автором.

Всі чинники зовнішнього середовища (чинники мікросередовища і чинники макросередовища) взаємопов'язані і взаємодіють між собою. Чисельність та різноманітність чинників зовнішнього впливу, на які підприємство повинно реагувати, визначають складність його зовнішнього оточення [188].

Для можливості найбільш повною мірою реалізувати свій інноваційний потенціал з метою підвищення прибутковості та досягнення стратегічної мети, підприємство повинно бути спроможним вчасно та ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та адаптуватися до них.

До внутрішніх чинників впливу на можливості реалізації інноваційного потенціалу підприємства відносяться:

- система управління підприємством;
- інноваційна культура;
- інноваційна активність.



Рис. 1.5. Внутрішні чинники впливу на інноваційний потенціал суб'єкта господарювання

Джерело: розроблено автором.

Проаналізовані чинники впливу переважно є взаємопов'язаними, тобто зміна одного призводить до зміни інших. Більшість цих чинників впливає на формування та результати інноваційної та економічної діяльності суб'єктів

господарювання, тому вони потребують кількісного та якісного аналізу на рівні господарюючих суб'єктів.

Отже, успішне управління інноваційним потенціалом держави потребує постійної співпраці та взаємоузгодженості усіх рівнів національної економіки. Сучасне динамічне середовище вимагає застосування моделі процесу управління інноваційним потенціалом, основною ціллю якої є інноваційний розвиток на усіх рівнях економіки.

1.2. Концептуальна модель процесу управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості

Активні технологічні зміни спричиняють розширення меж інноваційної політики і залучення все більше учасників до процесу управління інноваційним потенціалом. Крім того, інноваційна політика держави може перетинатися з іншими напрямками державної політики розвитку економіки з метою реалізації стратегічних програм усіма державними та урядовими організаціями. Таким чином, формується так звана горизонтальна структура управління інноваційним потенціалом.

У країнах з розвинутою економікою відбувся перехід від значного державного втручання у процес управління через бюрократичні процедури до значно простіших та ефективних методів державного управління. З цією метою створюються відповідні компетентні органи при міністерствах або здійснюється делегування повноважень зовнішнім агентствам.

Сучасна організаційна структура органів державного управління в Україні є досить складною, адже включає 18 міністерств, діяльність яких охоплює роботу багатьох підрозділів, департаментів, агенцій та комісій. Тому координація горизонтальної структури управління інноваційним потенціалом є важливим завданням уряду.

За процес управління інноваційним потенціалом в Україні, попри значну кількість міністерств, служб та агентств, не відповідає ні одна

державна інституція. Таким чином, незважаючи на те, що Міністерство освіти і науки відповідає за розробку та реалізацію політики уряду в сфері наукової, технологічної та інноваційної діяльності, інноваційний розвиток є також однією із цілей діяльності Міністерства економічного розвитку і торгівлі. До того ж власні інноваційні політики мають галузеві міністерства, національні галузеві академії наук та Національна академія наук України, які володіють відповідною матеріально-технічною базою, фінансуванням, інститутами та трудовими ресурсами.

Для координації такої складної горизонтальної структури управління інноваційним потенціалом необхідні тісні взаємозв'язки та активні комунікації між відділами та органами управління, з обов'язковим залученням зацікавлених осіб. Але в Україні такі зв'язки носять формальний характер, тому є обмеженими і неефективними.

Оскільки державне управління інноваційним потенціалом та розвитком підприємницької діяльності входить в обов'язки різних міністерств, то інноваційна система України не орієнтується на суб'єкт господарювання. Відтак, вітчизняні суб'єкти господарювання характеризуються низьким рівнем впровадження інновацій.

Управління інноваційним потенціалом на державному рівні характеризується постійними змінами. Так, у 2005 році з врахуванням європейського досвіду в Україні створили Державне агентство з інвестицій та інновацій, завданнями якого були підвищення ефективності інноваційної політики, залучення всіх зацікавлених сторін, розробка і реалізація заходів за ініціативи знизу. У 2011 році даний орган виконавчої влади ліквідували і створили нове Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації. У 2014 році агентство реорганізували, створивши Державну службу з питань електронного урядування, а питання реалізації державної політики у науковій, науково-технічній та інноваційній сфері повернули у повноваження Міністерства освіти і науки. Тому сьогодні для регулювання інноваційної сфери у Міністерстві освіти і науки діє Департамент

інноваційної діяльності та трансферу технологій, головним завданням якого є створення сприятливого середовища для суб'єктів інноваційної діяльності та трансферу технологій.

На регіональному рівні в Україні управління інноваційним потенціалом відбувається завдяки регіональним програмам інноваційного розвитку та угодам щодо регіонального розвитку між Кабінетом Міністрів України та обласними радами. Зазвичай, розробниками регіональних інноваційних програм виступають державні адміністрації, місцеві органи виконавчої влади, а також деколи це можуть бути органи місцевого самоврядування.

Згідно закону України “Про інноваційну діяльність”, місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування в інноваційній сфері можуть залучати підприємства, установи і організації, розташовані на підпорядкованій їм території, за їх згодою, до розв'язання проблем інноваційного розвитку регіонів, а також здійснювати фінансову підтримку інноваційних проектів та програм у межах коштів, передбачених у обласних, районних і місцевих бюджетах [54].

Проте, існує багато суттєвих перешкод для місцевих органів належним чином впливати на регіональний розвиток інноваційної діяльності. Хоч в Україні з 2014 року успішно відбуваються реформи з децентралізації влади, на даний час Україна є централізованою державою з високим рівнем концентрації влади у столиці. Тому місцеві органи влади ще не мають достатнього фінансового забезпечення та чіткого нормативного регулювання для ефективного управління інноваційним потенціалом.

Зокрема, розвитку інноваційної діяльності в Україні перешкоджають такі чинники:

- низький ступінь інноваційної активності суб'єктів господарювання, їхньої готовності до створення нових ідей, витрат у наукові розробки дослідження;
- слабкий нормативно-правовий фундамент розвитку та стимулювання інноваційних процесів;

- недосконала, не достатньо повноцінно розвинута інноваційна інфраструктура;
- низький ступінь співпраці у межах “освіта-наука-бізнес-держава”;
- відсутність довіри до ефективності методів державного регулювання тощо;
- недостатність капіталовкладень в інноваційну діяльність, нерозвинутість венчурного бізнесу, нестійкі процеси захисту інтересів насамперед зарубіжних інвесторів;
- високий рівень конкуренції на національному ринку та складність виходу, утримання позицій на міжнародному ринку.

В Україні переважають елементи держави з ресурсорієнтованою економікою, що виявляється у складності переходу на інноваційний сценарій розвитку національної економіки, видів економічної діяльності та суб’єктів господарювання. Такі аспекти ускладнюють можливість пошуку конкурентних переваг на ринках, здійснювати управління інноваційним розвитком та потенціалом, коригувати напрями стратегічного розвитку інноваційної діяльності, виробляти оптимальні механізми реалізації інноваційної стратегії.

Управління інноваційним потенціалом на регіональному рівні залежить від багатьох економічних, геологічних, географічних та соціальних чинників кожного регіону. Отож, для формування ефективної системи управління необхідно враховувати усі внутрішні характеристики регіону, його можливості та специфіку, структуру діяльності органів влади регіону. До того ж, для здійснення результативної інноваційної політики важливо, щоб з однієї сторони, регіональні органи влади мали автономність у вирішенні питань, пов’язаних з інноваціями, а з іншої – успішно співпрацювали з іншими регіонами, центральними та державними органами влади, а також суб’єктами господарювання.

На рис. 1.6 зображена горизонтально-вертикальна структура управління інноваційним потенціалом харчової промисловості на державному і регіональному рівнях та їх вплив і взаємозв’язок з рівнем суб’єкта господарювання.

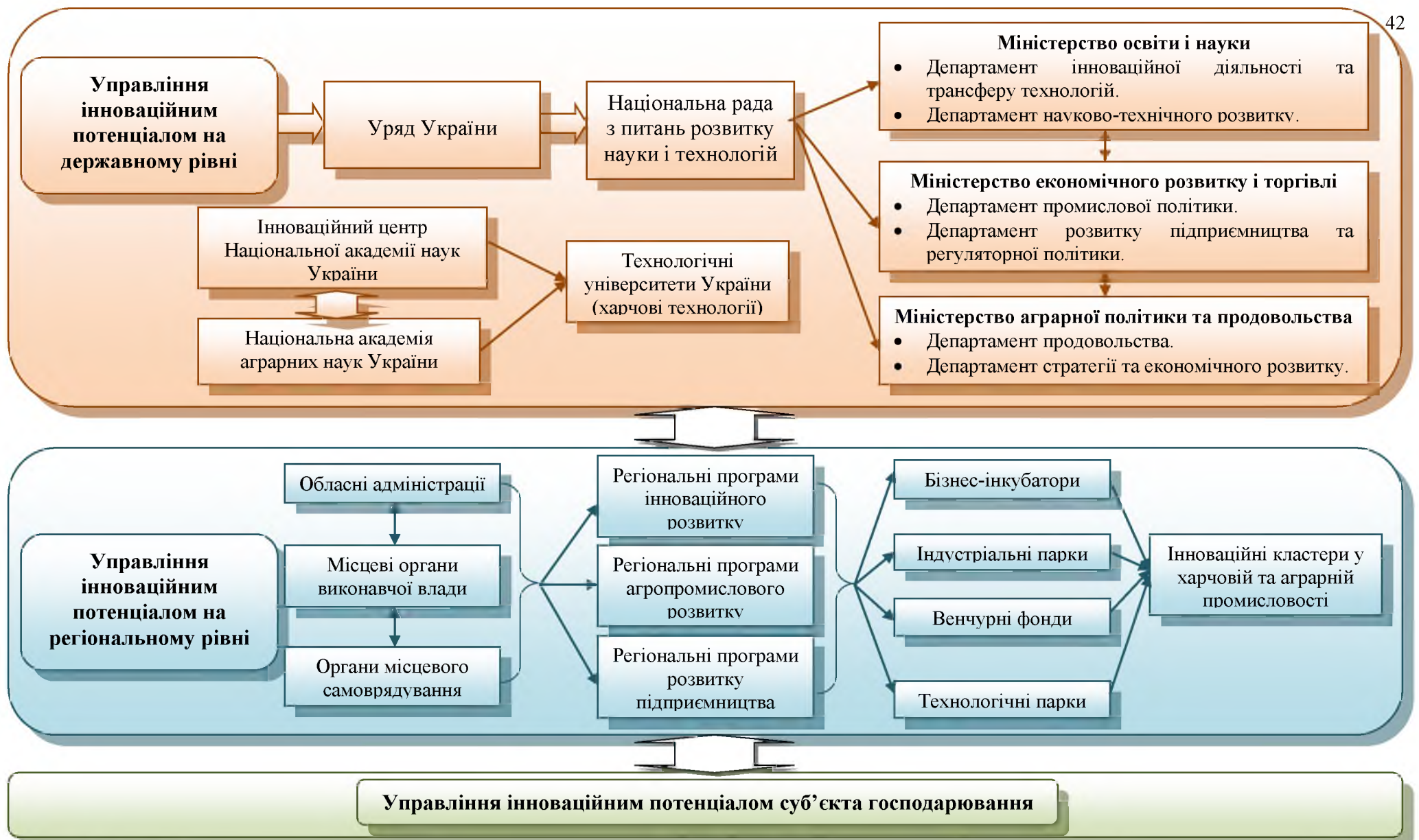


Рис. 1.6. Горизонтально-вертикальна структура управління інноваційним потенціалом харчової промисловості України в контексті усіх ієрархічних рівнів управління

Джерело: розроблено автором.

Управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання відбувається за принципами комплексності, системності, цілеспрямованості, безперервності. Системність варто розглядати у потребі управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання на підґрунті системного підходу із виділенням керованої та керуючої підсистем. Це сприяє створенню напрямів та можливості втілення комплексного підходу до управління інноваційним потенціалом, охоплюючи макро-, мезо - та мікроекономічний рівні.

Принцип комплексності полягає у виділенні системоутворюючих об'єктів управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання (його компонентів) та бізнес-процесів (фінансово-економічного, проектно-конструкторського, виробничо-технологічного, організаційного, маркетингового).

Цілеспрямованість як принцип полягає у тому, що його варто одночасно розглядати як організаційний і системотехнічний принципи управління інноваційним потенціалом. Безперервність дає змогу провести процес управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання та організувати його на всіх часових просторах управління (стратегічному, тактичному, оперативному) у контексті внутрішнього та зовнішнього середовищ господарюючих суб'єктів.

Структурно-логічна модель процесу управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості наведена на рисунку 1.7.

У процесі управління інноваційним потенціалом варто враховувати найважливішу ціль – це інноваційний розвиток на різних рівнях національної економіки. Це потребує виявлення відмінностей у формуванні та підпорядкованості цілей і завдань управління інноваційним потенціалом, об'єктах і формах цього управління на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Ці рівні варто розглядати у сукупності, оскільки кожному з них характерні лише йому притаманні завдання управління,

тактичний рівень є підґрунтям і основою, а проведення управління у трьох площинах забезпечує безперервність управління інноваційним потенціалом. Таке обґрунтування відображає управлінські рішення на різних рівнях управління (макро-, мезо- та мікроекономічному). Суть цих рішень полягає у чітких діях та заходах управлінського впливу на об'єкт дослідження.

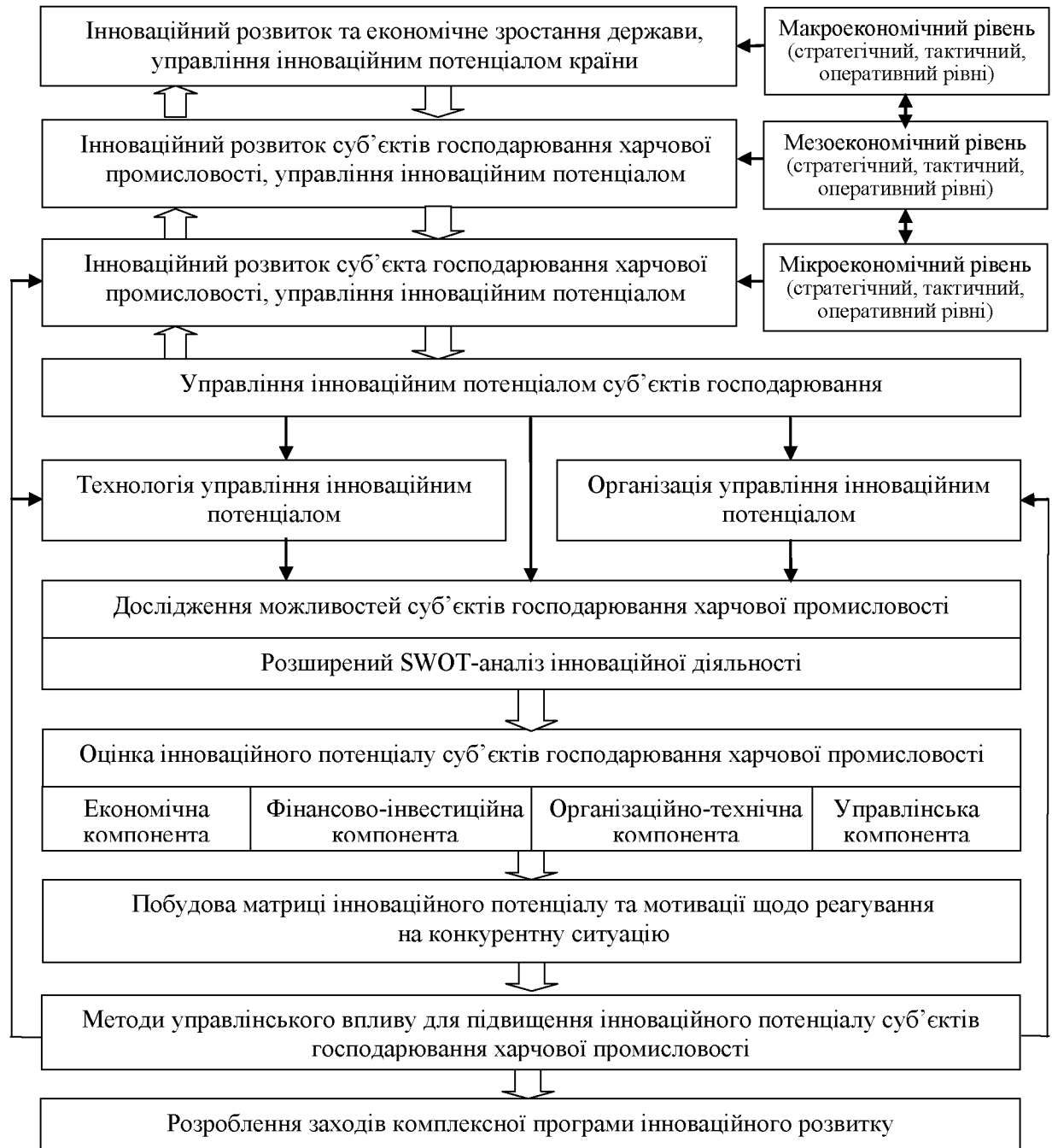


Рис. 1.7. Структурно-логічна модель процесу управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості

Джерело: розроблено автором.

Розроблена модель процесу управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості організаційно пов'язує процеси управління інноваційним потенціалом із проекцією на інноваційний розвиток на усіх рівнях господарювання. Важливим постає встановлення організаційної взаємодії та взаємозв'язку між рівнями управління інноваційним потенціалом: макроекономічним рівнем управління інноваційним потенціалом в контексті держави, мезоекономічним рівнем управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості та мікроекономічним рівнем, що притаманний самому суб'єкту господарювання.

Економічне зростання держави у сучасних умовах насамперед залежить від інноваційного розвитку країни, забезпечення її конкурентоспроможності на різних рівнях національної економіки. Це потребує від керівного апарату держави формування та реалізації інноваційної політики, у межах якої на державному рівні визначаються напрями та темпи інноваційного розвитку мезо- і мікроекономічних рівнів. Внутрішнє середовище країни визначається інноваційним потенціалом господарюючих суб'єктів, рівнем управління цим потенціалом.

Функціонування процесу управління інноваційним потенціалом дає можливість забезпечити не лише безперебійне вдосконалення технології, виробництво інноваційної та конкурентоспроможної продукції, а також досягнути безперервного, стійкого інноваційного розвитку, економічного зростання, стратегічної стабільності виробництва.

Управління інноваційним потенціалом є ефективним, якщо цей процес дає змогу суб'єктам господарювання утримувати стійке конкурентне положення на ринку, що зумовлене формуванням і максимальним застосуванням інноваційного потенціалу.

У процесі управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості важливо провести розширений SWOT-аналіз інноваційної діяльності, який передбачає паралельне

дослідження як окремого об'єкта, що впроваджується суб'єктом (технологічні інновації), так і економічну одиницю, як цілісну соціально-економічну систему (суб'єктів господарювання харчової промисловості) (Додаток А). Такий аналіз дасть змогу більш комплексніше охопити і розкрити сильні та слабкі сторони впровадження інновацій, можливості та загрози для господарюючого суб'єкта.

Управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання варто проводити на підґрунті організаційної моделі суб'єктів (управління). Водночас цей процес має бути включений в модель процесу управління інноваційним розвитком на мезо- та макроекономічному рівні. Це сприяє покращенню функціонування інституційних структур інноваційної діяльності, розвитку трансферу інноваційних розробок, налагодження взаємодії усіх суб'єктів інноваційного процесу.

Багаторівнева структура управління інноваційним потенціалом передбачає такі організаційні рівні управління, кожному з яких відповідають відповідні органи та суб'єкти управління:

- на макроекономічному рівні: Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Міністерство економічного розвитку і торгівлі, Міністерство освіти і науки;
- на мезоекономічному рівні: Департамент науково-технічного розвитку, Департамент інноваційної діяльності та трансферу технологій, Департамент економіки та фінансування, Департамент вищої освіти, Департамент регулювання зовнішньоекономічної діяльності, ОДА;
- на мікроекономічному рівні: управління (дирекція) суб'єктів господарювання, комітети та служби (відділи) інноваційного розвитку, менеджери.

Процес управління інноваційним потенціалом на мікроекономічному рівні передбачає необхідні елементи, що співвіднесені із функціональними завданнями суб'єктів господарювання: розроблення цілей та завдань відповідно до моделі процесу управління інноваційним потенціалом;

розроблення виконавчих процедур; виявлення й оцінювання інноваційного потенціалу; формування та нагромадження інноваційного потенціалу; матриця інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію; вибір методів і форм управлінського впливу на підвищення інноваційного потенціалу; вибір методів трансферу інноваційних розробок; мотивування до максимального використання інноваційного потенціалу; контроль і коригування результатів управління інноваційним потенціалом (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Етапи управління інноваційним потенціалом
на мікроекономічному рівні

№ п/п	Етапи управління
1	формування цілей та завдань відповідно до моделі процесу управління інноваційним потенціалом;
2	розроблення виконавчих процедур;
3	виявлення й оцінювання інноваційного потенціалу;
4	формування та нагромадження інноваційного потенціалу;
5	матриця інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію;
6	вибір методів і форм управлінського впливу на підвищення результативності й ефективності інноваційного потенціалу;
7	вибір методів трансферу інноваційних розробок;
8	мотивування до максимального використання інноваційного потенціалу;
9	контроль і коригування результатів управління інноваційним потенціалом.

Джерело: розроблено автором.

Розроблення теоретичних основ оцінювання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання потребує систематизації та структуризації методології управління інноваційним потенціалом. Головними елементами методології є:

1. теоретичні установки: основні теорії та підходи (теорія управління, інноваційні теорії, теорія ймовірностей тощо) принципи, понятійно-категорійний апарат;

2. базові управлінські (процедури, інструментарій (показники, методи та моделі, шкала оцінювання)), структурні (структурна модель,

функціональна структура) й організаційні (процедури, інструменти (моделі, методи формування та управління процесами)) механізми;

3. методи та критерії оцінювання інноваційного потенціалу, підсилення ефективності його використання.

У процесі управління інноваційним потенціалом варто виокремити підхід, що ґрунтується на використанні ресурсних можливостей. На основі проведеного аналізу запропоновано для виявлення рівня інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості здійснювати обчислення інтегрального показника інноваційного потенціалу.

Елементи інноваційного потенціалу доцільно розділяти на такі групи: економічна, організаційно-технічна, фінансово-інвестиційна й управлінська компоненти. Основні компоненти інноваційного потенціалу та показники для їх обчислення наведено у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Компоненти інноваційного потенціалу та показники для їх обчислення

№	Види компонент та показники
1	Економічна компонента
Показники	<ul style="list-style-type: none"> • Чистий дохід від реалізації продукції в розрахунку на одного споживача, $ЧД_{рнс}$ • Частка прибутку, який отриманий від реалізації удосконаленої продукції, у загальному обсязі прибутку за рік (період), $ЧП_{прп}$ • Прибуток, який отриманий від реалізації патентів, $Прп$ • Частка поточних витрат на НДДКР у чистому доході від реалізації продукції, $ЧПВ_{нодкр}$ • Частка капітальних витрат на НДДКР у загальному обсязі інвестицій, $ЧКВ_{нодкр}$ • Конкурентоспроможність продукції, $Кп$ • Частка витрат на збут, просування продукції у загальному обсязі витрат, $ЧВ_{зпт}$ • Відношення чистого доходу від реалізації продукції до витрат на її просування, $В_{врпн}$ • Продуктивність праці у результаті реалізації нового виду, удосконаленої продукції (чи впровадження інноваційних технологій), $ПП_{врпн}$ • Обсяг реалізації продукції у вартісному вираженні порівняно із базовим роком, $O_{рп}$
2	Організаційно-технічна компонента
Показники	<ul style="list-style-type: none"> • Ступінь інтенсифікації виробництва, $ІВ$ • Частка високотехнологічного обладнання (технологій) у загальній структурі матеріально-технічного забезпечення, $ЧВО$ • Рівень ритмічності розроблення, освоєння, виробництва продукції, P_p • Питома вага удосконаленої продукції, виготовленої за прогресивною (інноваційною) технологією в загальному обсязі продукції, $П_n$ • Коефіцієнт гнучкості виробництва, $K_{зв}$ • Коефіцієнт прогресивності технології, $K_{нт}$ • Рівень бракованості продукції, $П_б'$ • Кількість патентів, які отримані за період (рік), $П_{заг}$ • Ступінь використання сучасних комп'ютерних технологій, $СВ_{км}$ • Коефіцієнт модернізації устаткування на звітну дату порівняно з базовим роком, $Кму$

№	Види компонент та показники
3	Фінансово-інвестиційна компонента
Показники	<ul style="list-style-type: none"> • Рентабельність усієї реалізованої продукції, P_{pin} • Рентабельність власного капіталу, $P_{вк}$ • Рентабельність інвестованого капіталу, $P_{ік}$ • Рентабельність активів, P_a • Рентабельність технічного капіталу, $P_{тк}$ • Коефіцієнт оборотності запасів (у днях), $K_{оз}$ • Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (за чистим доходом від продажів усієї продукції, у днях), $K_{ооз}$ • Коефіцієнт оборотності основних засобів, $K_{ооз}$ • Грошовий потік за усіма видами діяльності, $ГП_з$
4	Управлінська компонента
Показники	<ul style="list-style-type: none"> • Коефіцієнт ефективності системи управління, $K_{ев}$ • Коефіцієнт ефективності апарату управління, $K_{еву}$ • Частка новітніх (інноваційних) управлінських технологій у структурі системи управління за період (рік), $P_{іум}$ • Частка персоналу, задіяного в інноваційних проєктах на звітну дату порівняно з базовим роком, $Чпт$ • Частка науково-технічних спеціалістів у загальній кількості персоналу, задіяного в інноваційних проєктах, $Чнтс$ • Рівень кваліфікації персоналу, який задіяний у НДДКР на звітну дату, $P_{кп}$ • Рівень раціональності побудови структури управління та бізнес-моделі компанії, $P_{сy}$ • Рівень розподілу сфер відповідальності, обов'язків і повноважень, $P_{св}$

Джерело: розроблено на основі [7; 15; 179]

Для обчислення економічної групи показників використовують формули, наведені у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Формули та методи обчислення показників економічної групи інноваційного потенціалу

№	Показники економічної групи інноваційного потенціалу
1	Чистий дохід від реалізації продукції в розрахунку на одного споживача, $ЧДрпс = ЧДрп / C$, $ЧДрп$ – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (технології, товарів, робіт, послуг), грн.; C – кількість споживачів продукції (технології, товарів, робіт, послуг), ос.
2	Частка прибутку, який отриманий від реалізації удосконаленої продукції, у загальному обсязі прибутку за рік (період), $ЧПрп = Прп / Пз$, $Прп$ – прибуток від реалізації удосконаленої продукції, грн.; $Пз$ – загальний обсяг прибутку підприємства за рік (період), грн.
3	Прибуток, який отриманий від реалізації патентів, $Прп = П * Ц$, $П$ – кількість реалізованих патентів, шт.; $Ц$ – ціна одного патенту, грн.
4	Частка поточних витрат на НДДКР у виручці, $ЧПВ_{нодкр} = ПВ_{нодкр} / В$, $ПВ_{нодкр}$ – поточні витрати на НДДКР; $В$ – виручка від використання НДДКР.
5	Частка капітальних витрат на НДДКР у загальному обсязі інвестицій, $ЧКВ_{нодкр} = КВ_{нодкр} / I$, $КВ_{нодкр}$ – капітальні витрати на НДДКР; I – загальний обсяг інвестицій.
6	Конкурентоспроможність продукції, $Кп = ЯЦ / Я$ – якість продукції; $Ц$ – ціна продукції.
7	Частка витрат на збут, просування продукції у загальному обсязі витрат, $ЧВ_{зпт} = В_{зпт} / Вт$, $В_{зпт}$ – витрати на збут, просування продукції; $Вт$ – загальний обсяг витрат.

Продовження табл. 1.6

№	Показники економічної групи інноваційного потенціалу
8	Відношення чистого доходу від реалізації продукції до витрат на її просування, $B_{ерен} = B_{зпт} / B_{m_{пн}}$, $B_{зпт}$ – чистий дохід від реалізації продукції; $B_{m_{пн}}$ – витрати на просування продукції.
9	Продуктивність праці у результаті реалізації нового виду, удосконаленої продукції, $ПП_{ерпн} = OB_{in} / ВП_{in}$; OB_{in} – обсяг виробленої удосконаленої (нового виду) продукції, шт.; $ВП_{in}$ – витрати праці на удосконалену (нового виду) продукцію, людино-год.
10	Обсяг реалізації продукції у вартісному вираженні порівняно із базовим роком, $O_{pn} = (O_{pn1} * Ц_{одн1}) / (O_{pn0} * Ц_{одн0})$, O_{pn1} – обсяг реалізованої продукції у поточному році, шт.; $Ц_{одн1}$ – ціна за одиницю реалізованої продукції у поточному році, грн.; O_{pn0} – обсяг реалізованої продукції у базовому році, шт.; $Ц_{одн0}$ – ціна за одиницю реалізованої продукції у базовому році, грн.

Джерело: розроблено на основі [7; 15; 179]

У табл. 1.7 подано формули для обчислення показників фінансово-інвестиційної групи інноваційного потенціалу.

Таблиця 1.7

Формули та методи обчислення показників фінансово-інвестиційної групи інноваційного потенціалу

№	Показники фінансово-інвестиційної групи інноваційного потенціалу
1	Рентабельність реалізованої продукції (інновації), $P_{pin} = ЧП_{pin} / ЧД_{pin} * 100 \%$, де $ЧП_{pin}$ – чистий прибуток від реалізованої продукції; $ЧД_{pin}$ – чистий дохід від реалізованої продукції
2	Рентабельність власного капіталу, $P_{вк} = ЧПП * 100 / ВКП$, $ЧПП$ – чистий прибуток підприємства; $ВКП$ – власний капітал підприємства
3	Рентабельність інвестованого капіталу, $P_{ик} = ЧПП / (ВКП + ДП)$, $ЧПП$ – чистий прибуток підприємства; $ВКП$ – власний капітал підприємства; $ДП$ – довгострокові пасиви.
4	Рентабельність активів, $P_a = ЧПП / (A_{ноч} - A_{кін})$, $ЧПП$ – чистий прибуток підприємства, $A_{ноч}$ – активи на початок звітної періоду, $A_{кін}$ – активи на кінець звітної періоду.
5	Рентабельність технічного капіталу, $P_{тк} = (ЧПП / ОВФ) * 100$, $ЧПП$ – чистий прибуток підприємства, $ОВФ$ – сума основних виробничих фондів.
6	Коефіцієнт оборотності запасів (у днях), $K_{оз} = СРП / З_{сер}$, $СРП$ – собівартість реалізованої продукції, $З_{сер}$ – середня величина запасів.
7	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (за чистим доходом від продажів продукції, у днях), $K_{одз} = ЧВР / ДЗ_{сер}$, $ЧВР$ – чиста виручка від реалізації продукції, $ДЗ_{сер}$ – середньорічна сума дебіторської заборгованості. $K_{одз/дн} = T_{зн} / K_{одз}$, $T_{зн}$ – тривалість звітної періоду (в разі аналізу даних за рік беремо для розрахунку 360 днів)
8	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача), $K_{озз} = ЧВР / ОЗ_{срв}$, $ЧВР$ – чиста виручка від реалізації продукції; $ОЗ_{срв}$ – середньорічна вартість основних засобів.
9	Грошовий потік за усіма видами діяльності та загалом, $ГП_s = ГП_{од} + ГП_{ід} + ГП_{фд} + ГП_{пн}$, $ГП_{од}$ – грошовий потік від операційної діяльності; $ГП_{ід}$ – грошовий потік від інвестиційної діяльності; $ГП_{фд}$ – грошовий потік від фінансової діяльності; $ГП_{пн}$ – грошовий потік від надзвичайних подій.

Джерело: розроблено на основі [7; 15; 179]

Організаційно-технічна група інноваційного потенціалу обчислюється за формулами, наведеними у табл. 1.8.

**Формули та методи обчислення показників організаційно-технічної групи
інноваційного потенціалу**

№	Показники організаційно-технічної групи інноваційного потенціалу
1	Ступінь інтенсифікації виробництва, $IV = OP_{\text{маш.-змін}} / BO_{\text{заг}}$ $OP_{\text{маш.-змін}}$ – кількість машино-змін, відпрацьованих обладнанням підприємства чи цеху за добу, $BO_{\text{заг}}$ – загальна кількість встановленого обладнання.
2	Частка високотехнологічного обладнання (технологій) у загальній структурі матеріально-технічного забезпечення, $ЧВО = BO / MTЗ$, BO – високотехнологічне обладнання (технології), $MTЗ$ – загальна структура матеріально-технічного забезпечення.
3	Рівень ритмічності розроблення, освоєння, виробництва продукції, $P_p = (ВП_{\text{тн}} / ВП_{\text{дн}}) * 100$, $ВП_{\text{тн}}$ – випуск продукції за певний період (місяць), $ВП_{\text{дн}}$ – випуск продукції за весь досліджуваний період (рік).
4	Питома вага удосконаленої продукції, виготовленої за прогресивною (інноваційною) технологією в загальному обсязі продукції, $П_n = П_{\text{ім}} / П_{\text{заг}}$, $П_{\text{ім}}$ – удосконалена продукція, виготовлена за прогресивною (інноваційною) технологією, $П_{\text{заг}}$ – загальний обсяг продукції.
5	Коефіцієнт гнучкості виробництва, $K_{\text{ев}} = 1 - Ч_{\text{мс}} / \Phi_{\text{еф}}$, $Ч_{\text{мс}}$ – середній час налаштування та переналаштування технологічної системи, $\Phi_{\text{еф}}$ – ефективний фонд часу її роботи
6	Коефіцієнт прогресивності технології, $K_{\text{пт}} = ПП / П_{\text{заг}}$, $ПП$ – число прогресивних процесів, $П_{\text{заг}}$ – загальне число технологічних процесів.
7	Рівень браку продукції, $П_б' = П_б / Пр_{\text{заг}} * 100$, $П_б$ – кількість браку, $Пр_{\text{заг}}$ – загальна кількість продукції.
8	Кількість патентів, які отримані за період (рік), $П_{\text{заг}} = \Sigma П$, $П$ – патенти.
9	Коефіцієнт модернізації устаткування на звітну дату порівняно з базовим роком, $K_{\text{му}}$ (відношення балансової вартості модернізованого устаткування (грн) до балансової вартості всього устаткування (грн))

Джерело: розроблено на основі [7; 15; 179]

Управлінський рівень інноваційного потенціалу визначається за формулами, поданими у табл. 1.9.

Таблиця 1.9

**Формули обчислення показників управлінського рівня інноваційного
потенціалу**

№	Показники управлінського рівня інноваційного потенціалу
1	Коефіцієнт ефективності системи управління (відношення витрат на управління підприємством до виручки від продажів продукції), $K_{\text{ев}} = B_{\text{уп}} / B_{\text{м}}$, $B_{\text{уп}}$ – витрати на управління підприємством, $B_{\text{м}}$ – виручка від продажів продукції.
2	Коефіцієнт ефективності апарату управління (відношення обсягу продажів до середньооблікової чисельності працівників апарату управління), $K_{\text{еап}} = ОП / П_{\text{ап}}$, $ОП$ – обсяг продажів, $П_{\text{ап}}$ – середньооблікова чисельність працівників апарату управління.
3	Частка новітніх (інноваційних) управлінських технологій у структурі системи управління за період (рік), $P_{\text{ит}} = УТ_{\text{ін}} / СУ$, $УТ_{\text{ін}}$ – новітні (інноваційні) управлінські технології, $СУ$ – структура системи управління за період (рік).
4	Частка персоналу, задіяного в інноваційних проектах на звітну дату порівняно з базовим роком, $Ч_{\text{пт}} = (К_{\text{ін}} / К_{\text{н}}) * 100\%$, $К_{\text{ін}}$ – загальна кількість персоналу, задіяного в інноваційних проектах, ос., $К_{\text{н}}$ – загальна кількість персоналу, ос.
5	Частка науково-технічних спеціалістів у загальній кількості персоналу, задіяного в інноваційних проектах на звітну дату порівняно з базовим роком, $Ч_{\text{нтс}} = (К_{\text{нтс}} / К_{\text{п}}) * 100\%$, $К_{\text{нтс}}$ – кількість науково-технічних спеціалістів (розробників), ос.; $К_{\text{п}}$ – загальна кількість персоналу.

№	Показники управлінського рівня інноваційного потенціалу
6	Рівень кваліфікації персоналу, який задіяний у НДДКР на звітну дату порівняно з базовим роком, $P_{kp} = (Вунтс / Кнтс) * 100\%$, $Вунтс$ – кількість науково-технічних спеціалістів, які мають наукові ступені, звання, ос.; $Кнтс$ – кількість науково-технічних спеціалістів (розробників).
7	Рівень раціональності побудови структури управління та бізнес-моделі компанії, P_{cy}
8	Рівень розподілу сфер відповідальності, обов'язків і повноважень, P_{ce}

Джерело: розроблено на основі [7; 15; 179]

Для обчислення рівня інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості потрібно здійснювати аналізування та оцінку отриманих індикаторів з показниками базового (еталонного, попереднього) періоду або за рівнем відхилення від нормативного значення щодо діяльності суб'єктів господарювання. Дана методика дає можливість дослідити великі масиви даних, враховуючи вплив стимулюючих і дестимулюючих чинників на результат.

Інтегральний показник рівня інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості будемо визначати так (I_{rIII}):

$$I_{rIII} = \sum_{i=1}^n \frac{\sum_{j=1}^m D_{ij}}{m_i} * V_i, \quad (1.1)$$

D_{ij} – результуюче значення j -го показника, що належить до i -ї групи індикаторів;

V_i – сила впливу i -ї групи, по якій проводиться оцінка, на узагальнений рівень інноваційного потенціалу;

m_i – кількість показників в i -тій групі оцінювання;

n – кількість груп, за якими проводиться оцінка.

Гранична кількість експертів може коливатись у межах 12-20 [50].

У практичних додатках теорії нечітких множин використовується велика кількість різних типів функцій приналежності. Однак найбільшу популярність отримала функція приналежності (бажаності) Харінгтона, виведена емпіричним шляхом. Система оцінювання, розроблена Харінгтоном, у літературі названа безрозмірною шкалою бажаності.

Значення шкали мають інтервал від 0 (нижній рівень) до 1 (найкраще значення) і мають п'ять піддіапазонів якості [28].

Таким чином, шкала інтерпретації та межі значень інтегрального показника оцінювання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості в контексті груп буде мати такий вигляд (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

Шкала для трактування значень інтегрального показника оцінювання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості

Рівень	Межі значень інтегрального показника оцінювання інноваційного потенціалу
1	2
Нижній рівень	(0 - 0,2]
Рівень нижче середнього	(0,2 - 0,37]
Середній рівень	(0,37 - 0,63]
Рівень вище середнього	(0,63 - 0,8]
Високий рівень	(0,8 - 1]

Джерело: розроблено на основі [28]

Узагальнені оцінки у межах груп отримуються через підсумок усіх одиничних оцінок, що відносяться до певної групи. Водночас інтегральний показник одержується через додавання підсумкових результатів оцінок. Також в процесі розрахунку рівня інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості треба брати до уваги ступінь впливу усіх груп оцінювання (ваги), які можна одержати у результаті проведення експертного оцінювання.

1.3. Інституційні основи управління інноваційним потенціалом

Важливим елементом системи управління інноваційним потенціалом є мотивація суб'єктів господарювання до інноваційної діяльності. Адже лише з розумінням чинників, які спроможні активувати людину, можливо розробити ефективну систему інноваційної діяльності.

Процес мотивації здійснюється за допомогою певних стимулів, які завжди пов'язані з впливом ззовні. Таке зовнішнє стимулювання створення

сприятливого клімату для інноваційної діяльності здійснює держава, як з'єднуюча ланка між науково-інноваційною сферою та суб'єктами господарювання.

Стимулююча політика держави в інноваційній сфері повинна здійснюватись комплексно: з одного боку – створювати сприятливий інвестиційний клімат для реалізації інноваційних програм, з іншого – запроваджувати спеціальні стимули технологічних інноваційних змін на державному рівні.

Інноваційна політика у економічно розвинених країнах світу відрізняється лише ступенем втручання держави, рівнем науково-технічного прогресу та потребами суспільства певної країни. Тому надзвичайно важливе значення у питанні стимулювання інноваційної діяльності має характер співпраці науки і влади, адже тільки створення ефективного механізму взаємодії наукових інституцій з владними структурами здатне допомогти в реалізації державної інноваційної політики, а відтак, і в динамічному розвитку інноваційної діяльності. Напрями стимулювання інноваційної діяльності у найбільш розвинених регіонах світу наведені у додатку Б.

На сучасному етапі інноваційного розвитку суб'єктів господарювання харчової промисловості України серед методів стимулювання на державному рівні варто виділити наступні:

- державні програми розвитку економіки, промисловості, аграрного сектору, малого та середнього підприємництва, інноваційного розвитку;
- інструменти податкового стимулювання;
- міжнародні програми щодо залучення грантів.

Згідно із Законом України “Про державні цільові програми” державною програмою є комплекс взаємопов'язаних завдань і заходів, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки або адміністративно-територіальних одиниць, здійснюються з використанням коштів Державного бюджету України та узгоджені за строками

виконання, складом виконавців, ресурсним забезпеченням [51]. Метою розроблення державних цільових програм є сприяння реалізації державної політики на пріоритетних напрямках розвитку держави, окремих галузей економіки та адміністративно-територіальних одиниць; забезпечення концентрації фінансових, матеріально-технічних, інших ресурсів, виробничого та науково-технічного потенціалу, а також координації діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій для розв'язання найважливіших проблем [51].

Серед основних державних програм, спрямованих на розвиток інноваційної діяльності харчової галузі, чільне місце займає Стратегія сталого розвитку “Україна-2020” (надалі – Стратегія). Одним із векторів руху цієї Стратегії є вектор розвитку, який полягає у забезпеченні сталого розвитку держави, проведенні структурних реформ та, як наслідок, підвищенні стандартів життя. Завдяки реалізації цієї Стратегії Україна має стати державою з сильною економікою та з передовими інноваціями. Для цього Стратегія передбачає відновлення макроекономічної стабільності, забезпечення стійкого зростання економіки екологічно невиснажливим способом, створення сприятливих умов для ведення господарської діяльності та прозорої податкової системи [150].

Для інноваційного розвитку харчової промисловості Стратегія передбачає реалізацію таких реформ та програм розвитку держави:

1) за вектором розвитку:

- Деретуляція та розвиток підприємництва;
- Програма розвитку малого та середнього бізнесу;
- Реформа сільського господарства та рибальства;
- Програма залучення інвестицій;

2) за вектором безпеки:

- Реформа захисту інтелектуальної власності;

3) за вектором відповідальності:

- Реформа у сфері забезпечення безпечності та якості харчових продуктів;

4) *за вектором гордості:*

- Програма розвитку інновацій;
- Реформа державної політики у сфері науки та досліджень;

Документом, що прямо регулює інноваційний розвиток в Україні є Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів (надалі – Стратегія інноваційного розвитку). Метою Стратегії інноваційного розвитку є утвердження в Україні інноваційно-інвестиційної моделі її економічного і соціального розвитку, підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу країни, всіх її людських і природних ресурсів, забезпечення підвищення конкурентоспроможності національної економіки, досягнення стабільного стало розвитку і підвищення добробуту громадян [148]. Реалізація Стратегії інноваційного розвитку створює можливості для успішного просування України по шляху розбудови економіки і суспільства, заснованих на знаннях [148].

Важливим завданням інноваційної політики Стратегія інноваційного розвитку визначає виділення секторів економіки, які мають зменшити надмірну залежність України від імпорту. До таких секторів відноситься і агропромисловий сектор та забезпечення населення продуктами харчування [148].

З цією метою, Стратегія інноваційного розвитку передбачає такі необхідні заходи щодо розвитку інновацій у промисловості, у т.ч. харчовій та аграрній:

- адаптація інноваційної системи України до умов глобалізації та підвищення її конкурентоспроможності;
- переорієнтація системи продукування інновацій на ринковий попит і споживача;
- створення привабливих умов для творців інновацій, стимулювання інноваційної активності підприємництва;

- системний підхід в управлінні інноваційним розвитком, інформатизація суспільства [148].

Міністерством аграрної політики та продовольства України розроблено Стратегію розвитку аграрного сектора “3+5” (надалі стратегія “3+5”). Така назва характеризує три основні пріоритети: реформа системи держпідтримки з акцентом на дрібних фермерів, завершення земельної реформи та реформа державних підприємств, а також п’ять головних напрямків – розвиток ринків збуту, органічне виробництво і нішеві культури, розвиток сільських територій, зрошення та безпека харчової продукції.

Земельна реформа забезпечить цивілізований та прозорий обіг землі, зробить поштовх для розвитку дрібних господарств і підвищить цінність землі та інтелектуальну спроможність ринку. Для успішного господарювання та розвитку дрібних господарств необхідна державна підтримка. Тому, стратегією “3+5” передбачається державне стимулювання органічного виробництва, підвищення конкурентоспроможності дрібних фермерів завдяки фінансовій підтримці шляхом компенсації кредитних ставок, розвитку страхування та фонду підтримки малих сільськогосподарських господарств. З метою залучення інвестицій та збільшення прибутковості суб’єктів господарювання агросектору Стратегія “3+5” націлена на розвиток технологій та інновацій виробництва, а відтак, збільшення потоку інвестицій у галузь та вихід на міжнародні ринки збуту [149].

На інноваційний розвиток харчової промисловості спрямована також Державна програма розвитку внутрішнього виробництва. Зокрема, для розвитку сільського господарства програма передбачає такі пріоритетні завдання: створення умов для подальшого стійкого розвитку аграрного сектору і виходу на якісно новий технологічний рівень сільськогосподарського виробництва; поліпшення загальних умов функціонування сільського господарства шляхом стимулювання процесу укрупнення спеціалізованих сільськогосподарських підприємств, сприяння поліпшенню їх наукового, кадрового та фінансового забезпечення, підтримка діяльності інформаційно-консультаційних служб і

центрів перепідготовки фахівців для роботи у сільському господарстві; розгортання системи банківського, зокрема іпотечного, кредитування на селі та сільськогосподарської кооперації; впровадження новітніх досягнень аграрної науки; сприяння інвестиційно-інноваційній діяльності в агропромисловому комплексі.

Програма також передбачає активну інвестиційно-інноваційну політику для інноваційного розвитку внутрішнього виробництва. Для створення конкурентних переваг української продукції на світовому ринку необхідно забезпечити: розвиток інноваційної інфраструктури шляхом формування мережі наукових парків, технопарків, бізнес-інкубаторів і центрів трансферту технологій; розвиток венчурного і посівного фінансування; створення техніко-впроваджувальних зон і промислових майданчиків; створення системи державної підтримки нових інноваційних компаній на стартовому етапі; створення системи страхування ризиків компаній під час здійснення ними технологічних інвестицій на початкових стадіях їх розвитку; надання підтримки імпорту ключових комплексних технологій та залучення зарубіжних технологічних донорів і центрів підготовки персоналу; забезпечити поєднання новаторських розробок українських учених, конструкторів, інженерів з інвестиціями, налагодження постійного зв'язку між носіями новаторських ідей з власниками підприємств і потенційними інвесторами, заохочення власників та інвесторів до реалізації новаторських ідей; підтримку корпоративним сектором попиту на інноваційну продукцію, удосконалити механізми надання підтримки експорту наукоємної продукції; проведення незалежної експертизи інвестиційно-інноваційних проектів щодо їх наукового та інноваційного рівня; надання податкових пільг та інших преференцій на період впровадження інвестиційно-інноваційних проектів, спрямованих на забезпечення пріоритетного розвитку внутрішнього виробництва [38].

У 2015 році Україна стала асоційованим членом Рамкової програми Європейського Союзу з досліджень та інновацій “Горизонт 2020”. Програма сконцентрована на досягненні трьох головних завдань:

- зробити Європу привабливим місцем для першокласних науковців;
- сприяти розвитку інноваційності та конкурентоспроможності європейської промисловості і бізнесу;
- за допомогою науки вирішувати найбільш гострі питання сучасного європейського суспільства [140].

Інструмент, що діє в рамках компоненту Горизонт 2020 “Індустріальне лідерство”, надає змогу компаніям і іншим видам організацій, діяльність яких спрямована на дослідження та інновації, отримати доступ до фінансових інструментів на кшталт позики, гарантії, контр-гарантії, часткове фінансування, тощо. Підтримка надається головним чином інноваційним установам, особливо на стадії старт-апу або виходу на нові ринки [27].

Попри велику кількість державних програм, спрямованих на інноваційний розвиток харчової промисловості, досі існують значні відмінності з європейськими принципами формування та реалізації програм розвитку. Насамперед, це стосується процесу забезпечення фінансування, адже в Європейському Союзі програми фінансово забезпечуються впродовж усього терміну реалізації. В Україні досить часто міністерства, які розробляють програми, пов’язані з розвитком інновацій у харчовій сфері (Міністерство економічного розвитку і торгівлі, Міністерство освіти і науки, Міністерство аграрної політики), не можуть спільно з Міністерством фінансів передбачити реальну суму фінансування з державного бюджету відповідних програм. Тому інколи виникають ситуації, коли затверджені програми через певний час перестають отримувати запланований бюджет. Крім того, в Україні відсутній механізм державно-приватного партнерства у сфері спільного фінансування проектів, а відтак – досить низька частка суб’єктів господарювання бере участь у державних програмах.

Такі важливі для програм Європейського союзу моніторинг та оцінка, в українських програмах розвитку не передбачають навіть наявність відповідних показників. Таким чином, у більшості випадків кінцеві результати реалізованих програм не підлягають моніторингу та оцінці на відповідність витрачання бюджетних коштів.

Важливим стимулом для залучення інвестицій в інноваційний розвиток харчової промисловості можуть стати спрощені умови оподаткування. Інноваційна діяльність в процесі оподаткування має свою специфіку, адже найбільший ризик несе особа, яка фінансує інновацію, оскільки інновація може так і не реалізуватись та не принести прибуток. Тому податкове стимулювання має бути зорієнтоване перш за все на різних інвесторів. У табл. 1.11 наведено перелік та розкрито суть найпоширеніших інструментів податкового стимулювання інноваційної діяльності у харчовій промисловості.

Таблиця 1.11

Інструменти податкового стимулювання інноваційної діяльності у харчовій промисловості

Інструмент	Особливості інструменту
<i>“Податкові канікули”</i>	Суб’єкт господарювання звільняється на визначений час та при дотриманні певних умов від сплати податку на прибуток. Це дозволяє тимчасово зменшити податкове навантаження на таких платників, що дає їм змогу вивільнити певну суму коштів для розвитку підприємницької діяльності.
<i>Прискорена амортизація</i>	За сутністю означає зменшення податкових зобов’язань за податком на прибуток. Однак податковий вигравш підприємства-інвестора не є суттєвим, оскільки сума податкової економії зумовлюється різницею суми амортизації порівняно зі звичайним порядком і помноженої на ставку податку на прибуток.
<p><i>Податкові інноваційні пільги:</i></p> <p>1. Зниження ставок податку на прибуток інноваційних підприємств та організацій, що виконують науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи інноваційного характеру;</p> <p>2. Зменшення ставок оподаткування прибутку, отриманого від реалізації інноваційного проекту.</p>	<p>1. Пільга є досить простою у використанні, цілком логічною та прозорою. Залежно від країни, де застосовується пільга, існують свої критерії: в Туреччині повне звільнення від оподаткування прибутку науково-дослідних підприємств та застосовується лише якщо дослідження є виключним видом діяльності таких суб’єктів інноваційного процесу; у Франції ця пільга для інноваційних підприємств є цілком логічним продовженням “податкових канікул”: впродовж двох наступних років податок сплачується за половинною ставкою.</p> <p>2. Пільга має більш конкретний характер, оскільки знижена ставка податку застосовується тільки до прибутку від реалізації проекту, що є предметом стимулювання.</p>
<i>Інвестиційна знижка</i> (Зменшення бази оподаткування на суму інноваційних витрат капітального характеру)	Цей вид податкових пільг є одним з найбільш поширених у стимулюванні інноваційної діяльності. Працюючі з прибутком підприємства можуть зменшувати свою оподатковувану базу на величину зроблених у поточному році кваліфікованих (що відповідають критеріям, встановленим державою) інвестиційних витрат інноваційного характеру.

Продовження таблиці 1.11

Інструмент	Особливості інструменту
<p><i>Інноваційний податковий кредит</i> (Зменшення податкових зобов'язань з податку на прибуток): простий (об'ємний); прирістний.</p>	<p>1. Сума податкових зобов'язань зменшується на загальну суму інноваційних витрат, тобто при простому податковому кредиті сума витрат підприємства на інноваційну діяльність відшкодовується йому державою шляхом зменшення податкових платежів, а сума податкового кредиту збільшується прямо пропорційно збільшенню обсягів інноваційних витрат.</p> <p>2. Застосовується в тому випадку, коли держава зацікавлена в інтенсифікації інноваційних процесів та збільшенні пов'язаних з цим витрат підприємств. При такому підході сума податкових зобов'язань зменшується на певну частину перевищення інноваційних витрат у звітному податковому періоді порівняно з попереднім (або кількома попередніми). Якщо інноваційні витрати не збільшуються (незалежно від їх абсолютної величини), то права на зменшення суми податку, що підлягає сплаті в бюджет, платник не має.</p>

Джерело: узагальнено автором на основі [107]

Звичайно, процес застосування наведених інструментів податкового стимулювання пов'язаний з такими макроекономічними ризиками, як зменшення доходів бюджету, зростання конкурентоспроможності імпоротної продукції, одноразове зростання інфляції. Проте, наявність великого стимулюючого потенціалу зазначених заходів значно знижує такі ризики.

На сьогоднішній день набуває розвитку такий метод стимулювання та підтримки інноваційного розвитку, як міжнародні гранти (безповоротна фінансова допомога), основною перевагою яких для суб'єктів господарювання є незалежне від державного бюджету фінансування.

Для успішного залучення грантів в Україні діє безліч міжнародних програм та фондів. Зокрема, як уже згадувалось вище, для підтримки досліджень та інновацій в Україні успішно діє програма Європейського союзу "Горизонт-2020". Завдяки цій програмі в Україні найбільшим фінансовим інвестором став Європейський банк реконструкції і розвитку. Найчастіше ЄБРР фінансує гранти

на просування експорту підприємництва з секторів харчової промисловості. Метою цих грантів є підвищення експортного потенціалу компаній для успішної діяльності в Україні та виходу на міжнародні ринки. Завдяки такому фінансуванню суб'єкти господарювання харчової промисловості нарощують та активізують свій інноваційний потенціал, впроваджують нові технології виробництва, закупають сучасне обладнання, автоматизують виробництво, щоб продукція відповідала міжнародним стандартам якості.

Розвиток та впровадження промислових технологій, спрямованих на повне використання ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання, є одним із напрямів діяльності Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО). Для цього ЮНІДО спільно з Міністерством аграрної політики України з метою впровадження європейських стандартів в харчову промисловість України реалізує проект “Підвищення стандартів безпеки в харчовій промисловості”. Також готується до реалізації проектна пропозиція ЮНІДО “Покращення енергоефективності та сприяння відновлюваним джерелам енергії в аграрній та харчовій промисловості та на малих і середніх підприємствах в Україні”.

Агентство США з міжнародного розвитку USAID сприяє впровадженню ефективної державної політики у сфері сільського господарства та майнових прав, отриманню українськими господарюючими суб'єктами доступу до міжнародних ринків, а також впровадженню механізмів фінансування для потреб малих і середніх сільськогосподарських виробників [29]. З цією метою діють такі проекти: “Підтримка розвитку сільського господарства та сільських територій” (період реалізації 2016-2020 рр.), “Кредитні ресурси для сільськогосподарських виробників” (період реалізації 2016-2020 рр.).

Інноваційний розвиток для вирішення глобальних проблем в різних галузях, в т.ч. харчовій, які можна поширювати у промислових масштабах підтримує Global Innovation Fund – (Глобальний інноваційний фонд). Global Innovation Fund (GIF) – це не комерційний інноваційний фонд, який фінансує проривні та інноваційні ідеї для поліпшення соціально-економічного життя в країнах з низькими доходами та країнах, що розвиваються.

Фонд готовий вкладати кошти в ідеї на ранній стадії розвитку, розуміючи, що для того, щоб більшість ідей запрацювало необхідно трохи часу. Основне, щоб апліканти довели, що ідеї матимуть соціальний ефект і точно стануть успішними. GIF пропонує гнучкий вибір варіантів фінансування з урахуванням потреб автора ідеї. Крім фінансування GIF надає доступ до своєї глобальної мережі новаторів, експертів та спонсорів [29]. Залежно від стадій розвитку проекту GIF може надати фінансування до 15 млн дол. США.

Спеціально для фінансування інноваційних проектів так званих opensource технологій, які знаходяться на ранній стадії розробки та можуть принести користь дітям, був створений фонд ЮНІСЕФ (Innovation Found UNICEF). Інноваційний фонд (ІФ) шукає рішення, які можуть позитивно вплинути на життя дітей з найбільш вразливих категорій. Інноваційні проекти можуть бути розроблені в одній з більш ніж 100 млн галузей. Innovation Found UNICEF інвестує лише в підприємства старт-апи, а не в нові проекти великих підприємств. ІФ працює як венчурний фонд, який інвестує кошти з прямим входженням в статутний капітал.

Усі ці методи державного стимулювання інноваційної діяльності спрямовані на кінцеву ланку процесу управління інноваційним потенціалом – суб'єкта господарювання. Адже, одним із важливих чинників, які впливають на інноваційну діяльність суб'єктів господарювання, крім стану інноваційного потенціалу, забезпечення ресурсами, рівня компетентності менеджерів, є мотивація інноваційної діяльності, здатність реагувати на ринкові зміни (інновації, конкурентів).

У науковій літературі з економіки акумульовано потужний досвід у вирішенні питань, які мають відношення до різних форм і методів мотивації інноваційної діяльності. Зокрема, ці проблеми знайшли відображення у роботах таких українських вчених, як Д. Богиня, М. Долішній, С. Ілляшенко, М. Йохна, А. Калина, А. Колот, В. Стадник, Л. Федулова, зарубіжних науковців: Л. Абалкін, І. Бланк, Д. Львов, Дж. Стігліц, Дж. Сакс, Гж. Колодко та ін.

Мотивацію як внутрішній фактор, що визначає поведінку людини, М. І. Дяченко, Л. О. Кандибович розглядають як сукупність мотивів, що спонукають до досягнення мети; С. Занюк – як сукупність спонукальних факторів, які визначають активність людини; В. Н. Дружинін та інші – як сукупність психічних процесів, які надають поведінці енергетичного імпульсу та загальної спрямованості [63]. Мотивацію, процес зовнішнього впливу на поведінку людини, Б. М. Генкін визначає як досягнення особистих, групових і суспільних цілей. О. Г. Шпитуляк – як створення умов для всебічного заохочення, спонукання до результативної праці. В.Д. Шапіро – як процес стимулювання кого-небудь до діяльності, спрямованої на досягнення цілей організації [63].

Визначення частки зусиль мотивації інноваційної діяльності у виконанні місії організації вимірюється у фінансовому еквіваленті і на практиці виражається у витратах на проведення науково-дослідних робіт, підвищення кваліфікації персоналу та оплату праці відповідних кадрів. Матеріальне стимулювання має формувати матеріальну базу досліджень, дозволяючи більше часу присвячувати розробкам та експериментам. Коли заходить мова про мотиви, які лежать в основі поведінки учасників інноваційної діяльності, то найчастіше вони зводяться до прагматичних інтересів матеріального характеру і, зокрема, до максимізації прибутку, що розглядається як основна мета діяльності суб'єкта господарювання [172, с. 88].

Інноваційна діяльність зумовлена багатьма протиріччями, які виникають у практиці управління суб'єктами господарювання, поєднана із виробництвом традиційної продукції і збутом асортименту різного виду продукції, зокрема інноваційної. Чим більше конфліктів і суперечностей виникає у суб'єктів господарювання поміж цими видами діяльності, тим нижчою стає їхня спроможність ефективно реагувати на зовнішні виклики.

У життєвому циклі суб'єктів господарювання виникає період (час), коли виробництво нового товару (інноваційний спосіб діяльності) суперечить або ускладнює виробництво традиційних видів продукції (традиційну діяльність). Це пов'язано з тим, що виникнення інновацій потребує від топ-

менеджерів ухвалення перспективних управлінських рішень для майбутнього виживання та стратегічного розвитку.

Ухвалення стратегічних управлінських рішень вимагає пошуку якнайкращих дій і заходів та ускладнені через виникнення суперечностей поміж традиційним та інноваційним способами, методами проведення діяльності суб'єктами господарювання. Такий перехід від традиційного до нового виду діяльності відбувається поступово, поетапно, потребує оцінки, акумулювання нового потенціалу, пошуку ефективних способів реалізації дій. Гравець на ринку усвідомлює інновацію як загрозу своєму бізнесу. В результаті компанія інвестує в свій бізнес, щоб зробити його більш привабливим для споживачів, пов'язаних з проривною інновацією. Суб'єкти господарювання у такому випадку будують свої переваги на нових, нетрадиційних властивостях продуктів і послуг, що стає привабливим для нових споживачів [105].

Безумовно, суб'єкти господарювання не можуть і не повинні постійно впроваджувати інновації. Розуміння, що метою інноваційної діяльності не є спрямованість на завоювання усього ринку, розкриває можливі альтернативи для компаній, які функціонують довший період часу. Не всі економічні суб'єкти можуть і повинні моментально розробляти, освоювати й реалізовувати інновацію. Окремі можуть відповідати на появу інновацій через підвищення привабливості та зростання ефективності традиційного методу ведення конкурентних дій.

Однак шлях інноваційного розвитку постає чи не єдиною можливістю, що дає змогу суб'єктам господарювання займати гідне місце на вітчизняному та світовому ринках. Інноваційна діяльність ґрунтується на різноманітних, інноваційних рішеннях, низка яких має основу та статус цілеспрямованого і постійного процесу. Інновації у такому випадку є можливістю збереження стійкості та поштовхом до відтворення. Інноваційна діяльність, як й інноваційний розвиток виконує посередницьку роль для переходу від одного стану (старого) до якісно нового та у порівнянні із традиційною діяльністю ґрунтується на інших цінностях, потребує нових компетенцій, навичок та умінь, спрямована на інших споживачів. Все це залежить від віку й розміру

компанії, її положення на ринку, наявних і прогнозованих компетенцій, темпу прориву, характеру і змісту діяльності тощо.

Поняття мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію (на дії конкурентів) з'являється у працях К. Маркідеса, однак детальне роз'яснення змісту дефініції та методика обчислення не розкриті.

Компанії по різному реагують на конкурентну ситуацію, що виникає на ринках товарів і послуг: знижують ціни або випускають інновацію, принципово новий продукт [139]. Найскладнішим напрямом розвитку у конкурентних умовах є фокусування на інноваціях, а не на зниженні ціни. М. Портер, розглядаючи учасників конкурентної боротьби, акцентує увагу на необхідності формування стратегій, де підґрунтям стратегічної переваги постає унікальність продукту або низький рівень витрат [132]. В процесі входу на ринок потрібно враховувати бар'єри. Знання про перешкоди на стабільних ринках можуть принести компаніям очікувані переваги, однак в сучасних умовах, де переважають швидкі науково-технологічні зміни, доцільно формувати передові організаційні навички, забезпечуватись безперервною течією ідей щодо створення і розвитку ринків майбутнього [175]. Здебільшого положення суб'єктів господарювання на ринках зумовлює накопичена та оброблена ними інформація. В той час, коли ступінь змін і невизначеності середовища є надто високим, передбачення наслідків ринкових дій і реакції конкурентів постає досить важкою справою [152].

Тис Д. Дж., Пізано Г., Шуен Е., досліджуючи конкурентні переваги у межах теорії ігор, зосередились на сфері прогнозування ймовірних дій конкурентів та пошуку ринкових сигналів, які впливають на їхню поведінку. Цей підхід до вивчення конкурентної поведінки привів до підвищення ролі зміцнення репутації, інвестицій у виробничі потужності, зв'язків [151]. К. К. Прахалад і Р. Хемел у своїх дослідженнях зробили висновок про те, що справжні джерела стійких конкурентних переваг полягають у здатності менеджменту консолідувати розосереджені по корпорації технології і виробничі навички в компетенції, наділяють окремі бізнес-одиниці потенціалом швидкої адаптації до мінливих ринкових можливостей [175].

Розвиток ресурсної концепції (Дж. Барні [189], Р. Грант [191], Р. Румельт [194]) перемістив фокус успішної конкурентної стратегії з орієнтації на боротьбу із суперниками у бік створення організаційних компетенцій, які складно скопіювати. Тобто така орієнтація стратегічних зусиль дає змогу суб'єктам господарювання виробляти здатність до конкуренції як на рівні продукції, так і на рівні самого суб'єкта господарювання, акцентуючи увагу на поліпшенні власних компетенцій, здібностей. Стійка конкурентна перевага залежить від здатності фірм своєчасно реагувати на зміни завдяки продуктовим нововведенням. В умовах непередбачуваного та динамічного середовища, складності прогнозування характеру конкуренції на ринках вкрай необхідним є врахування стрімкості дій для виходу на ринок з новою продукцією.

Д. Дж. Тис, Р. Пізано, Е. Шуен запропонували розвивати динамічні здібності [151], оскільки вони дають змогу розпізнати нові ринкові можливості, виявити сегменти економічної вигоди завдяки ухваленню управлінських рішень, що сприяють швидкому пристосуванню до змін, здійсненні ефективної організаційної реструктуризації, тобто модернізації компетенцій. К. Маркідес [105], В. Катькало конкурентні переваги підприємств розглядають крізь призму конкуренції їх бізнес-моделей, товарів і послуг [64]. Ж. Ж. Ламбен наголошує, що для виживання на сучасних ринках в умовах високої конкуренції важливим для економічних об'єктів є не лише ефективність функціонування, а й створення більшої, ніж у конкурентів, цінності у разі задоволення потреб [98, с. 277-279].

Усі способи формування конкурентних переваг, реагування на конкурентні ситуації на ринку лягають в основу розроблення і вибір інноваційної стратегії розвитку суб'єктів господарювання. Інноваційна стратегія повинна стати найкращим способом втілення стратегічних цілей розвитку суб'єктів господарювання. Для цього компанії акцентують свою увагу на формуванні ефективного стратегічного набору, з наступним виробленням чітких стратегічних планів, програм впровадження цієї стратегії. В такому випадку доцільно провести відбір посеред різних типів інноваційних стратегій,

враховуючи стратегічні господарські одиниці, види діяльності, зокрема, встановивши пріоритетність традиційних та інноваційних, наявних і перспективних видів діяльності. Якщо ж реалізована стратегія виходить за межі сумісності із обраними перспективними орієнтирами, цілями розвитку економічного суб'єкта, варто було б пристосувати бажаний напрям розвитку подій (стратегію) до наявного і прогнозованого стану середовища.

Для оцінювання середовища діяльності економічних суб'єктів застосовують різні види інструментів стратегічного аналізу. Головні з них наведені у таблиці 1.12.

Мотивація інноваційної діяльності пов'язана із мотивацією щодо реагування на конкурентну ситуацію через впровадження інновацій і виявлення цілей, перешкод, напрямів, механізмів дій і поведінки на ринку товарів і послуг. Успіх підприємств на ринку загалом залежить не лише від їх здатності й готовності створювати інновацію, впроваджувати нові технології, поліпшувати продукцію, але, насамперед, від визначення того, чим за це можна пожертвувати.

Ринок харчових продуктів відзначається високою конкуренцією, оскільки працює на цьому ринку офіційно зареєстрованих станом на 2016 рік 15 272 вітчизняних суб'єктів господарювання харчової промисловості. Крім того, близько 5% у загальній структурі товарного імпорту України становить частка імпортової харчової продукції, що створює додаткову конкуренцію для вітчизняних харчових суб'єктів господарювання.

Тому виникає необхідність вдосконалення інноваційної стратегії суб'єктів господарювання харчової промисловості через підсилення їх інноваційного потенціалу, застосування нових методів управління та дослідження.

Значна частка суб'єктів господарювання доволі повільно і без особливих зусиль реагують на дії конкурентів. Водночас лише невелика частина з них здійснює пошук кардинально нових напрямів і рішень. Знаючи це, керівники можуть більш ретельно опрацьовувати власні ходи і вибирати такі рішення,

завдяки яким їх підприємства підвищують конкурентоспроможність та отримують конкурентну перевагу.

Таблиця 1.12

Вибір інструментів стратегічного аналізу

Назва чи автор методики	Чинники
SWOT-аналіз	Вибір варіантів і напрямів розвитку ринкових можливостей організації. Врахування чинників: товар і ринок.
SNW-підхід	Дослідження сильних, нейтральних і слабких сторін внутрішнього середовища діяльності. Врахування чинників: товар і ринок.
PEST-аналіз, STEP-аналіз	Дослідження впливу економічних, політичних, соціальних і технологічних чинників на організацію.
SPACE	Виявлення таких чинників: фінансовий стан та стратегічний потенціал компанії, конкурентна перевага, стан галузі, стабільність середовища бізнесу.
GAP-аналіз	Дослідження прогалин на ринку, які заповнюють новою продукцією.
М. Портер	Аналіз стратегічних цілей, унікальності товару, переваг у собівартості. Врахування чинників: рентабельність і частка ринку (п'ять сил конкуренції).
А. Томпсон, А. Стрікланд	Аналіз темпу зростання ринку загалом, конкурентної позиції компанії.
І. Ансоф	Виявлення таких чинників: новизна ринку для фірми, новизна товару та технології для фірми.
Матриця БКГ	Аналіз привабливості галузі (динаміка ринку загалом), конкурентної сили компанії (частка ринку). Внесок у бізнес через зміни товарної номенклатури і пошук шляхів поліпшення товарної політики.
Матриця МакКінсі-GE	Аналіз привабливості галузі, конкурентного статусу фірми, внеску у бізнес (обсяг продажів компанії).
Матриця Shell – DMP	Дослідження конкурентної позиції компанії, стану галузі, перспективи розвитку галузі (віддача від інвестицій), етап ЖЦ продукції.
Д. Абель	Виявлення таких чинників: сегменти ринку, потреби, технології.
STP – аналіз	Встановлення цільових ринків, ніш і сегментів. Складність використання для дослідження радикальних інновацій.
Артур Д. Литтл, матриця ADL	Дослідження стадії життєвого циклу бізнесу (галузі), конкурентної позиції компанії. Аналізування портфеля замовлень, вибір стратегії диверсифікації. Обмежене застосування високотехнологічними галузями з коротким ЖЦТ.
Ч. Хофер–Д. Шендель (матриця Хофера – Шенделя)	Виявлення таких чинників: стадія життєвого циклу бізнесу (ринку), конкурентний статус фірми, внесок у бізнес.
Діловий комплексний аналіз PIMS	Виявлення ключових чинників, які визначають основні економічні результати діяльності підприємства.
Дж. Хамел, Ч. Прахалад (“ключова компетенція – ринок”)	Вивчення таких чинників: наявність і новизна ключової компетенції, новизна ринку.
МСС (“місія – ключова компетенція”)	Дослідження відповідності стратегії, відповідності ключовим компетенціям.
КФУ (матриця “ключових факторів успіху”)	Виявлення таких чинників: вплив джерела фактору на позиціонування переваги, відмінність від конкурентів за аналізованим фактором.
Ч. Хофер (матриця розвороту)	Аналіз стратегічної ситуації та оперативної ситуації.

Джерело: складено автором на основі [24; 180]

Під мотивацією суб'єктів господарювання щодо реагування на конкурентну ситуацію будемо розуміти стимул до майбутнього виживання та стратегічного розвитку суб'єктів завдяки вибору й реалізації інноваційної діяльності, пошуку шляхів реагування на дії конкурентів на ринку в умовах орієнтації на інновації та довгострокову перспективу; ухвалення стратегічних управлінських рішень задля подолання суперечностей поміж традиційним та інноваційним видами діяльності.

Використаємо два основні чинники, які дадуть змогу побудувати матрицю інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію (рис. 2.13):

- 1) рівень інноваційного потенціалу (інтегральний показник);
- 2) рівень мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію (інтегральний показник), що включає:
 - темп зростання реалізованої інноваційної продукції ($T_{зпр}$);
 - загроза, яку інноваційна діяльність представляє традиційному виду діяльності (випуску традиційного товару) (Z_{in});
 - рівень взаємозв'язку інноваційного й існуючого виду діяльності (виробництва традиційної продукції): чим вищим є рівень взаємозв'язку, тим більше у суб'єктів господарювання підстав для підсилення уваги до переходу на інноваційну діяльність ($P_{вин}$);
 - коефіцієнт, що враховує реакцію конкурентів внаслідок впровадження інновації ($K_{рк}$).

Рівень мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію пропонуємо визначати як інтегральний показник (Mr_{III}):

$$Mr_{III} = \sum_{i=1}^n \frac{\sum_{j=1}^m U_{ij}}{m_i} * Q_i, \quad Mr_{III} = T_{зпр} * Q_1 + Z_{in} * Q_2 + P_{вин} * Q_3 + K_{рк} * Q_4 \quad (1.2)$$

U_{ij} – результуюче значення j -го показника, що належить до i -ї групи індикаторів;

Q_i – сила впливу i -ї групи, по якій проводиться оцінка, на узагальнений рівень мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію;

m_i – кількість показників в i -тій групі оцінювання;

n – кількість груп, за якими проводиться оцінка.

Значення цього показника коливатиметься від 0 до 1.

Темп зростання реалізованої інноваційної продукції ($T_{зпр}$) визначаємо так [131]:

$$T_{зпр} = \frac{O_1 - O_0}{O_0} \quad (1.3)$$

O_1 – обсяг реалізованої продукції у досліджуваному періоді;

O_0 – обсяг реалізованої продукції у попередньому періоді.

Також потрібно до інтегрального індексу мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію включити результати оцінювання динаміки попиту на інновацію з використанням методу оцінки ризиків. Такий метод оцінювання ризиків інноваційної діяльності доцільно виразити завдяки формулі 1.4 [68]:

$$K_{рк} = 1 + \frac{(E_m - E_k)}{E_p}, \quad (1.4)$$

де $K_{рк}$ – коефіцієнт, що враховує реакцію конкурентів внаслідок впровадження інновації;

E_m – рівень попиту (приросту попиту) на інноваційну продукцію;

E_k – рівень попиту (приросту попиту) на аналогічні продукти у конкурентів;

E_p – рівень попиту на традиційну продукцію суб'єкта господарювання.

Такі показники, як загроза (Z_{in}), яку інноваційна діяльність представляє традиційному виду діяльності, та рівень взаємозв'язку інноваційного (інноваційного продукту) й існуючого виду діяльності (традиційної продукції) ($P_{вин}$) визначаються з використанням методу експертного опитування. Значення цих показників коливатиметься від 0 до 1.

Значення інтегрального показника рівня мотивації реагування на конкурентну ситуацію коливатиметься у межах від 0 до 1.

Висновки до розділу 1

1. Інноваційний потенціал суб'єктів господарювання – це комплекс прогнозованих чи мобілізованих ресурсних, системних, функціональних можливостей, які дають змогу створювати, впроваджувати та реалізовувати інновації різних видів, забезпечувати конкурентоспроможність продукції (послуг) суб'єктів господарювання відповідно до цілей їх діяльності та інноваційної стратегії.

2. Відповідно до представленого визначення у дисертації наведено структуру інноваційного потенціалу у розрізі наступних складових: ресурсна компонента, що передбачає фінансові, матеріально-технічні, технологічні, інформаційні, кадрові, організаційно-структурні можливості суб'єктів господарювання; функціональна компонента, яка поєднує виробничі, маркетингові, науково-технічні можливості суб'єктів господарювання; системна компонента, що ґрунтується на сформованій місії та цілях, обумовлена ціннісними орієнтирами суб'єктів господарювання, їх культурою, компетентністю та досвідом менеджерів тощо.

3. Визначальну роль було відведено системі управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання і встановлено, що його варто розглядати як поєднання технології управління інноваційним потенціалом та організації управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання. Технологія управління інноваційним потенціалом – це сукупність заходів, способів, послідовність виконання робіт в управлінні, виробництві, інноваційній діяльності, тобто черговість управлінських функцій, а також безпосередньо процеси управління, за яких керівник впливає на підлеглих, винагороджуючи їх за відповідні досягнення для розвитку організації. Організація управління інноваційним потенціалом передбачає цілеспрямований управлінський вплив на компоненти інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання, підвищення результативності та ефективності його використання з метою досягнення сформульованих цілей.

4. На підставі проведених досліджень системи управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання, у дисертації розроблено концептуальну модель процесу управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості. Вона організаційно пов'язує процеси управління інноваційним потенціалом із проекцією на інноваційний розвиток на усіх рівнях господарювання. Завдяки їй встановлено організаційну взаємодію та взаємозв'язок між рівнями управління інноваційним потенціалом: макроекономічним рівнем управління інноваційним потенціалом в контексті держави, мезоекономічним рівнем управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості та мікроекономічним рівнем, що притаманний самому суб'єкту господарювання.

5. Запропоновано на мікроекономічному рівні здійснювати процес управління інноваційним потенціалом, враховуючи необхідні елементи, що співвіднесені із функціональними завданнями суб'єктів господарювання. Цей процес передбачає наступні кроки: розроблення цілей та завдань відповідно до моделі процесу управління інноваційним потенціалом; розроблення виконавчих процедур; виявлення й оцінювання інноваційного потенціалу; формування та нагромадження інноваційного потенціалу; матриця інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію; вибір методів і форм управлінського впливу на підвищення інноваційного потенціалу; вибір методів трансферу інноваційних розробок; мотивування до максимального використання інноваційного потенціалу; контроль і коригування результатів управління інноваційним потенціалом.

6. За результатами проведених досліджень для виявлення рівня інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості вперше розроблено інтегральний показник інноваційного потенціалу. При цьому, елементи інноваційного потенціалу розділено на такі групи: економічна, організаційно-технічна, фінансово-інвестиційна й управлінська компоненти. У дисертації подано показники для обчислення кожного виду

компонента, основні формули та методи обчислення показників, що віднесені до кожної групи інноваційного потенціалу.

7. У науковому дослідженні узагальнено основні види інструментів стратегічного аналізу для оцінювання середовища діяльності економічних суб'єктів. Саме завдяки цим інструментам суб'єкти господарювання можуть провести відбір посеред різних типів інноваційних стратегій, враховуючи стратегічні господарські одиниці, види діяльності, зокрема, встановивши пріоритетність традиційних та інноваційних, наявних і перспективних видів діяльності. Інноваційна стратегія повинна стати найкращим способом втілення стратегічних цілей розвитку суб'єктів господарювання.

8. На підставі проведеного аналізу запропоновано під мотивацією суб'єктів господарювання щодо реагування на конкурентну ситуацію розуміти стимул до майбутнього виживання та стратегічного розвитку суб'єктів завдяки вибору й реалізації інноваційної діяльності, пошуку шляхів реагування на дії конкурентів на ринку в умовах орієнтації на інновації та довгострокову перспективу; ухвалення стратегічних управлінських рішень задля подолання суперечностей поміж традиційним та інноваційним видами діяльності.

9. У дисертації запропоновано інтегральний показник для визначення рівня мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію. Рівень мотивації включає в себе темп зростання реалізованої продукції (інноваційної), загрозу, яку інноваційна діяльність (інновація) представляє традиційному виду діяльності (традиційного товару), рівень взаємозв'язку інноваційного (інноваційного продукту) й існуючого виду діяльності (традиційної продукції) та коефіцієнт, що враховує реакцію конкурентів внаслідок впровадження інновації.

Результати дослідження цього розділу дисертаційної роботи опубліковані у роботах автора [79; 83; 86; 87; 89; 91; 94].

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

2.1. Стан інноваційної діяльності та тенденції формування інноваційного потенціалу харчової промисловості в Україні

Сучасна політика розвинутих країн світу характеризується спрямованістю на активну інноваційну діяльність. Ефективне функціонування системи управління інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання здатне посилити рівень конкурентоспроможності економіки України на міжнародному ринку.

Цінним інструментом в оцінці інноваційного розвитку економіки країни виступає рейтинг Глобального індексу інновацій (The Global Innovation Index). Цей індекс значно полегшує державно-приватні взаємини, адже відображає інноваційний клімат в країні та дає змогу політикам, бізнес-лідерам та іншим зацікавленим сторонам оцінювати стан та тенденції інноваційної діяльності. Глобальний індекс інновацій оцінює інноваційний потенціал держави, її витрати на інновації та результат прийнятих рішень та дій. Індекс бере до уваги умови для створення та розвитку нового бізнесу, рівень університетської освіти, податкову політику держави, доступність венчурного капіталу.

Незважаючи на те, що впродовж 2011-2016 рр. позиція України за Глобальним індексом інновацій покращилася по відношенню до кількості країн (табл. 2.1), інноваційність економіки країни є досить нестабільною. Але беручи до уваги події в Україні за останні роки, які неодмінно впливають на формування економіки країни, зберігання більш-менш тих самих позицій у світових рейтингах свідчить про величезний інноваційний потенціал країни.

Україна у рейтингу Глобального інноваційного індексу
впродовж 2011-2016 рр.

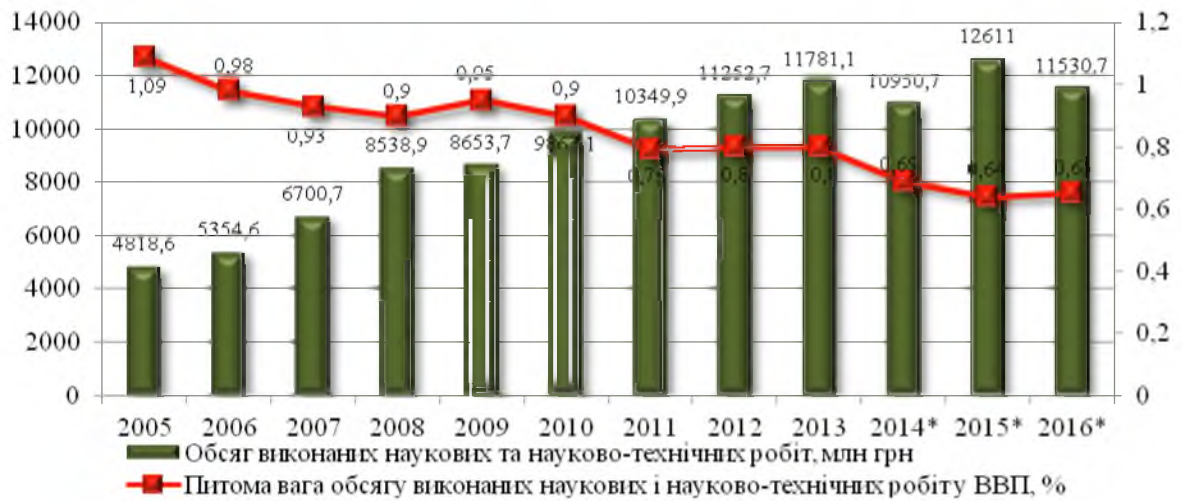
Показник	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	Позиція					
Глобальний індекс інновацій	60/125	63/141	71/142	63/143	64/141	56/128
Інститути	103	117	105	103	98	101
Людський капітал і дослідження	40	48	44	45	36	40
Інфраструктура	101	98	91	107	112	90
Ринковий досвід	64	68	82	90	89	75
Бізнесовий досвід	45	51	79	87	78	73
Отриманні знання та технології (науково-практичні результати)	40	30	45	32	34	33
Результати творчої діяльності	70	83	81	77	75	58

Джерело: узагальнено автором на основі [198; 199; 200; 201; 202]

Для зростання рівня економіки країни та підвищення на кращі позиції у міжнародних рейтингах необхідно створити, впровадити та застосовувати ефективну систему управління інноваційним потенціалом. Щоб визначити, як саме має відбуватись таке управління, необхідно проаналізувати внутрішній стан інноваційної діяльності в Україні.

Вагомим критерієм для оцінки економічного потенціалу країни та визначення його місця на світовому ринку є рівень наукомісткості ВВП. Визначається він як частка фінансування наукових досліджень та розробок у ВВП.

Проаналізувавши динаміку обсягу виконаних наукових і науково-технічних робіт та їх питомої ваги у ВВП України впродовж 2005-2016 рр. можна сказати, що обсяги робіт в абсолютному вимірі зростають, а їх частка у ВВП за ці роки скоротилась вдвічі (рис. 2.1).



* – дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Рис. 2.1. Динаміка обсягу виконаних наукових та науково-технічних робіт та їх питомої ваги у ВВП України за 2005-2016 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121; 155; 156; 157; 158; 159; 160; 161; 162; 163]

Такий дисбаланс між постійно зростаючим обсягом виконаних науково-технічних робіт та спадаючою наукомісткістю ВВП повністю відображає тенденції розвитку науково-технічної сфери України. Це підтверджує і низька інноваційна активність промислових суб'єктів господарювання (рис. 2.2).

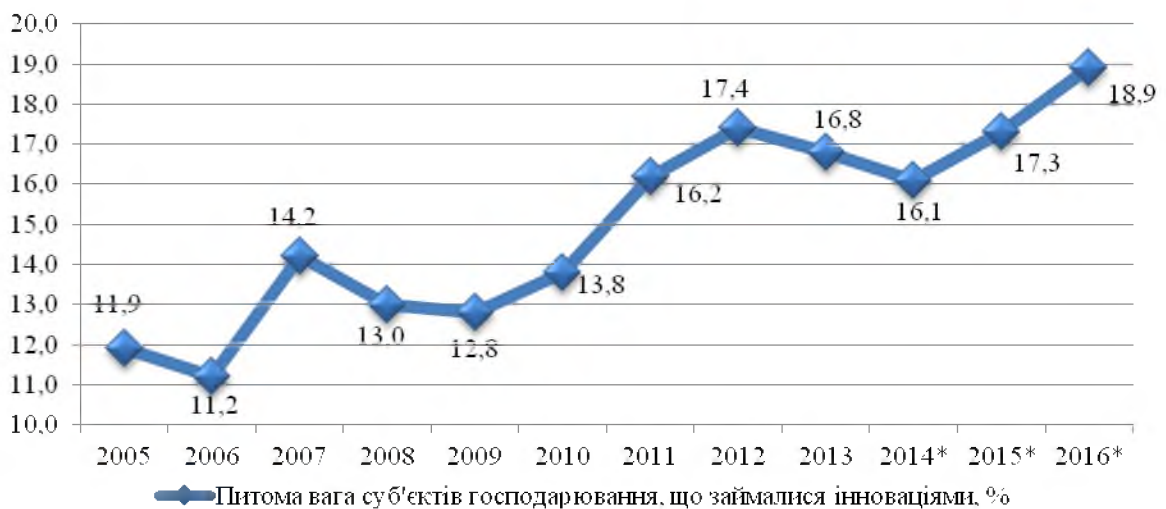


Рис.2.2. Інноваційна активність промислових суб'єктів господарювання України за 2005-2016 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121]

В останні роки ця проблема ще більше загострилася: якщо у 2005 р. питома вага кількості суб'єктів господарювання, що займалися інноваціями, від загальної кількості промислових суб'єктів господарювання становила 11,9%, то у 2006 р. вона зменшилась до 11,2%, у 2007 р. – зросла до 14,2%, у 2008 р. становила 13,0%, у 2009 р. – 12,8%, у 2012 р. показник сягнув – 17,4%, у 2014 р. відбулось поступове зменшення до 16,1%, а у 2016 р. 18,9% промислових суб'єктів господарювання були інноваційно активними (рис. 2.2). Ці незначні зростання не можуть впливати на загальний рівень інноваційності тому, що у економічно та технологічно розвинутих країнах світу кількість інноваційно-активних суб'єктів господарювання становить від 40% до 80% від їх загальної кількості, а для країн Європейського Союзу середнє значення інноваційної активності суб'єктів господарювання сягає 40-45% від їх загальної кількості [14]. Така негативна динаміка свідчить про те, що не налагоджені дієві ланцюги, які б забезпечили зв'язок науки, технологій та виробництва, підживлюючи тим самим провадження інновацій.

Однією з провідних системоутворюючих галузей народного господарства України є харчова промисловість. Саме для її розвитку Україна володіє достатнім ресурсним, природним та геополітичним потенціалом, оптимальне використання якого дасть змогу зайняти чільне місце на міжнародних товарних ринках. Але останнім часом спостерігається різке зниження технологічного рівня виробництва в харчовій промисловості, скорочення обсягів та асортименту продукції, погіршення її якості, сповільнення інноваційних та інвестиційних процесів, що, в свою чергу, зменшує обсяг надходжень до бюджету та знижує рівень ВВП країни. Крім того, посилюється імпортна залежність ринку товарів харчової промисловості, а на її функціонування впливає загострення конкуренції на світовому продовольчому ринку, пов'язане зі зростанням світової пропозиції продуктів харчування. Саме активізація інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості та ефективне управління інноваційним потенціалом може збільшити ефективність роботи галузі та підвищити конкурентоспроможність харчової продукції на

внутрішньому та зовнішньому ринках. Статистичний аналіз відображає результативність та ефективність управління інноваційним потенціалом через показники інноваційної діяльності.

Інноваційна активність суб'єктів господарювання харчової промисловості України впродовж 2005-2016 рр. переважно демонструє стабільну ситуацію стосовно частки суб'єктів господарювання харчової промисловості, що займалися інноваціями. До 2012 р. кількість інноваційно активних суб'єктів господарювання харчової промисловості незначно зростала і досягла 4,2%. З 2013 року відбувається поступове зменшення суб'єктів господарювання, які здійснюють інновації, у зв'язку з політичною та економічною нестабільністю в країні (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Інноваційна активність суб'єктів господарювання харчової промисловості
в Україні

Роки	Питома вага суб'єктів господарювання харчової промисловості, що займалися інноваціями	Загальна сума витрат	У тому числі за напрямками			
			Дослідження і розробки	Придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	Інші зовнішні знання	Інше
	%	млн грн				
2005	2,7	1026,4	1,7	589,8	115	319,9
2006	2,4	810,9	9,5	485,8	40,3	275,4
2007	3,3	1729,3	30,3	1504,0	10,7	184,3
2008	2,9	1374,1	38,9	1231,1	4,2	100,0
2009	3,1	1015,0	34,3	888,5	12,9	79,4
2010	3,3	608,9	8,3	509,1	15,2	76,2
2011	3,7	933,1	27,1	784,1	1,6	120,2
2012	4,2	1566,3	27,2	1235,3	1,1	302,6
2013	3,9	1700,7	98,7	1498,3	2,1	101,6
2014	3,3	2173,6	161,0	1873,0	0,7	138,9
2015	3,7	1540,3	86,3	1328,4	1,2	124,3
2016	3,9	2186,5	12,2	1977,8	1,8	194,7

Джерело: розроблено автором на основі [114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121].

Основна частка витрат, які декларували суб'єкти господарювання харчової промисловості у 2015 р., припадає на придбання машин та обладнання – 86,2% (рис. 2.3). На дослідження і розробки харчові суб'єкти господарювання витратили лише 5,6%, на інші зовнішні знання – 0,1%, а 8,1% становили інші витрати.

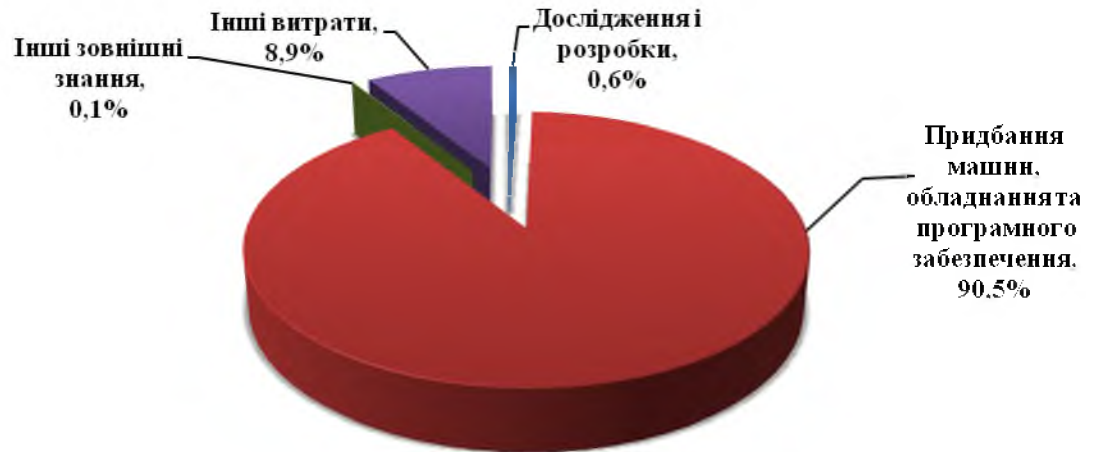


Рис. 2.3. Розподіл загального обсягу витрат за напрямками інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості в Україні у 2016 р. Джерело: розроблено автором на основі [114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121].

Варто звернути увагу на те, що серед суб'єктів господарювання, що займались інноваційною діяльністю лише деяка частка дійсно впроваджувала інноваційні продукти та послуги на існуючі ринки. Так, у 2005 р. частка суб'єктів господарювання харчової промисловості, що впроваджували інновації становила лише 1,6%, у 2008 р. – 2,4%, у 2011 р. – 3,0%, а у 2016 – 3,5% (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Впровадження інновацій суб'єктами господарювання харчової промисловості

Роки	Питома вага суб'єктів господарювання, що впроваджували інновації, %	Впроваджено нових технологічних процесів, процесів	у т. ч. мало-відходні, ресурсозберігаючі	Освоєно виробництво інноваційних видів продукції, найменувань	з них нові види техніки	Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі реалізованої промислової, %
2005	1,6	129	71	581	1	5,9
2006	2,2	79	35	468	8	5,5
2007	2,8	210	82	406	3	5,3
2008	2,4	174	66	457	5	4,1
2009	2,6	181	52	588	5	4,0
2010	2,8	218	65	487	14	3,2
2011	3,0	237	62	676	35	3,3
2012	3,5	268	74	667	5	2,5
2013	3,2	219	50	751	9	3,5
2014	2,7	231	44	723	26	8,8
2015	3,5	116	41	455	26	1,3
2016	3,5	275	96	885	37	2,7

Джерело: розроблено автором на основі [114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121].

Аналіз даних свідчить про те, що частка суб'єктів господарювання, які впроваджували інноваційні продукти впродовж 2005-2016 рр. є значно нижчою за частку суб'єктів господарювання, що займалися інноваційною діяльністю (рис. 2.4).

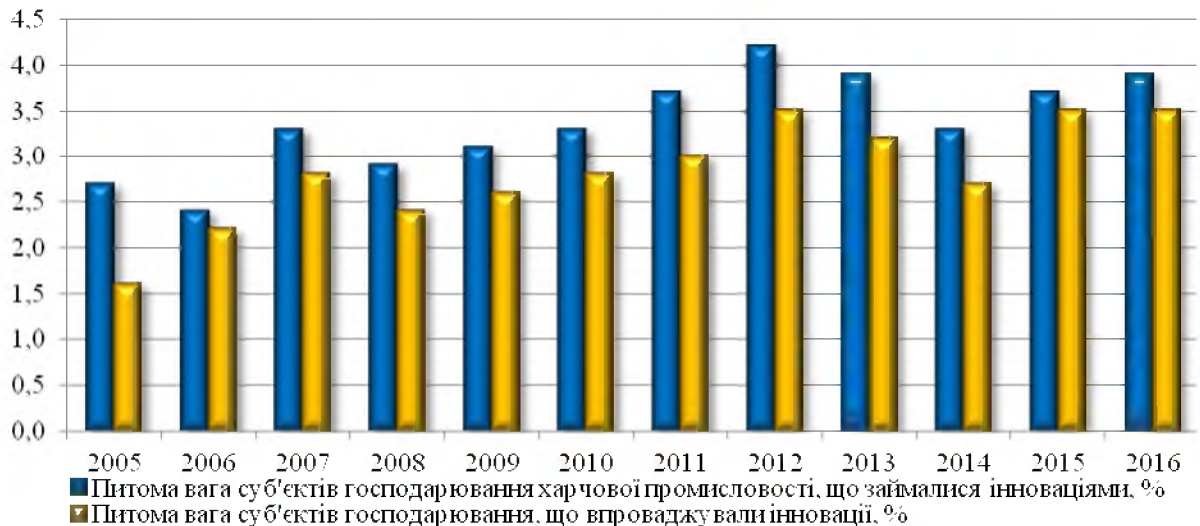


Рис. 2.4. Динаміка питомої ваги суб'єктів господарювання харчової промисловості, що займалися інноваційною діяльністю та впроваджували інновації в Україні

Джерело: розроблено автором на основі [114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121].

Даний факт перш за все пов'язаний з проблемами, з якими зіштовхуються суб'єкти господарювання виводячи інноваційний продукт на ринок. Серед них: брак власних коштів, недостатня державна підтримка, низький рівень досвідченості в оцінці інноваційних проектів, суперечність законодавства України та інші.

Для управління інноваційним потенціалом та інноваційною діяльністю суб'єктів господарювання важливу роль відіграє активна фінансова підтримка. Основними джерелами фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в Україні є власні кошти суб'єкта господарювання, кошти іноземних інвесторів, кошти держбюджету та інші джерела, не заборонені законодавством України. Суб'єкти господарювання харчової

промисловості фінансують свою інноваційну діяльність практично повністю за рахунок власних коштів (табл. 2.4).

Так, у 2005 р. власні кошти склали 69,5 % загальної суми витрат, кошти держбюджету – 0,2 %, кошти іноземних інвесторів – 9,5 % та інші джерела – 20,8 %. У 2008 р. фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості здійснювалось лише за рахунок власних коштів (74,2 %) та інших джерел (25,8 %).

Таблиця 2.4

Джерела фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості

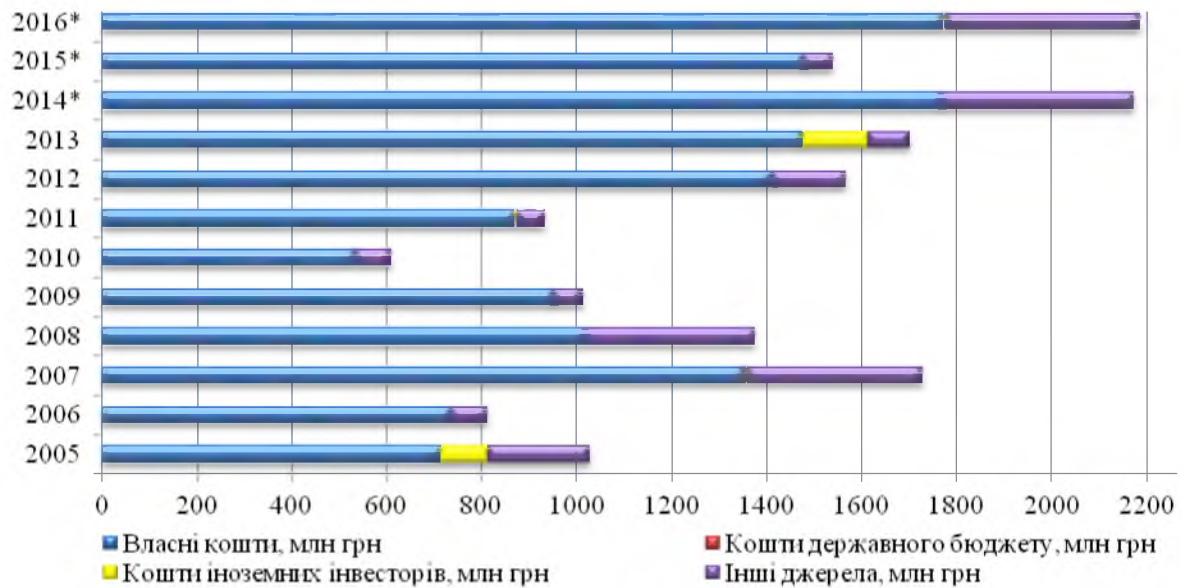
Роки	Загальна сума витрат	У тому числі за рахунок коштів							
		власних		державного бюджету		іноземних інвесторів		інші джерела	
		млн грн	%	млн грн	%	млн грн.	%	млн грн	%
2005	1026,5	713,8	69,5	1,9	0,2	97,6	9,5	213,2	20,8
2006	810,9	736,3	90,8	-	-	-	-	74,6	9,2
2007	1729,3	1353,8	78,3	2,8	0,2	5,1	0,3	367,6	21,3
2008	1374,1	1020,0	74,2	-	-	-	-	354,1	25,8
2009	1015,0	951,3	93,7	0,04	0,01	0,08	0,01	63,6	6,3
2010	608,9	532,7	87,5	-	-	-	-	76,2	12,5
2011	933,1	867,1	92,9	-	-	9,4	1,0	56,6	6,1
2012	1566,3	1411,7	90,1	0,05	0,01	-	-	154,6	9,9
2013	1700,7	1477,3	86,9	0,01	0,001	137,6	8,1	85,8	5,1
2014*	2173,6	1768,5	81,4	0,0004	0,00002	0,4	0,02	404,7	18,6
2015*	1540,3	1476,6	95,9	0,01	0,001	1,6	0,1	62,1	4,1
2016*	2186,5	1771,5	81,0	-	-	6,5	0,3	408,5	18,7

* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: розроблено автором на основі [41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121].

В період з 2009 р. по 2016 р. інноваційна діяльність фінансувалась з власних джерел на рівні 81,4-95,9%, інші джерела становили 4,1-18,7%. В цей же час державним бюджетом та іноземними інвесторами фінансування взагалі не здійснювалось, або здійснювалось на дуже низькому рівні.

Тобто витрати на інноваційну діяльність суб'єктів господарювання харчової промисловості України за різними джерелами фінансування мають нестабільний характер (рис. 2.5).



* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Рис. 2.5. Структура фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості України за джерелами

Джерело: розроблено автором на основі [41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121].

Така ситуація негативно впливає на обсяги інноваційних розробок та інноваційних продуктів, що випускаються суб'єктами господарювання внаслідок суттєвих коливань у обсягах фінансування інноваційної діяльності з тих чи інших джерел.

Бюджетне фінансування є обмеженим, оскільки виділяється відповідно до пріоритетних напрямів інноваційної політики держави та спрямовується на фінансування цільових інноваційних програм, державних інноваційних фондів та інноваційних проектів. Тому суб'єкти господарювання харчової промисловості забезпечують власний інноваційний розвиток переважно за рахунок власних коштів.

Варто зазначити, що пряме фінансування сприяє здійсненню наукових досліджень та розробці інновацій різного виду суб'єктами господарювання, а використання пільгових умов стимулює впровадження інноваційних технологій в організаційні, виробничі та управлінські процеси харчової промисловості.

Кожне джерело фінансування інноваційної діяльності має свої переваги та недоліки для суб'єкта господарювання. У табл. 2.5 наведено основні з них:

Таблиця 2.5

Переваги та недоліки джерел фінансування інноваційної діяльності

Джерела фінансування	Власні кошти (нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування, мобілізація внутрішніх активів. та ін.)	Позикові фінансові кошти (бюджетні кошти, позабюджетні фонди фінансування НДДКР і підтримки інновацій, довгострокові кредити, довгостроковий комерційний кредит, лізинг, форфейтинг, франчайзинг)	Залучені фінансові кошти (доброчинні внески сторонніх осіб, іноземні прямі інвестиції, емісія акцій, випуск облігацій, кредитування інвестиційних цілей)
Переваги	<ul style="list-style-type: none"> самостійність у фінансуванні власних потреб без залучення кредитних інструментів; підтримання платоспроможності суб'єкта господарювання у довгостроковій перспективі. 	<ul style="list-style-type: none"> розширення можливостей розвитку суб'єкта господарювання; можливість швидкого оновлення основних засобів на виробництві. 	<ul style="list-style-type: none"> нагромадження значних фінансових ресурсів завдяки випуску акцій; можливість відносно самостійно розпоряджатись структурою цих фінансових ресурсів.
Недоліки	<ul style="list-style-type: none"> низька інноваційна активність через недостатній обсяг власних коштів; обмеженні можливості та темпи розвитку суб'єкта господарювання. 	<ul style="list-style-type: none"> високий рівень ризику; необхідність надання гарантій або застави для кредитування, що створює певні проблеми; зниження фінансових результатів від реалізації інноваційних проєктів. 	<ul style="list-style-type: none"> випуск цінних паперів передбачає складний і дорогий процес; низький розвиток фондового ринку; обмеження обсягу залучення інвестицій для приватних акціонерних товариств.

Джерело: розроблено автором на основі [69].

Інноваційна діяльність характеризується високим рівнем ризику та невизначеності, тому важливо вміло поєднувати різні джерела фінансування з метою швидкого пристосування до вимог ринку.

В Україні фінансування інноваційної діяльності за рахунок державного бюджету здійснюється на основі програмно-цільового методу бюджетування. Даний метод передбачає управління бюджетними коштами для досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету із застосуванням оцінки

ефективності використання бюджетних коштів на всіх стадіях бюджетного процесу [39].

З цією метою, а також для стимулювання промислових досліджень та розробок діє система державних стратегій та програм розвитку у харчовій промисловості на різних рівнях економіки. Такі документи спрямовані на розвиток інноваційної діяльності, активізацію здійснення науково-дослідних розробок, створення інноваційної продукції і впровадження інноваційних досягнень у виробництво. На рис. 2.6 наведено перелік основних програм та стратегій, затверджених на державному, галузевому та регіональному рівнях, що спрямовані на розвиток інноваційної діяльності у харчовій промисловості України.

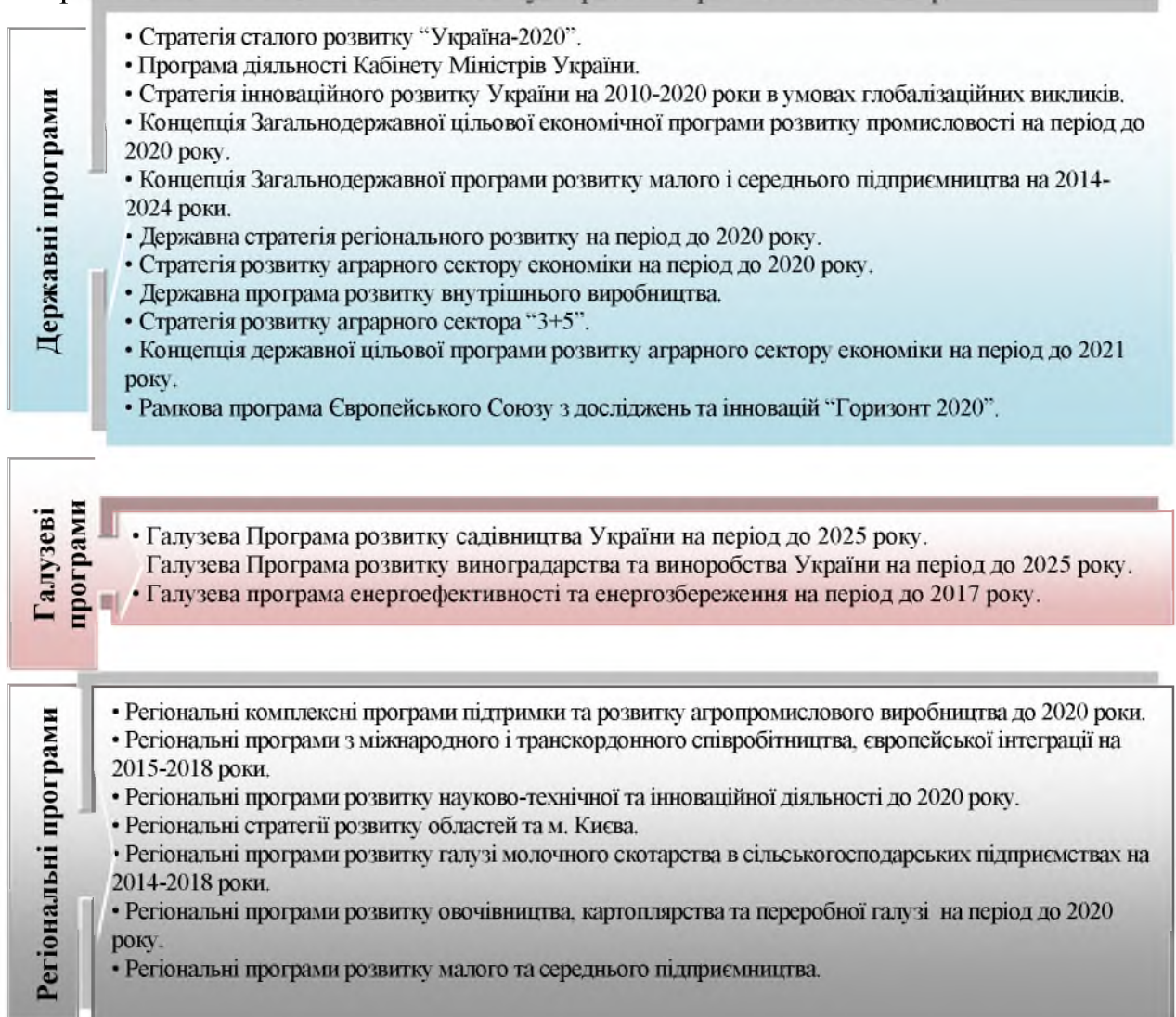


Рис. 2.6. Перелік документів на усіх рівнях господарювання, що спрямовані на інноваційний розвиток харчової промисловості України

Джерело: узагальнено автором.

Як видно з рис. 2.6 програми та стратегії, затверджені на різних рівнях національної економіки, часто переплітаються між собою. Цей показник свідчить про тісну взаємодію усіх ланок господарювання в процесі управління інноваційним потенціалом.

Попри велику кількість діючих програм розвитку інноваційної діяльності у харчовій промисловості державні цільові програми так і не стали ефективним інструментом для розвитку держави, галузей економіки та регіонів. Вони виконують суто формальну роль. Це пов'язано з певною системою недоліків виконання державних цільових програм (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Недоліки виконання державних цільових програм

№ п/п	Перелік недоліків
1.	➤ Не дотримання принципу пріоритетності у вирішенні проблем при плануванні та використанні коштів державного бюджету, через що фінансові ресурси розпорошуються.
2.	➤ Планові обсяги фінансових витрат програм часто не збігаються із реальними потребами їх фінансування.
3.	➤ Цільові програми не містять методики оцінки ефективності виконання програми, що має розроблятися державним замовником з урахуванням специфіки програми та кінцевих результатів, хоч це є однією із вимог Порядку розроблення та виконання державних цільових програм.
4.	➤ Відсутність змоги контролювати процес реалізації цільової програми громадськістю.
5.	➤ Неналежне звітування державних замовників.
6.	➤ Відсутність повністю розкритого відображення у державному бюджеті видатків, пов'язаних із фінансуванням цільових програм.

Джерело: розроблено автором на основі [111]

Як уже згадувалось вище, перш за все, витрати на інноваційну діяльність суб'єктів господарювання харчової промисловості покриваються за рахунок власних коштів суб'єктів господарювання.

Переважно вони формуються за рахунок прибутку суб'єкта господарювання, акціонерного капіталу, амортизаційних відрахувань, безоплатних інвестицій, страхових відшкодувань, внесків, нематеріальних активів та цільових надходжень [95].

Власні кошти суб'єкта господарювання в основному витрачаються на оплату праці, матеріальні витрати та інші поточні витрати, капітальні вкладення (за винятком амортизаційних відрахувань на повне оновлення основних засобів) [114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121].

Впродовж 2005-2016 рр. спостерігається нестабільна ситуація із витратами на інноваційну діяльність за рахунок власних коштів суб'єктів господарювання (рис. 2.5). В період з 2005 по 2007 р. сума витрат мала тенденцію до зростання і складала 1353,8 млн грн, що становило 78,3 % від загальної суми фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової галузі в Україні. В наступні роки витрати за рахунок власних коштів почали зменшуватись і досягли своєї критичної точки у 2010 р. в сумі 532,7 млн грн, що склало 87,5 % від загальної суми витрат. Можна припустити, що дана ситуація стала наслідком світової фінансово-економічної кризи у 2008 р. У 2011 р. суб'єкти господарювання харчової промисловості витратили 867,1 млн грн, а з 2012 р. почались певні пошкваллення в інноваційній сфері харчової галузі, що відобразилось на сумі витрат за рахунок власних коштів: у 2012 р. – 1411,7 млн грн, у 2013 р. – 1477,3 млн грн, а у 2014 р. витрати сягнули 1768,5 млн грн.

У 2016 р. суб'єкти господарювання харчової промисловості профінансували інноваційну діяльність за рахунок власних коштів на суму 1771,5 млн грн, що становило 81,0 % загального обсягу витрат на інновації. Такий показник джерел фінансування інноваційних процесів в Україні повністю дисонує з міжнародним досвідом. Адже дуже стрімка тенденція зростання частки власних фінансових коштів у загальному обсязі витрат на інноваційну діяльність суб'єктів господарювання свідчить про байдужість держави до зростання рівня інноваційності та недовіру суб'єктів господарювання щодо залучення інших джерел фінансування інноваційних процесів. Тому необхідно звернути увагу на те, що в даному випадку держава за 2005-2016 рр. здійснювала фінансування інноваційної діяльності лише в межах 0-0,2 % від загальних витрат. Хоча держава має достатньо можливих шляхів фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання. Саме про них йдеться у Законі України "Про інноваційну

діяльність”, який наголошує, що суб’єктам інноваційної діяльності для виконання ними інноваційних проектів може бути надана фінансова підтримка шляхом:

- повного або часткового (до 50%) безвідсоткового кредитування пріоритетних інноваційних проектів;
- повної чи часткової компенсації відсотків, сплачених суб’єктами інноваційної діяльності комерційним банкам та іншим фінансово-кредитним установам за кредитування інноваційних проектів;
- надання державних гарантій комерційним банкам, що здійснюють кредитування пріоритетних інноваційних проектів;
- майнового страхування реалізації інноваційних проектів [54].

Аналіз джерел фінансування інноваційної діяльності суб’єктів господарювання харчової промисловості (табл. 2.4, рис. 2.5) свідчить і про критично низький рівень іноземних інвестицій. Так, у 2005 р. в інноваційну діяльність суб’єктів господарювання харчової промисловості було залучено іноземних інвестицій на суму 97,6 млн грн. З 2006 р. по 2016 р. іноземні інвестори не бажали йти на ризик вкладення коштів в інноваційну сферу харчової галузі України, тому фінансування було на рівні від 0% до 9,5%. Ці мізерні показники, насамперед, пов’язані із повністю застарілою законодавчою базою у сфері інноваційної діяльності, що стримує інтенсивний інноваційний розвиток України.

Ще одним вагомим джерелом фінансування інноваційної діяльності є інші джерела, які включають банківські кредити на інновації, випуск облігацій або акцій, венчурний капітал, отримані форвардні контракти на поставку продукції та ін. У 2015 р. за рахунок інших джерел інноваційну діяльність було профінансовано в сумі 62,1 млн грн, що становить лише 4,1% у загальних витратах на інноваційну діяльність. Найбільш активно цей вид фінансування був використаний у 2016 році і сягнув 408,5 млн грн (18,7%).

Аналіз стану інноваційної діяльності у харчовій промисловості України дав змогу виявити проблемні сторони інноваційної політики. У процесі управління інноваційним потенціалом та інноваційною діяльністю держава

не займає провідних позицій. Відсутність тісної співпраці держави з наукою, бізнесом та ринковими структурами не лише не дає змогу розв'язати існуючі проблеми, а й сприяє виникненню нових проблем, що ще більше обтяжує процес формування, врегулювання та розвитку інноваційного потенціалу.

З огляду на це, варто виділити наступні проблеми, які виникають внаслідок неефективної системи управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України:

- низька привабливість інноваційної сфери у харчовій промисловості для вітчизняних та іноземних інвесторів, що пов'язане, насамперед, із застарілою законодавчою базою та складною податковою системою;
- недостатня підтримка та скоординованість дій суб'єктів господарювання харчової промисловості у формуванні та управлінні інноваційним потенціалом;
- відсутність налагодженої системності при здійснюванні державою заходів в процесі управління інноваційним потенціалом;
- відсутність виваженої та послідовної зовнішньої та внутрішньої економічної політики країни, що здатна вплинути на рівень конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку інновацій;
- обмежені фінансові ресурси для виконання наукових та науково-технічних робіт, наукових досліджень та впровадження інновацій;
- повільне формування та розвиток ринку конкурентоспроможної інноваційної продукції в Україні;
- незавершеність нормативно-правової бази регулювання та мотивації суб'єктів господарювання до активізації інноваційної діяльності.

Для інноваційного розвитку України важливо удосконалити правове регулювання в інноваційній сфері, що забезпечить комфортні умови для реалізації інноваційних ідей. Необхідно постійно розвивати інфраструктуру ринку інновацій, підвищувати мотивацію для здійснення інноваційної діяльності у харчовій промисловості, сприяти залученню інвестицій в інноваційну сферу харчової промисловості.

2.2. Регіональний аспект управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання у харчовій промисловості України

Управління інноваційним потенціалом у харчовій промисловості є досить неоднорідним за регіонами нашої держави, адже залежить від внутрішніх властивостей та можливостей кожного регіону. Тому для здійснення ефективного управління інноваційним потенціалом на державному рівні необхідно забезпечити самостійність у вирішенні ширшого кола питань, пов'язаних з інноваціями, на регіональному рівні. Крім того, важливо сприяти успішній співпраці між регіонами.

У розвинутих країнах світу система управління інноваціями базується на взаємодії національних та регіональних суб'єктів управління. При цьому, до компетенцій регіонального рівня входить формування нижнього та середнього рівнів освіти, розвиток бізнес-інкубаторів, кластерів та інноваційних центрів.

Національний рівень займається вирішенням питань, пов'язаних з діяльністю університетів, фінансуванням досліджень та інновацій, а також визначенням пріоритетних напрямів розвитку держави. Децентралізація передбачає передачу повноважень з національного рівня на регіональний або місцевий, а також делегування окремих обов'язків посередницьким організаціям, які, переважно, є суспільними.

У напрямку децентралізації Україна визначила п'ять кроків [39]:

1. визначити територіальну основу органів місцевого самоврядування та виконавчої влади;
2. розмежувати повноваження між органами місцевого самоврядування різних рівнів;
3. розмежувати повноваження між органами місцевого самоврядування та виконавчої влади;
4. визначити потребу у кількості ресурсів на кожному рівні;
5. зробити органи місцевого самоврядування підзвітними перед виборцями і державою.

Процес переходу від централізованої політики управління за принципом “згори-вниз” до децентралізованої моделі управління є дуже повільним. В Україні регіональна система управління інноваціями перебуває на початковому етапі формування. Регіональними органами влади визначено конкретні цілі розвитку інноваційної діяльності, розроблено та поступово впроваджуються проекти розвитку інноваційної інфраструктури. Не зважаючи на певні відмінності між регіонами, розвиток інноваційної інфраструктури є схожим у більшості регіонів.

Управління інноваційним потенціалом на регіональному рівні залишається залежним від центральних органів влади, а також є побічним від промисловості, освіти та залучення інвестицій. Таким чином, місцеві органи влади на сьогоднішній день ще не володіють достатніми фінансовими ресурсами та чітким нормативним забезпеченням для формування програм управління інноваційним потенціалом для розвитку інноваційної діяльності.

Згідно чинного законодавства регіональні органи влади відповідають за створення регіональних програм інноваційного розвитку, їх фінансування в межах регіонального бюджету, оцінку та моніторинг здійснення інноваційної діяльності у регіоні за рахунок регіонального бюджету. Попри усі складнощі, деякі регіони зуміли запровадити спеціальні заходи для стимулювання інновацій у межах регіональних програм інноваційного розвитку.

Інноваційна активність в регіонах може залежати від низки чинників:

- організаційних (законодавча та нормативно-правова база роботи суб’єктів господарювання: податкові та експортно-імпорتنі відносини);
- людських (рівень професійної підготовки персоналу, умов праці і засобів техніки безпеки на виробництві);
- фінансових (бюджетне фінансування досліджень і розробок, приватні інвестиції в інноваційну діяльність, використання венчурного капіталу);
- матеріально-технічних (фізичний та моральний знос устаткування, рівень технології виробництва) тощо [174].

Успішна співпраця між регіональними, центральними, державними органами влади та суб'єктами господарювання можлива завдяки створенню і розвитку таких організаційних структур, як інноваційні бізнес-інкубатори, венчурні фонди, індустріальні парки та технопарки.

Сьогодні в Україні мережа індустріальних парків включає 25 включених у Реєстр індустріальних парків та 6 діючих приватних індустріальних парків, які не включені до Реєстру індустріальних парків [110]. На основі їхньої діяльності вдало створюються і розвиваються галузеві інноваційні кластери. Зокрема, для підвищення інноваційного потенціалу у харчовій промисловості в Україні діють такі кластери: “НАТУРПРОДУКТИ ПОЛТАВЩИНИ” (Полтавська обл.), “Перший аграрний кластер” з вирощування, переробки, та реалізації фруктів (Чернівецька обл.), Регіональний агропромисловий інноваційний кластер “Агроінновації” (м. Рівне), кластер “Натуральне молоко” (м. Рівне), Вінницький переробно-харчовий кластер (м. Вінниця), Інноваційний технологічний кластер “АгроБУМ” та медовий кластер “Бджола не знає кордонів” (м. Мелітополь), харчовий кластер “Купуй Запорізьке. Обирай своє” (м. Запоріжжя), Національний інноваційний кластер “Нові продукти харчування” (Київська обл.) та ін. [144].

Для розвитку регіональної харчової промисловості до рівня міжнародних ринків та експорту важливо здійснити суб'єктами господарювання стандартизацію продукції, проаналізувати ринки збуту продукції, підвищити конкурентоздатність вироблених товарів та використовувати якісну сировину. З цією метою суб'єкти господарювання мають можливість залучати кошти для фінансування інноваційного розвитку харчової промисловості на основі активних міжнародних програм. У табл. 2.7 узагальнено основні програми потужних міжнародних фінансових донорів, пов'язані з інноваційним розвитком харчової промисловості України, де визначено основні цілі програм та обсяг фінансування.

Таблиця 2.7

Міжнародні програми, пов'язані з інноваційним розвитком харчової промисловості України

Фінансові інституції	Діючі програми розвитку	Основні цілі програм	Обсяг фінансування
Western NIS Enterprise Fund (WNISEF) Інвестиції у підприємства малого та середнього бізнесу в Україні.	Програма сприяння експорту	Інтеграція економіки у світовий економічний простір, підвищення потенціалу і навичок підприємств у сфері зовнішньої торгівлі, сприяння економічним реформам у сфері реалізації зовнішньоторговельного потенціалу України та ін.	від 250 тис до 2,5 млн грн
	Місцевий економічний розвиток	Розробка інноваційних ринкових рішень, що об'єднують зусилля місцевих органів влади і бізнес-співтовариства, орієнтація на невеликі проекти, зокрема, у сфері розвитку агробізнесу, малого і середнього бізнесу, IT-хабів, інноваційних та бізнес-кластерів.	
Центр міжнародного приватного підприємництва (CIPE) Зміцнення демократії через розвиток підприємництва та ринкові реформи в усьому світі.	“Розвиток потенціалу бізнес-асоціацій в Україні”	Підвищення інституційної спроможності бізнес-об'єднань.	від 2 тис дол
	“Підтримка невідкладних реформ для поліпшення бізнес-середовища в Україні”	Подолання корупції, підтримка економічних реформ, що дозволить полегшити умови ведення бізнесу, стимулювання розвитку підприємницької діяльності та підвищення рівня економічної спроможності України в цілому.	
Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку (UNIDO) Розбудови та модернізація промисловості, впровадження промислових технологій.	“Започаткування та функціонування в Україні Національної програми чистого виробництва”	Допомога у створенні Українського центру чистого виробництва	600 тис дол
	“Підвищення стандартів безпеки в харчовій промисловості”	Впровадження європейських стандартів в харчову промисловість України	150 тис дол
USAID: Агентство США з міжнародного розвитку Подолання крайніх форм бідності та сприяння розвитку стійких демократичних суспільств.	“Підтримка розвитку сільського господарства та сільських територій”	Впровадження ефективної державної політики у сфері сільського господарства та майнових прав, отримання українськими суб'єктами господарювання доступу до міжнародних ринків, впровадження механізмів фінансування для потреб малих і середніх с/г виробників	4 млн дол
	“Кредитні ресурси для сільськогосподарських виробників”		
Global Innovation Fund Фінансування проривних та інноваційних ідей для поліпшення соціально-економічного життя.	Пілотні проекти	Підтримка запуску і польових випробувань інновацій.	до 230 тис. дол
	Перехідний проект	Підтримка інновацій, які вже показали певний успіх в малих масштабах.	до 2,3 млн дол
	Масштабний проект	Підтримка розширення інновацій, які вже продемонстрували значний досвід соціального впливу і ефективності.	до 15 млн дол
COSME Ширший доступ до фінансування малих і середніх підприємств, сприятливі умови для створення і зростання бізнесу.	“Інноваційний закупівельний брокер: створення зв'язків для полегшення публічних закупівель інновацій”	Створення інноваційного закупівельного брокера, який об'єднає та полегшить комерційні зв'язки між державними покупцями, постачальниками інновацій (з особливим акцентом на малих на середніх суб'єктах господарювання та нових суб'єктах господарювання), інвесторами та дослідниками.	2,3 млрд євро
	“Європейська інкубаційна мережа для інновацій, орієнтованих на креативність”	Налагодження співпраці між бізнес-інкубаторами, бізнес-акселератами, які надають підтримку МСП та стартапам в напрямку інноваційного дизайну та туризму.	
Horizon 2020 Фінансування досліджень та інноваційних розробок.	Лідерство у забезпеченні та створенні промислових технологій	Підтримка та полегшення доступу до джерел фінансування заборгованості та власного капіталу інноваційними компаніями всіх розмірів, а також науково-дослідними центрами та університетами, державно-приватними товариствами, спеціальними компаніями чи проектами та спільними суб'єктами господарювання.	80 млрд євро
	Інновації у малому та середньому бізнесі (МСБ)	Підтримка для інноваційних МСП (і в окремих секторах, мікропідприємствах) на стадії запуску або після диверсифікації на нові ринки	

Джерело: узагальнено автором на основі [29]

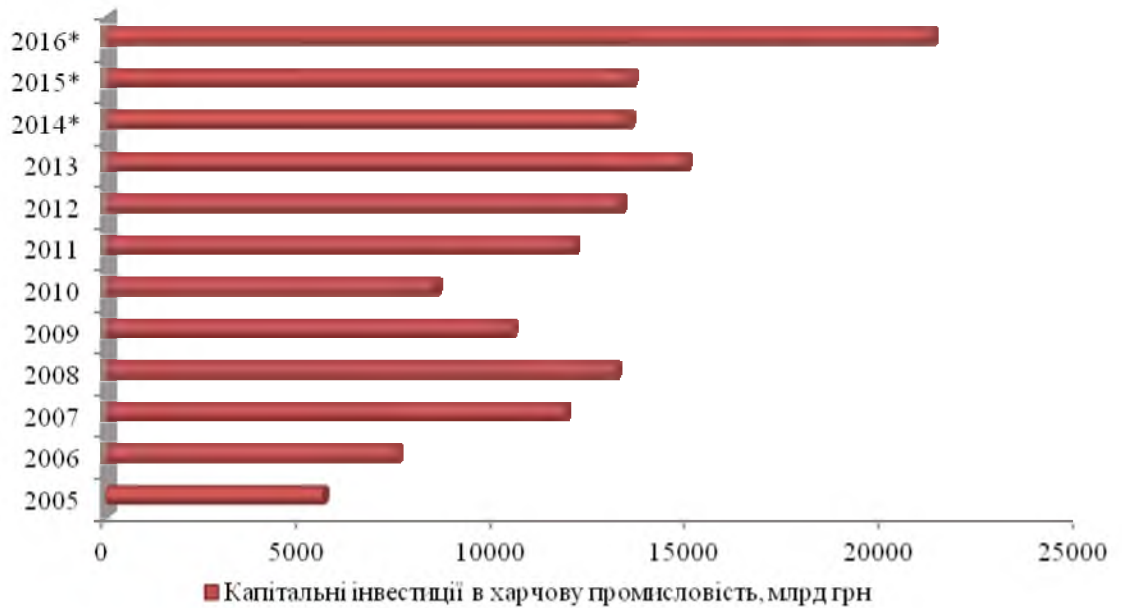
Сьогодні дані програми дають можливість суб'єктам господарювання у харчовій промисловості розвивати власну діяльність до рівня міжнародних ринків, а також ознайомитися з сучасними практиками та передовим досвідом виходу на ринки ЄС.

Дані методи підтримки регіонального інноваційного розвитку харчової промисловості відображаються на статистичних даних регіонів, пов'язаних з інноваційною діяльністю, що свідчить і про рівень управління інноваційним потенціалом.

Аналіз показників динаміки капітальних інвестицій у харчову промисловість показує, що впродовж 2005-2016 рр. до суб'єктів господарювання галузі надходило в середньому 15 % від загального обсягу капітальних інвестицій у промисловість України.

Рис. 2.7 демонструє нерівномірність надходжень капітальних інвестицій до суб'єктів господарювання харчової промисловості впродовж 2005-2016 рр.. З 2005 р. по 2008 р. капітальні інвестиції динамічно збільшувались з 5 586 млн грн до 13 130 млн грн. Проте у 2008 році світ сколихнула Глобальна фінансово-економічна криза, яка вплинула на фінансові показники усіх галузей промисловості, у т.ч. харчової. Її наслідки відобразились і на зменшенні капітальних інвестицій у 2009-2010 рр.. Це свідчить про істотну залежність суб'єктів господарювання від фінансово-економічних коливань. Таким чином, обсяг інвестицій у 2010 р. по відношенню до 2008 р. зменшився майже на 65%. Вже у 2011 році харчова промисловість України знову почала набирати оберти у напрямку збільшення капітальних інвестицій.

Таким чином, харчова галузь України отримала максимальну суму капітальних інвестицій у 2016 році в сумі понад 20 млрд грн. Ця тенденція була характерною майже для всіх регіонів України. Виняток становили Кіровоградська, Львівська, Харківська та Херсонська області, які за період 2011-2013 рр. скоротили свої інвестиції.



* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Рис. 2.7. Капітальні інвестиції у харчову промисловість України

Джерело: розроблено автором на основі [41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121].

2014-2015 рр. демонструють зменшення капітальних інвестицій до 13,5 млрд грн на рівні країни, але практично усі регіони, навпаки, змогли за цей час збільшити свої інвестиції. Таке неспівпадіння пояснюється не врахуванням в цей період показників окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції. У 2016 р. капітальні інвестиції сягнули 21 291 млрд грн.

Що ж до регіонів-лідерів з надходження капітальних інвестицій у харчову галузь, то варто виділити Дніпропетровську та Київську області (частка в загальному обсязі капітальних інвестицій у харчову промисловість 7-10%), а також м. Київ (близько 30 %).

В той час, такі промислово розвинуті регіони, як Одеська, Харківська та Львівська області здійснили капітальні інвестиції у харчову галузь на рівні лише 3-5 % від загального обсягу (табл. 2.8).

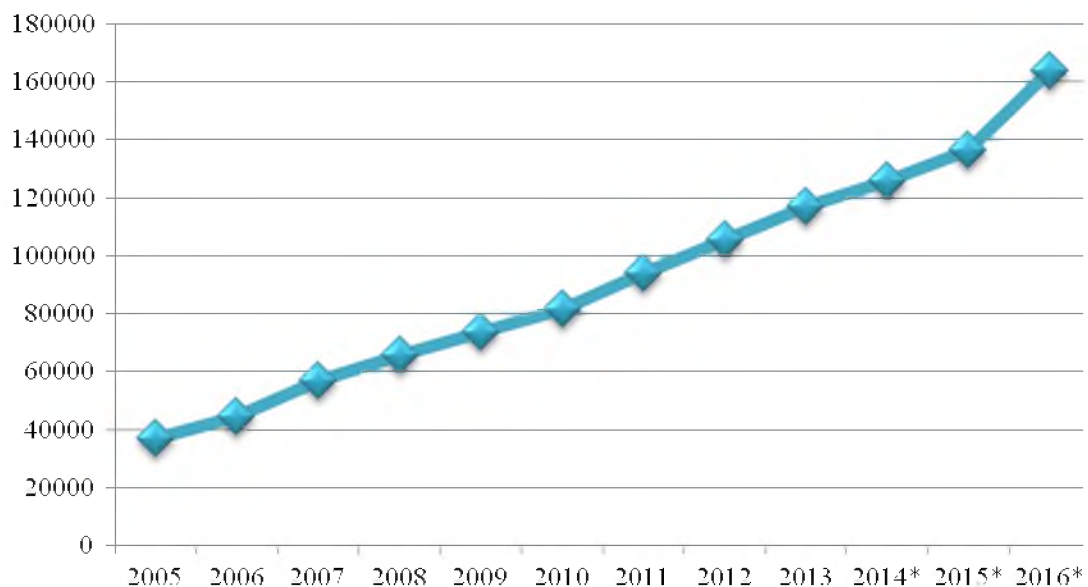
Капітальні інвестиції в харчову промисловість за регіонами

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2015*	2016*
	млн грн											
Україна	5586	7515	11830	13130	10458	8510	12061	13280	14941	13487	13548	21291
Автономна Республіка Крим	205	275	440	488	381	312	785	829	862
Вінницька	104	147	260	268	184	160	236	263	341	349	366	1097
Волинська	68	122	180	197	166	80	120	147	186	208	306	312
Дніпропетровська	450	621	934	1018	913	721	1026	1018	1188	1251	1286	1021
Донецька	589	696	1061	1247	895	675	1244	1434	1558	809	412	216
Житомирська	77	113	153	205	158	91	117	131	168	179	201	495
Закарпатська	69	118	166	186	132	99	142	124	148	162	187	101
Запорізька	192	229	402	420	320	358	310	326	382	432	387	448
Івано-Франківська	107	167	251	335	238	197	197	234	268	420	477	994
Київська	269	406	794	953	686	510	820	921	1155	1208	1208	1342
Кіровоградська	79	105	156	172	191	96	185	207	180	192	201	754
Луганська	258	323	612	507	302	254	324	372	634	321	102	28
Львівська	273	345	520	608	462	397	562	505	548	587	664	1839
Миколаївська	146	175	232	244	277	199	199	212	280	232	297	1638
Одеська	307	463	659	703	686	438	434	662	663	575	495	855
Полтавська	215	297	419	498	530	283	365	462	532	543	414	3764
Рівненська	80	130	184	207	186	87	119	125	158	172	215	136
Сумська	87	92	153	170	151	98	140	130	152	172	182	475
Тернопільська	51	70	124	160	98	96	117	153	166	159	190	243
Харківська	348	485	756	666	573	363	605	667	519	494	558	925
Херсонська	70	90	146	221	144	85	125	110	119	136	154	201
Хмельницька	92	120	197	273	239	133	165	158	203	251	338	397
Черкаська	121	188	266	289	209	127	150	171	190	201	223	687
Чернівецька	43	82	146	210	179	77	83	101	126	104	138	105
Чернігівська	81	103	152	172	109	85	111	124	159	161	176	953
м. Київ	1173	1511	2399	2624	1945	2418	3301	3600	3924	4169	4372	2266
м. Севастополь	31	42	68	89	102	70	81	95	134

* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: розроблено автором на основі [41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 61; 62; 114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121].

Суб'єкти господарювання харчової промисловості демонструють високий ступінь ефективного використання капітальних вкладень. Зокрема, спостерігається позитивна динаміка зростання вартості основних засобів впродовж 2005-2016 рр. загалом по Україні (рис. 2.8, табл. 2.9). Натомість, ситуація в регіонах складалась дещо інакше: з 2005 р. по 2007 р. показник поступово зростав у всіх областях; у 2008 р. по відношенню до 2007 р. відбулись незначні скорочення вартості основних засобів у харчовій промисловості в більшості регіонів, крім Вінницької (збільшення відбулись на 51%), Дніпропетровської (1,8%), Закарпатської (1,4%), Кіровоградської (2,8%), Харківської (57%), Херсонської (6,5%) областей та м. Києва (90%).



* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Рис. 2.8. Вартість основних засобів у харчовій промисловості України впродовж 2005-2016 рр., млн грн

Джерело: розроблено автором на основі [41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121; 127]

Як уже згадувалось вище, фінансово-економічна криза 2008-2009 рр. зуміла залишити свій слід на усіх показниках економіки України. Так, у 2010 р. по відношенню до 2009 р. показник вартості основних засобів у харчовій промисловості скоротився на 10-30% майже у всіх регіонах країни.

Вартість основних засобів у харчовій промисловості за регіонами

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2015*	2016*
	млн грн											
Україна	36870	44257	57037	65749	73659	81778	93893	105624	116776	125745	136201	163996
Автономна Республіка Крим	1378	1791	2144	2245	2571	1986	3267	3675	4063
Вінницька	831	928	1190	1799	1626	12898	4249	4780	5284	5982	6480	7802
Волинська	481	528	706	643	663	467	968	1089	1204	1588	2720	3275
Дніпропетровська	3952	4493	5407	5504	6436	8646	9081	10216	11295	12454	13489	16242
Донецька	4178	5312	6295	6287	8129	5594	9672	10881	12030	6246	3342	4024
Житомирська	626	673	880	852	844	696	1260	1418	1567	2446	2694	3244
Закарпатська	492	609	784	795	954	1067	1235	1390	1536	2412	2658	3200
Запорізька	2033	2485	3205	2842	2946	2799	4459	5016	5545	6729	7334	8831
Івано-Франківська	810	851	984	875	952	703	1459	1642	1815	2712	2983	3592
Київська	1353	1583	2087	2036	2113	1531	2933	3299	3648	4686	5120	6165
Кіровоградська	624	793	990	1018	1549	8009	2921	3286	3633	4669	5103	6144
Луганська	1657	1954	2352	2079	2141	1507	3278	3687	4077	3148	2621	3156
Львівська	1711	1943	2285	2149	2946	2549	3665	4123	4558	6667	7183	8649
Миколаївська	848	1041	1734	1421	1763	1581	2219	2496	2760	3730	4085	4919
Одеська	1884	2361	2688	2588	2946	2124	4020	4522	5000	6142	6697	8064
Полтавська	1665	1935	2624	2549	2725	2192	3716	4180	4621	5734	6256	7533
Рівненська	658	772	1122	953	940	668	1415	1592	1760	2418	2663	3206
Сумська	813	871	994	951	931	706	1485	1671	1847	2512	2765	3329
Тернопільська	436	476	560	514	506	403	814	916	1012	1613	2792	3362
Харківська	2508	3227	5047	7931	7541	9050	8812	9913	10959	12324	13393	16126
Херсонська	556	679	832	886	932	714	1250	1406	1554	1729	2424	2919
Хмельницька	773	840	1116	1108	1074	961	1607	1808	1999	2208	2942	3542
Черкаська	774	1191	1387	1195	1186	936	1846	2076	2295	2528	3288	3959
Чернівецька	396	446	527	463	560	459	788	886	980	2111	1753	2111
Чернігівська	850	888	977	922	1009	726	1515	1705	1885	2086	2809	3382
м. Київ	4363	5343	7833	14891	17384	12619	15542	17484	19330	20871	22607	27220
м. Севастополь	220	243	287	256	294	188	418	470	519

* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: розроблено автором на основі [41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121; 127]

Натомість, в цей же ж період деякі регіони зуміли наростити свої основні засоби у харчовій галузі. Зокрема, Закарпатська область збільшила на 12%, Харківська – на 20%, Кіровоградська покращила свій показник порівняно з 2009 р. у 5 разів, а Вінницька область – взагалі у 8 разів збільшила свої основні засоби у харчовій промисловості (табл. 2.9).

За період 2011-2016 рр. у харчовій промисловості спостерігалась динаміка незначного зростання вартості основних засобів практично по всіх регіонах країни.

Проаналізувавши дані табл. 2.9 впродовж 2005-2016 рр. можна виділити такі регіони з найбільшою часткою основних засобів у загальному показнику вартості основних засобів у харчовій промисловості України: Дніпропетровська область – 10%, Харківська область – 10% та м. Київ – 16-20%.

Для збереження стабільного приросту продукції у харчовій промисловості необхідно постійно оновлювати технологічний склад суб'єктів господарювання.

Впровадження саме технологічних інновацій у харчовій промисловості відіграє важливу роль, оскільки прямо впливає на рівень конкурентоспроможності продовольчих товарів на вітчизняному та міжнародному ринках.

Проаналізувавши динаміку вартості введених в дію нових основних засобів у харчовій промисловості за період 2005-2016 рр. (табл. 2.10) можна сказати, що основні засоби в галузі оновлюються доволі нестабільно (рис. 2.9).

З 2005 р. по 2008 р. вартість нових основних засобів динамічно зростала, та вже з 2009 р. цей показник почав невпинно скорочуватись і досягнув своєї критичної точки у 2011 р. в сумі 1 877 млн грн.

Вартість введених в дію нових основних засобів в харчовій промисловості за регіонами

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2015*	2016*
	млн грн											
Україна	3525	4117	7202	7895	6418	5763	1877	12625	9410	8457	14680	19149
Автономна Республіка Крим	94	117	191	215	153	166	51	340	253
Вінницька	65	84	175	176	121	142	40	272	202	182	316	911
Волинська	43	69	123	136	104	79	29	196	146	207	359	382
Дніпропетровська	293	388	680	681	594	560	171	1153	859	772	1340	1896
Донецька	353	478	815	963	808	550	210	1416	1055	474	623	470
Житомирська	65	61	152	134	91	116	33	222	165	272	492	379
Закарпатська	43	62	109	173	84	97	30	199	148	256	465	374
Запорізька	110	119	208	213	159	175	54	360	269	289	521	1031
Івано-Франківська	68	88	146	184	131	174	42	284	211	237	432	419
Київська	140	180	455	443	475	419	109	735	548	540	957	720
Кіровоградська	70	58	94	105	79	79	27	181	135	169	313	717
Луганська	142	188	310	398	246	199	79	531	396	203	520	368
Львівська	149	192	301	367	240	344	86	577	430	535	873	1010
Миколаївська	101	129	162	135	172	194	50	337	251	273	495	574
Одеська	223	235	371	426	343	311	104	701	522	517	917	942
Полтавська	148	155	242	305	342	313	81	545	406	365	634	880
Рівненська	46	85	114	117	77	110	30	201	150	135	234	374
Сумська	62	73	108	107	96	98	30	202	151	135	235	389
Тернопільська	31	43	89	121	59	84	22	148	111	99	273	393
Харківська	245	288	377	446	394	294	113	759	566	509	883	1883
Херсонська	46	51	85	109	86	62	23	158	118	206	184	341
Хмельницька	52	86	105	119	104	81	30	202	150	153	266	414
Черкаська	116	84	112	133	108	83	37	246	184	165	286	462
Чернівецька	27	46	88	89	233	59	28	187	140	144	250	246
Чернігівська	59	59	93	113	94	74	27	180	134	139	241	395
м. Київ	711	680	1454	1443	963	861	329	2211	1648	1481	2571	3178
м. Севастополь	23	21	41	43	61	40	12	82	61

* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: розроблено автором на основі [41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121; 127]

2012 р. відзначився різким зростанням вартості оновлення основних засобів у харчовій галузі, що склало 12 625 млн грн. У 2013-2014 рр. знову відбувся спад у вартості введених в дію нових основних засобів. Але у 2015-2016 рр. оновлення основних засобів сягнуло 19 149 млн грн, що більше, ніж в 2 рази перевищило попередні роки.



* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Рис. 2.9. Динаміка вартості введених в дію нових основних засобів в харчовій промисловості України за 2005-2016 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121; 127]

Якщо враховувати регіональний аспект спроможності до оновлення основних засобів, то сильними регіонами в цьому напрямі є Дніпропетровська, Київська, Львівська, Одеська, Харківська області та м. Київ. Насамперед, це пов'язано з великим потенціалом сировинних ресурсів та інвестиційною привабливістю цих регіонів.

Окрім витрат, основним показником результативності інноваційної діяльності є обсяг реалізованої інноваційної продукції. Аналіз динаміки обсягу реалізованої інноваційної продукції показав, що за період 2005-2013 р. відбулось його поступове нарощування у харчовій промисловості. Лише у 2010 та 2012 рр. був незначний спад, пов'язаний із погіршенням усіх показників інноваційної активності у цей період. 2014-2015 рр. демонструють суттєві зниження обсягів реалізованої інноваційної продукції у харчовій галузі (табл. 2.11).

Обсяг реалізованої інноваційної продукції в харчовій промисловості за регіонами

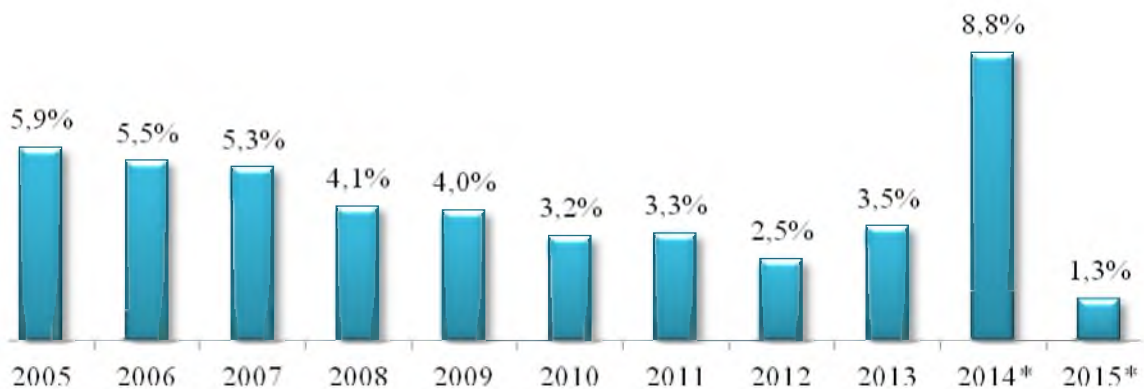
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2015*
	млн грн										
Україна	3574,0	3755,0	4515,9	4536,3	4912,4	4660,9	5485,3	4614,3	7275,7	6293,9	4874,5
Автономна Республіка Крим	133,3	67,8	70,1	27,7	27,3	22,6	41,5	66,2	146,3
Вінницька	7,7	9,4	69,2	11,8	13,7	42,8	50,3	38,9	101,1	162,8	126,1
Волинська	29,6	147,0	341,9	211,7	11,7	40,9	67,1	21,0	58,2	77,6	60,1
Дніпропетровська	379,0	520,0	507,5	319,6	232,6	118,1	143,0	216,0	773,6	383,3	296,8
Донецька	705,7	632,8	629,4	733,6	1156,4	505,1	653,4	634,9	1243,8	249,6	193,3
Житомирська	21,1	28,0	25,4	20,0	11,8	22,9	63,5	95,9	168,2	62,6	48,5
Закарпатська	14,3	18,7	12,9	15,0	69,6	121,5	118,9	134,3	276,7	205,4	159,1
Запорізька	457,8	430,9	385,7	529,1	335,2	273,7	322,3	213,3	339,0	375,1	290,5
Івано-Франківська	28,6	19,0	49,2	59,2	122,1	42,3	150,7	218,0	178,8	216,6	167,7
Київська	44,2	49,6	57,9	61,2	80,1	84,1	105,5	81,1	168,7	220,0	170,4
Кіровоградська	31,5	57,8	54,5	42,3	54,1	49,3	59,1	37,6	163,1	123,7	95,8
Луганська	207,3	467,8	867,5	1226,7	962,4	933,6	324,7	355,6	287,5	9,3	7,2
Львівська	49,1	51,5	119,6	62,1	108,0	53,1	57,9	84,0	172,3	179,5	139,0
Миколаївська	102,9	50,9	6,8	17,3	80,3	209,5	86,7	25,9	129,7	89,2	69,1
Одеська	311,3	267,1	257,0	37,9	18,9	32,6	69,2	113,3	186,0	171,3	132,7
Полтавська	50,0	49,4	121,1	25,3	465,9	777,0	2007,0	1050,0	811,4	1598,5	1238,0
Рівненська	7,9	2,8	9,9	10,8	12,1	10,9	16,4	10,7	22,7	33,0	25,6
Сумська	177,9	111,5	92,1	106,8	155,2	167,2	294,7	282,2	472,5	640,1	495,8
Тернопільська	6,3	1,5	20,2	26,0	95,9	38,4	60,8	62,7	31,5	32,7	25,3
Харківська	272,1	237,4	211,5	285,5	296,8	203,8	172,0	367,3	603,0	639,9	495,6
Херсонська	18,3	19,3	22,5	25,5	40,3	65,8	57,1	72,1	82,4	161,3	124,9
Хмельницька	27,2	13,5	10,9	5,8	8,4	4,5	37,9	46,0	53,4	39,9	30,9
Черкаська	14,8	19,7	57,5	263,9	192,3	243,0	137,7	44,2	115,0	136,4	105,6
Чернівецька	11,1	10,8	34,2	21,8	30,1	21,3	23,0	16,9	20,3	20,0	15,5
Чернігівська	36,2	21,0	44,8	39,0	79,6	150,0	28,6	24,3	24,1	37,2	28,8
м. Київ	427,0	448,2	434,9	349,4	249,5	425,5	299,3	299,0	644,8	428,8	332,1
м. Севастополь	1,8	1,4	1,7	1,2	2,2	1,5	36,9	3,1	1,4

* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: розроблено автором на основі [114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121; 127; 155; 156; 157; 158; 159; 160; 161; 162; 163].

Протилежна ситуація склалась із часткою обсягу реалізованої інноваційної продукції харчової галузі у загальному обсязі промислової продукції (рис. 2.10): з 2005 р. по 2013 р. відбувалось поступове зменшення частки інноваційної продукції.

2014 р. відзначився різким підвищенням питомої ваги реалізованої інноваційної продукції аж до 8,8%. Та все ж у 2015 р. показник досягнув критичної точки в обсязі загальної промислової продукції – лише 1,3%.



* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Рис. 2.10. Динаміка питомої ваги реалізованої інноваційної продукції харчової

промисловості в загальному обсязі промислової продукції України за 2005-2015 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121; 127; 155; 156; 157; 158; 159; 160; 161; 162; 163].

Кожен регіон України по своєму активний в здійсненні інноваційної діяльності на своїй території, але найкраще реалізують інноваційну продукцію харчової промисловості Дніпропетровська, Запорізька, Львівська, Полтавська, Сумська, Харківська області та м. Київ.

Аналіз фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості свідчить про їх нелегкий фінансовий стан (табл. 2.12).

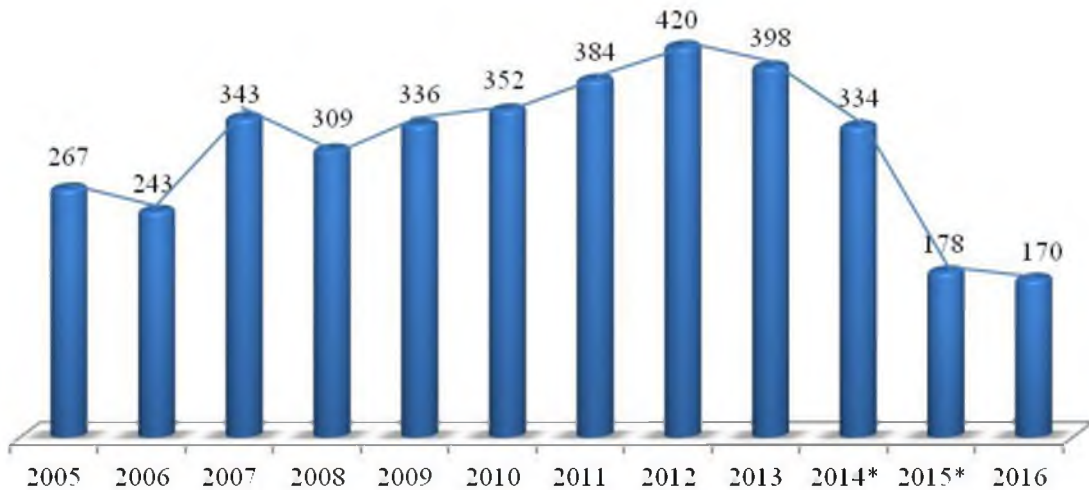
Досить критичними для суб'єктів господарювання харчової промисловості виявились 2006, 2008, 2013-2016 рр. Ці кризи спричинили зменшення кількості суб'єктів господарювання харчової промисловості (рис. 2.11), а відтак, в певній мірі вплинули на фінансові результати діяльності у харчовій галузі (табл. 2.12).

Чистий прибуток суб'єктів господарювання харчової промисловості за регіонами

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2015*	2016*
	млн грн											
Україна	2836,40	5154,50	4581,20	4105,80	8189,10	8062,20	9751,00	12546,20	11997,90	11377,40	17022,70	15540,40
Автономна Республіка Крим	38,95	70,79	62,92	56,39	112,47	110,73	133,92	172,31	164,78
Вінницька	37,02	67,28	59,79	53,59	106,89	105,23	127,27	163,76	156,60	335,10	501,37	457,71
Волинська	19,80	35,98	31,98	28,66	57,17	56,28	68,07	87,58	83,75	116,08	173,68	158,56
Дніпропетровська	459,43	834,91	742,05	665,04	1326,44	1305,89	1579,44	2032,19	1943,38	950,49	1422,11	1298,27
Донецька	301,16	547,28	486,41	435,94	869,49	856,01	1035,32	1332,11	1273,89	273,49	409,18	373,55
Житомирська	16,19	29,43	26,15	23,44	46,75	46,02	55,67	71,62	68,49	127,61	190,93	174,30
Закарпатська	8,05	14,62	13,00	11,65	23,23	22,87	27,66	35,59	34,04	55,94	83,69	76,40
Запорізька	100,91	183,38	162,99	146,07	291,35	286,83	346,92	446,36	426,86	499,55	747,42	682,33
Івано-Франківська	21,83	39,66	35,25	31,59	63,02	62,04	75,03	96,54	92,32	103,66	155,09	141,58
Київська	166,67	302,89	269,20	241,26	481,20	473,75	572,98	737,23	705,02	632,33	946,08	863,69
Кіровоградська	42,78	77,73	69,09	61,92	123,50	121,59	147,05	189,21	180,94	329,76	493,38	450,42
Луганська	44,73	81,29	72,25	64,75	129,15	127,15	153,78	197,87	189,22	93,74	140,25	128,04
Львівська	57,53	104,54	92,92	83,27	166,09	163,52	197,77	254,46	243,34	253,30	378,99	345,98
Миколаївська	38,95	70,78	62,90	56,38	112,44	110,70	133,89	172,27	164,74	241,23	360,93	329,50
Одеська	72,58	131,90	117,23	105,07	209,56	206,31	249,53	321,05	307,02	465,84	696,98	636,28
Полтавська	123,29	224,05	199,13	178,46	355,95	350,43	423,84	545,34	521,50	692,58	1036,23	946,00
Рівненська	11,60	21,08	18,73	16,79	33,49	32,97	39,87	51,30	49,06	117,93	176,45	161,08
Сумська	33,77	61,36	54,54	48,88	97,49	95,98	116,09	149,36	142,83	276,49	413,67	377,65
Тернопільська	21,73	39,49	35,10	31,46	62,74	61,77	74,71	96,13	91,93	168,95	252,77	230,76
Харківська	110,00	199,90	177,67	159,23	317,59	312,67	378,16	486,57	465,30	554,46	829,57	757,33
Херсонська	18,68	33,95	30,18	27,04	53,94	53,11	64,23	82,64	79,03	196,03	293,30	267,76
Хмельницька	28,68	52,12	46,33	41,52	82,81	81,53	98,60	126,87	121,32	256,12	383,20	349,83
Черкаська	52,68	95,74	85,09	76,26	152,10	149,75	181,11	233,03	222,85	360,65	539,61	492,62
Чернівецька	8,25	14,99	13,32	11,94	23,81	23,44	28,35	36,48	34,88	43,00	64,34	58,74
Чернігівська	32,31	58,72	52,19	46,77	93,29	91,84	111,08	142,92	136,67	257,24	384,88	351,36
м. Київ	959,70	1744,03	1550,05	1389,20	2770,79	2727,85	3299,26	4245,02	4059,50	3975,85	5948,62	5430,62
м. Севастополь	9,13	16,59	14,74	13,21	26,36	25,95	31,38	40,38	38,61

* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: розроблено автором на основі [41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121; 136; 137]



* дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Рис. 2.11. Кількість суб'єктів господарювання, що займалися інноваційною діяльністю в харчовій промисловості України, од.

Джерело: розроблено автором на основі [41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 114; 115; 116; 117; 118; 119; 120; 121; 136; 137]

Чистий прибуток суб'єктів господарювання харчової промисловості характеризується значними коливання впродовж досліджуваного періоду. Динаміка чистого прибутку харчової промисловості по відношенню до попереднього періоду досить хаотична, але в цілому спостерігається тенденція його зростання. Так, у 2006 р. порівняно з 2005 р. чистий прибуток суб'єктів господарювання харчової промисловості зріс в 1,8 рази, в 2009 р. – у 2 рази, 2012 р. – в 1,3 рази, у 2015 р. по відношенню до 2014 р. збільшення відбулось в 1,5 рази, а у 2016 р. чистий прибуток зменшився до 15 540,4 млн грн.

Найбільші прибутки у харчовій галузі отримали суб'єкти господарювання з тих областей, які відзначились високими рівнями витрат на інноваційну діяльність та обсягом реалізованої продукції, а саме: Дніпропетровської, Запорізької, Київської, Полтавської, Харківської областей та м. Києва. Тому ми схильні думати, що вагомим внеском у прибутковість суб'єктів господарювання харчової промисловості є саме активне використання власного інноваційного потенціалу.

Як бачимо з аналізу, найбільш інноваційно активними регіонами України у харчовій промисловості є Дніпропетровська область та м. Київ. Дещо нижчі показники мають Київська, Одеська, Харківська та Львівська області. Припускаємо, що дана активність напряму пов'язана з успішною реалізацією державних і регіональних програм розвитку інноваційної діяльності та інноваційного потенціалу у харчовій промисловості. Це свідчить про належне управління інноваційним потенціалом на регіональному рівні у цих регіонах.

Інші регіони України в інноваційному розвитку та активному використанні інноваційного потенціалу стримують наступні проблеми:

- недостатні інвестиції в інноваційний розвиток харчової галузі;
- малорозвинена інноваційна інфраструктура у регіонах України, пов'язана з розвитком харчової промисловості;
- низький рівень модернізації виробничого обладнання харчових суб'єктів господарювання;
- мала кількість впроваджених інноваційних методів та новітніх розробок науки і техніки безпосередньо у процес виробництва;
- недостатня технічна підтримка з боку держави для реформування харчової промисловості.

2.3. Характеристика процесу формування стратегії розвитку суб'єктів господарювання на основі управління інноваційним потенціалом

Загальний рівень інноваційної діяльності українських суб'єктів господарювання у харчовій промисловості є невисоким і значно відстає від розвинених країн світу. Даний факт є небезпечним через те, що науково-технічний прогрес постійно зростає, а недостатні інвестиції та байдужість з боку держави призведуть до інноваційної деградації. Необхідно приділити велику увагу мотивації до здійснення інноваційної діяльності. Для цього підтримку інновацій у промисловості потрібно зробити пріоритетною в

економічній політиці уряду. Інноваційна активність суб'єктів господарювання залежить від забезпечення ресурсами, тобто інноваційного потенціалу. Лише з його наявністю суб'єкт господарювання може інноваційно розвиватись.

Інноваційний потенціал суб'єкта господарювання формує потенціал галузі. Сукупність інноваційного потенціалу взаємопов'язаних галузей формує інноваційний потенціал економіки країни. Тобто, основою формування інноваційного потенціалу держави є інноваційний потенціал суб'єкта господарювання, як первинна ланка національної економіки.

Для суб'єктів господарювання в процесі їхньої діяльності важливо уміти сформувати та здійснити вибір стратегії розвитку на основі управління інноваційним потенціалом.

Враховуючи напрацювання, що розкриті у параграфах 1.2 та 1.3 побудуємо матрицю інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію, що дасть змогу сформувати та здійснити вибір стратегії розвитку суб'єктів господарювання.

У дослідженні було задіяно 14 експертів: менеджерів, керівників відділів, маркетологів. Визначення компетентності експертів відбувається згідно з критеріями оцінки компетентності експертів: аналіз ерудиції, кваліфікаційний рівень у розглянутій сфері, здатність мислити стратегічно, наявність ученого ступеня, виробничого та дослідного досвіду за визначеним напрямом, відсутність суб'єктивізму у визначеному напрямі, рівень показника самооцінки. Зразок анкети, яка була використана для опитування менеджерів з метою визначення інформації щодо формування матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію, подано у додатку Р.

Для формування експертної групи важливо встановити оптимальну кількість групи експертів за критерієм максимальної компетентності та мінімального ризику. Застосовуючи запропоновану стохастичну модель формування експертної комісії за критерієм максимальної компетентності та

за умов мінімального ризику у науковому дослідженні [183; 184], задамо вхідні дані (g_i , – сумарна умовна вартість звернення до експертів), які наведені у таблиці 2.13. Ступінь компетентності i -го експерта оцінюється величиною h_i , а P – кількість експертів, які дали h_i відповідь. Задача дослідження полягає у пошуку відносно найкращого в розподілі випадкової величини w_0 – компетентності експертної комісії.

Таблиця 2.13

Вартість звернення до i -го експерта

№ експерта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Вартість, g_i	12	17	13	9	11	19	22	20	25	27	17	22	16	21

Джерело: складено автором на основі [183; 184].

У такому випадку ступінь компетентності i -го експерта, оцінену в балах, наведено у таблиці 2.14-2.15:

Таблиця 2.14

Ступінь компетентності i -го експерта (оцінена в балах)

№ експерта													
1		2		3		4		5		6		7	
h	P	h	P	H	P	h	P	h	P	h	P	h	P
44	1	71	2	69	1	65	4	64	4	73	2	72	1
72	2	77	2	71	4	67	3	69	3	78	4	83	1
73	4	78	2	73	1	69	2	72	1	80	3	84	3
75	2	79	3	76	1	74	1	74	2	84	1	87	3
79	1	83	1	79	3							88	2

Джерело: визначено автором.

Таблиця 2.15

Ступінь компетентності i -го експерта (оцінена в балах)

№ експерта													
8		9		10		11		12		13		14	
h	P	H	P	h	P	h	P	h	P	h	P	H	P
78	2	81	4	82	4	74	4	75	3	75	4	76	2
81	4	83	3	85	1	77	3	81	4	77	3	81	4
82	3	85	1	87	2	79	3	82	2	81	3	82	2
88	1	88	1	89	2			89	1			85	1
		91	1	92	1							90	1

Джерело: визначено автором

В процесі проведення розрахунків визначено оптимальну кількість групи експертів, враховуючи критерій максимальної компетентності за умови мінімального ризику, що подано в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Оптимальна кількість групи експертів за критерієм максимальної компетентності за умови мінімального ризику

Експерт	w_0 – компетентність експертної комісії												
	50	100	150	200	250	300	350	400	450	500	550	600	650
x_1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
x_2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
x_3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
x_4	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
x_5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
x_6	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1
x_7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
x_8	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
x_9	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1
x_{10}	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0
x_{11}	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
x_{12}	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
x_{13}	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
x_{14}	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Джерело: визначено автором.

На рис. 2.12 відображено графік залежності математичного сподівання рівня компетентності обраних експертів і коефіцієнта варіації компетентності групи експертів від різних встановлених значень w_0 .



Рис. 2.12. Графік залежності математичного сподівання рівня компетентності обраних експертів і коефіцієнта варіації компетентності групи експертів від різних встановлених значень, w_0

Джерело: визначено автором.

Ризик створення експертної групи, враховуючи критерій максимальної компетентності, знижується за умови збільшення компетенції кожного учасника експертної комісії. У такому випадку вибір 14 запропонованих експертів для проведення дослідження є оптимальним.

Вага кожної групи (експертна оцінка) для визначення інтегрального показника інноваційного потенціалу та матриця попарних порівнянь наведено у додатку М відповідно до методики, описаної в [142].

Покращення виробничого процесу, просування продукції насамперед несе для суб'єктів господарювання свого роду зміну умов їхньої діяльності, потребу переналаштування. Все це визначається сукупністю організаційних і планових заходів, які спрямовані на формування і реалізацію стратегії розвитку суб'єктів господарювання. Значення інтегрального показника рівня інноваційного потенціалу коливатиметься у межах від 0 до 1. У такому випадку матриця інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію буде мати вигляд (рис. 2.13).

Інноваційний потенціал	високий	Пасивно-активна стратегія	Активна стратегія
	низький	Пасивна стратегія	Активно-пасивна стратегія
		низька	висока

Мотивація щодо реагування на конкурентну ситуацію

Рис. 2.13. Матриця інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію

Джерело: складено автором.

Кожний сегмент характеризує вибір певної стратегії суб'єктами господарювання:

Активна стратегія (прийняття/розвитку інновації, активні дії на ринку). Якщо у суб'єктів господарювання сильна мотивація до інноваційної діяльності і високий інноваційний потенціал, то їм потрібно спробувати вийти на ринок із новою продукцією і захопити ринок конкурентів, повністю впровадивши

інновацію на власному виробництві, поступово витіснивши традиційні, а з часом застарілі види продукції. Такі підприємства мають доволі потужний ресурсний потенціал, насамперед – це НДДКР, матеріально-технічне забезпечення, людський ресурс. Все це дає змогу створювати нові технології та продукти, впроваджувати їх на ринок. Стратегічний взаємозв'язок інноваційного (інноваційного продукту) й існуючого виду діяльності є доволі значний. Така стратегія ґрунтується на якісних трансформаціях усіх елементів господарського процесу, створенні креативних ідей і бізнес-моделей, сучасної продукції та впровадженні новітніх технологій. Головною спрямованістю стратегії є максимальне мотивування до розроблення, освоєння, впровадження різних видів інновацій, підтримки та збуту нової продукції. Передбачає інвестування у власний бізнес задля зростання показників діяльності та рівня його привабливості.

Активно-пасивна стратегія (активні дії на ринку або реалізація інновації, зміна її масштабів). Розвиток суб'єктів господарювання відбувається через зміни складових господарського процесу (як якісних, так і кількісних) і сприяє виведенню інновацій, традиційних товарів та захопленню (утриманню) різних сегментів і видів ринків. Характерний стабільний рівень креативності, створення нових ідей, інноваційної діяльності. Такі організації також можуть долучатись до копіювання інновацій (якщо її мотивація до інноваційної діяльності є доволі висока, а протиріччя несуттєві). Здебільшого удосконалення, модернізація нових продуктів, товарів потребує наявності агресивного маркетингу, потужної матеріально-технічної бази для створення НДДКР, фінансових ресурсів. Бувають випадки, коли організації за високого рівня інноваційного потенціалу, притримують інновації для виявлення того, як ринок сприймає нову ідею і, таким чином, ліквідує різні види помилок, у першу чергу технічні та маркетингові. Завдяки активному маркетингу можна досягнути певного ефекту, наприклад, захопити і відстоювати ринкові сегменти за рахунок підвищеної якості продукції, удосконалень, різноманіття асортименту, функцій. Суб'єкти господарювання намагаються утримувати

стійкі позиції в підтримці комплексу маркетингу та процесу виробництва, однак дещо слабші позиції мають в НДДКР. Це створює ризики втрати ринкової ніші. Часто виходять на ринок з інноваційним продуктом, захоплюючи з його допомогою частину ринку, не зайняту іншими організаціями.

Пасивно-активна стратегія (фокусування на створенні і реалізації інновації або ігнорування інновації). Розвиток суб'єктів господарювання відбувається через зміни складових господарського процесу, перш за все, кількісних і найменш якісних змінних. Ця стратегія спрямована на імітацію вже наявних на ринку інновацій, активне придбання ліцензій і патентів за високого рівня формування і використання інноваційного потенціалу. З її допомогою, після аналізу усіх сторін виробника, слабких сторін конкурентів, формуються напрями підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Все це визначається тим, що суб'єкти, на підґрунті власних досліджень, знаходять прогалини у ринкових сегментах конкурентів, займають ці сегменти і заповнюють його інноваціями, удосконаленою продукцією. Дає змогу доволі швидко маневрувати поміж виробниками, освоюючи нові продукти і послуги.

Пасивна стратегія. Часто у суб'єктів господарювання виникає ситуація, коли їм притаманна низька мотивація до інноваційної діяльності, водночас інноваційний потенціал недостатньо швидко зростає, а впровадження інновацій є розтягнутим у часі. Практично відсутня мотивація до створення, впровадження інновацій, виходу на нові ринки, боротьба із конкурентами. Крім того, інноваційний потенціал не відповідає тому рівню, за якого суб'єкт господарювання міг би його реалізувати з метою досягнення стратегічних цілей розвитку. У такому випадку суб'єктам господарювання доцільніше зосередитися на основному виді діяльності. Така стратегія ґрунтується на розвитку, що характеризується перш за все кількісними трансформаціями елементів господарського процесу, зорієнтована на виробництво та збут стандартної продукції, можливе "точкове" покращення технологічних процесів і часткове поліпшення номенклатури, асортименту

загалом. Така стратегія пропонує використання нових підходів у системі маркетингу щодо просування традиційної продукції, її диференціації, удосконалення цінової політики.

Суб'єкти господарювання, які активно працюють на ринку, стикаються із ситуацією, коли з'являються інновації у конкурентів і виникає необхідність реагування на нові обставини. За таких умов у суб'єкта господарювання є декілька способів реагування на інновацію:

- реагувати на інновацію конкурентів як загрозу, що може спричинити захоплення сегменту споживачів, а тому потребує дій і, насамперед, інвестування у власний бізнес задля пошуку нових ідей, створення і впровадження власних інновацій і збільшення привабливості компанії;
- ігнорування інновацій, оскільки вони не можуть спричинити зменшення прибутковості організацій, не мають відношення до їхнього виду діяльності;
- запровадити інновацію у своїй діяльності, створити власні правила конкурентної гри на ринку;
- перейняти вже створену ідею, що змусить суб'єкта господарювання конкурувати, розвиваючи нові та традиційні види продукції (діяльності);
- перейняти вже створену ідею, а з часом розвинути її у своїй діяльності до масштабів, які характерні ринку масового споживання.

Дослідження запропонованої методики було апробоване на прикладі суб'єктів господарювання харчової промисловості: компаній ПАТ “Вім-Білл-Данн” та АТ “Молочний альянс”. Використовуючи дані фінансово-господарської діяльності компаній (додатки В, Г, Д, Е, Ж, З, К, Л, М, Н) отримано значення компонентів для обчислення інтегральних показників – рівня інноваційного потенціалу та рівня мотивації до інноваційної діяльності. Для окремих розрахунків були використані дані управлінського обліку, які становлять комерційну таємницю компаній.

Ці компанії впроваджували у виробництво нові види товарної продукції: молочних та кисломолочних продуктів, продуктів дитячого харчування, сухих

сумішей, дієтичних продуктів і кондитерських виробів тощо. Компанії створюють ексклюзивні товарні пропозиції – виробництво йогуртів, заквасок та ін.

Досліджувані суб'єкти господарювання проводять інноваційну діяльність, зокрема, виконання науково-дослідних, експериментально-конструкторських, проектних і маркетингових досліджень, обчислювальних і програмно-інформаційних робіт, проведення патентно-ліцензійної діяльності, організування різного роду експертиз, впровадження та тиражування розробок і винаходів, розроблення експериментальних зразків, здійснення дослідних випробувань, створення і трансфер технологій, нових зразків техніки, ноу-хау та підготовка до виробництва.

На основі даних щодо діяльності досліджуваних суб'єктів господарювання обчислено інтегральні показники рівня інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання. Результуючі дані інтегральної оцінки компаній (у порівнянні з базовим 2007 р.) наведено у табл. 2.17.

Узагальнене значення в розрізі кожної групи компонентів (економічної, організаційно-технічної, фінансово-інвестиційної, управлінської) отримано як середнє значення отриманих результатів усіх показників.

Таблиця 2.17

Інтегральна оцінка рівня інноваційного потенціалу
суб'єктів господарювання у 2015 році

№	Види компонент та показники	ПАТ “Вімм-Білл-Данн”	АТ “Молочний альянс”	Вага кожної групи
	Економічна компонента	Значення	Значення	0,35
1	$\frac{ЧДрпс}{ЧДрпс_0}$	0,49	0,564	
2	$\frac{ЧПрпн}{ЧПрпн_0}$	0,618	0,841	
3	$\frac{Прпн}{Прпн_0}$	0,397	0,129	
4	$\frac{ЧПВ_{\text{нодкр}}}{ЧПВ_{\text{нодкр}0}}$	0,412	0,712	
5	$\frac{ЧКВ_{\text{нодкр}}}{ЧКВ_{\text{нодкр}0}}$	0,11	0	
6	$\frac{Кпн}{Кпн_0}$	0,669	0,88	
7	$\frac{ЧВ_{\text{зпт}}}{ЧВ_{\text{зпт}0}}$	0,588	0	
8	$\frac{В_{\text{ерпн}}}{В_{\text{ерпн}0}}$	0,642	0	
9	$\frac{ПП_{\text{ерпн}}}{ПП_{\text{ерпн}0}}$	0,712	0,978	
10	$\frac{О_{\text{рпн}}}{О_{\text{рпн}0}}$	0,746	0,92	
	Значення в розрізі групи ($\frac{\sum_{j=1}^m D_{ij}}{m_i}$)	0,53	0,46	

Продовження таблиці 2.17

№	Види компонент та показники	ПАТ “Вімм-Білл-Данн”	АТ “Молочний альянс”	Вага кожної групи
	Організаційно-технічна компонента	Значення	Значення	0,35
11	IB / IB_0	0,851	0,975	
12	$ЧВО / ЧВО_0$	0,698	0,847	
13	P_p / P_{p0}	0,992	0,673	
14	Π_n / Π_{n0}	0,899	0,638	
15	$K_{зв} / K_{зв0}$	0,943	0,975	
16	K_{nm} / K_{nm0}	0,911	0,75	
17	$\Pi_{б'} / \Pi_{б'0}$	0,904	0,898	
18	$\Pi_{заз} / \Pi_{заз0}$	0,5	0	
19	$CB_{км} / CB_{км0}$	0,875	0,667	
20	$K_{му} / K_{му0}$	0,694	0,866	
	Значення в розрізі групи ($\frac{\sum_{j=1}^m D_{ij}}{m_i}$)	0,827	0,751	
	Фінансово-інвестиційна компонента	Значення	Значення	0,11
21	P_{pin} / P_{pin0}	0,143	0,739	
22	$P_{вк} / P_{вк0}$	0,108	0,544	
23	$P_{ік} / P_{ік0}$	0,087	0,555	
24	P_a / P_{a0}	0,256	-1,51	
25	P_{mk} / P_{mk0}	0,065	0,584	
26	$K_{оз} / K_{оз0}$	0,844	0,668	
27	$K_{одз} / K_{одз0}$	0,454	0,6	
28	$K_{ооз} / K_{ооз0}$	0,456	0,831	
29	$ГП_з / ГП_{з0}$	0,394	0,476	
	Значення в розрізі групи ($\frac{\sum_{j=1}^m D_{ij}}{m_i}$)	0,312	0,387	
	Управлінська компонента	Значення	Значення	0,20
30	K_{ey} / K_{ey0}	0,646	0,732	
31	K_{eay} / K_{eay0}	0,883	0,624	
32	P_{iyM} / P_{iyM0}	0,735	0,667	
33	$Чпн / Чпн_0$	0,881	0,942	
34	$Чнтс / Чнтс_0$	0,936	0,975	
35	$P_{кп} / P_{кп0}$	0,728	0,822	
36	P_{cy} / P_{cy0}	0,985	0,798	
37	$P_{св} / P_{св0}$	0,987	0,859	
	Значення в розрізі групи ($\frac{\sum_{j=1}^m D_{ij}}{m_i}$)	0,848	0,802	
	Інтегральний показник			
	$Ir_{III} = \sum_{i=1}^n \frac{\sum_{j=1}^m D_{ij}}{m_i} * V_i$	0,682	0,634	-

Джерело: обчислено автором.

У дослідженні виділено 5 рівнів значення отриманого інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання: високий, вище середнього, середній,

нижче середнього та низький. Відповідно до шкали значень інтегрального показника інноваційного потенціалу для суб'єктів господарювання харчової промисловості інноваційний потенціал досліджуваних підприємств відповідає певному рівню.

Так, для ПАТ “Вімм-Білл-Данн”

$$I_{r_{III}} = \sum_{i=1}^n \frac{\sum_{j=1}^m D_{ij}}{m_i} * V_i = (0,53 * 0,35) + (0,827 * 0,35) + (0,312 * 0,11) + (0,848 * 0,20) = 0,682,$$

а для АТ “Молочний альянс”

$$I_{r_{III}} = \sum_{i=1}^n \frac{\sum_{j=1}^m D_{ij}}{m_i} * V_i = (0,46 * 0,35) + (0,751 * 0,35) + (0,387 * 0,11) + (0,802 * 0,20) = 0,627.$$

Для ПАТ “Вімм-Білл-Данн” цей рівень інноваційного потенціалу характеризує рівень вище середнього, а для АТ “Молочний альянс” – середній рівень.

Аналізування й оцінювання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання вкрай важливий захід для виявлення та локалізації слабких позицій, сторін в діяльності компаній, організації їхніх виробництв, управління інноваційною, інвестиційною та господарською діяльністю загалом, керування персоналом, його розвитком тощо. Все це дає змогу уникнути, ліквідувати та зменшити негативні прояви та ризики, які виявлені в діяльності організацій. Таким чином можна підсилити рівень всіх індикаторів та груп показників загалом наведеної оцінки інноваційного потенціалу.

Досліджувані суб'єкти господарювання, зокрема, ПАТ “Вімм-Білл-Данн” доволі ефективно використовують та здійснюють управління інноваційним потенціалом. Однак, кожен суб'єкт господарювання має певні слабкі сторони своєї інноваційної діяльності.

Менеджерам потрібно звернути увагу на такі моменти для підвищення економічної компоненти інноваційного потенціалу, як збільшення доходу від реалізації продукції та прибутку, який отримується від реалізації патентів, зростання частки поточних витрат на НДДКР у чистому доході від реалізації продукції та частки капітальних витрат на НДДКР у загальному обсязі інвестицій, обсягу реалізації удосконаленої (інноваційної) продукції.

У напрямі поліпшення фінансово-інвестиційної компоненти важливим є розроблення і впровадження заходів для зростання ефективності управління оборотністю запасами, ефективності використання наявних основних засобів, зниження оборотності дебіторської заборгованості, збільшення обсягів продажів. Для ПАТ “Вімм-Білл-Данн” та АТ “Молочний альянс” доцільно підсилити фінансову діяльність, а саме зростання надходжень від випуску акцій, залучення банківських кредитів і позик; інвестиційний вид діяльності, насамперед все, що стосується надходження чи вибуття нематеріальних активів, основних засобів, купівлі чи реалізації цінних паперів. Важливо приділяти увагу й поліпшенню операційної діяльності компаній, процесу виробництва та реалізації продукції, адже цей вид діяльності є головним підґрунтям прибутку, генерує основний потік усіх грошових коштів. Він повинен забезпечувати головну частку доходу суб’єкта господарювання. Керівникам доцільно звернути увагу на підвищення організаційно-технічної компоненти інноваційного потенціалу, а саме: розроблення та закупівлю ліцензій і патентів, підвищення частки модернізації наявного устаткування, обладнання.

Серед показників управлінської компоненти інноваційного потенціалу найбільшої концентрації потребують акценти на впровадженні заходів для зростання ефективності системи управління компанією, частки новітніх, інноваційних управлінських технологій у структурі системи управління організацією. Також зменшується частка дослідників із науковими ступенями.

Ефективність впровадження заходів для підвищення управління інноваційним потенціалом повинно відобразитись у зростанні рівня компетентності та професіоналізму керівництва, науково-технічних працівників; покращенні якості праці на підприємстві, підвищенні креативності персоналу та вміння створювати нові рішення. Також важливо сфокусуватись на вирішенні питань, які пов'язані із формуванням мислення, менталітету усього персоналу у напрямі інноваційного розвитку організації, інноваційної культури для активізації кадрів до результативної й ефективної інноваційної діяльності.

Потрібне розроблення заходів мотивування інноваційної діяльності, активності персоналу, дослідження позиції підприємств на ринку дасть змогу суттєво прискорити та активізувати діяльність суб'єктами господарювання, збільшити ступінь інноваційного потенціалу, максимізувати результативність та ефективність інвестування в інноваційний процес. Для кожного суб'єкта господарювання харчової промисловості доцільно періодично здійснювати дослідження свого інноваційного потенціалу задля пошуку можливості аналізування інноваційної діяльності господарюючих суб'єктів і господарської діяльності загалом.

Запропоновані науково-методичні положення щодо оцінювання інноваційного потенціалу економічних суб'єктів дають змогу, насамперед, отримати максимально об'єктивні висновки з дослідження інноваційного потенціалу, виявити керунки та зміни його рівня у часі, окреслити коло дій задля поліпшення усіх видів діяльності економічних суб'єктів; розкрити резерви та виділити основні чинники, напрями зростання інноваційного потенціалу, здійснити вдосконалення управління інноваційним потенціалом суб'єкта господарювання. У подальшому це стане підґрунтям для визначення напрямів інноваційного розвитку економічних суб'єктів, формування заходів задля зростання результативності та ефективності діяльності, враховуючи особливості сфери діяльності, стан середовища, рівень конкурентоспроможності тощо.

Отже, вирішення описаного кола питань потребує вибору інструментів управління інноваційним потенціалом і формування інноваційної стратегії суб'єкта господарювання. Матриця попарних порівнянь для визначення інтегрального показника мотивації до інноваційної діяльності та кінцеві ваги по кожній групі наведені у додатку П (табл. П.2).

Як зазначалось у параграфі 1.3 інтегральний показник мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію визначається відповідно до формул (1.2), (1.3), (1.4):

Отже, інтегральний показник мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію набуває вигляду:

$$Mr_{III} = \frac{O_1 - O_0}{O_0} * Q_1 + Z_{in} * Q_2 + P_{vin} * Q_3 + \left(1 + \frac{E_m - E_k}{E_p}\right) * Q_4, \quad (2.1)$$

Q_1 – сила впливу (вага) економічної групи на узагальнений рівень мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію;

Q_2 – сила впливу (вага) організаційно-технічної групи на узагальнений рівень мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію;

Q_3 – сила впливу (вага) управлінської групи на узагальнений рівень мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію;

Q_4 – сила впливу (вага) фінансово-інвестиційної групи на узагальнений рівень мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію.

Таким чином, для обраних суб'єктів господарювання інтегральний показник мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію буде становити:

1) для ПАТ “Вімм-Білл-Данн”:

$$Mr_{III1} = ((745834 - 801837) / 801837) * 0,35 + (0,55 * 0,11) + (0,52 * 0,20) + \left(1 + \frac{0,43 - 0,56}{0,60}\right) * 0,35 = 0,414;$$

2) для АТ “Молочний альянс”:

$$Mr_{III2} = ((458000 - 457000) / 457000) * 0,35 + (0,52 * 0,11) + (0,41 * 0,20) + \left(1 + \frac{0,35 - 0,56}{0,51}\right) * 0,35 = 0,346.$$

Ваги (експертні оцінки) для визначення інтегрального показника мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію наведені у додатку П (табл. П.2).

Таблиця 2.18

Вихідні дані для обчислення інтегрального показника мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію

№ п/п	Показники	Значення для ПАТ “Вімм-Білль-Данн”	Значення для АТ “Молочний альянс”	Вага групи
1	Обсяг реалізованої продукції у 2015 р., $O_{pnl, шт}$	745 834	458 000	-
2	Обсяг реалізованої продукції у 2014 р., $O_{pno, шт}$	801 837	457 000	-
3	Темп зростання реалізованої продукції, $T_{зпр}$	-0,0698	0,002	0,35
4	Загроза, яку інноваційна діяльність (інновація) представляє традиційному виду діяльності, Z_{in}	0,55	0,52	0,11
5	Рівень взаємозв'язку інноваційного й існуючого виду діяльності, $P_{він}$	0,52	0,41	0,2
6	Рівень попиту на інноваційну продукцію, E_m	0,43	0,35	-
7	Рівень попиту (приросту попиту) на аналогічні продукти у конкурентів, E_k	0,56	0,56	-
8	Рівень попиту на традиційну продукцію суб'єкта господарювання, E_p	0,60	0,51	-
9	Коефіцієнт, що враховує реакцію конкурентів внаслідок впровадження інновації, $K_{рк}$	0,78	0,59	0,35
10	Рівень мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію, Mr_{III}	0,414	0,346	-

Джерело: обчислено автором на основі додатків В, Г, Д, Е, Ж, З, К, Л, М, Н.

Отримані дані свідчать, що досліджувані суб'єкти господарювання досить повільно реагують на дії конкурентів, не вкладаючи надто багато зусиль. Конкуренти на ринку реагують на появу інновацій швидше й ефективніше, здійснюють пошук абсолютно нових напрямів та стратегічних інноваційних управлінських рішень.

Отже, керівники досліджуваних суб'єктів господарювання повинні вибирати такі рішення, завдяки яким їхні організації отримають конкурентну перевагу на основі інновацій. Також такі ухвалені рішення повинні бути спрямовані на подолання суперечностей поміж традиційним та інноваційним видами діяльності.

Матриця інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію для ПАТ “Вімм-Білл-Данн” та АТ “Молочний альянс” буде мати вигляд (рис. 2.14):

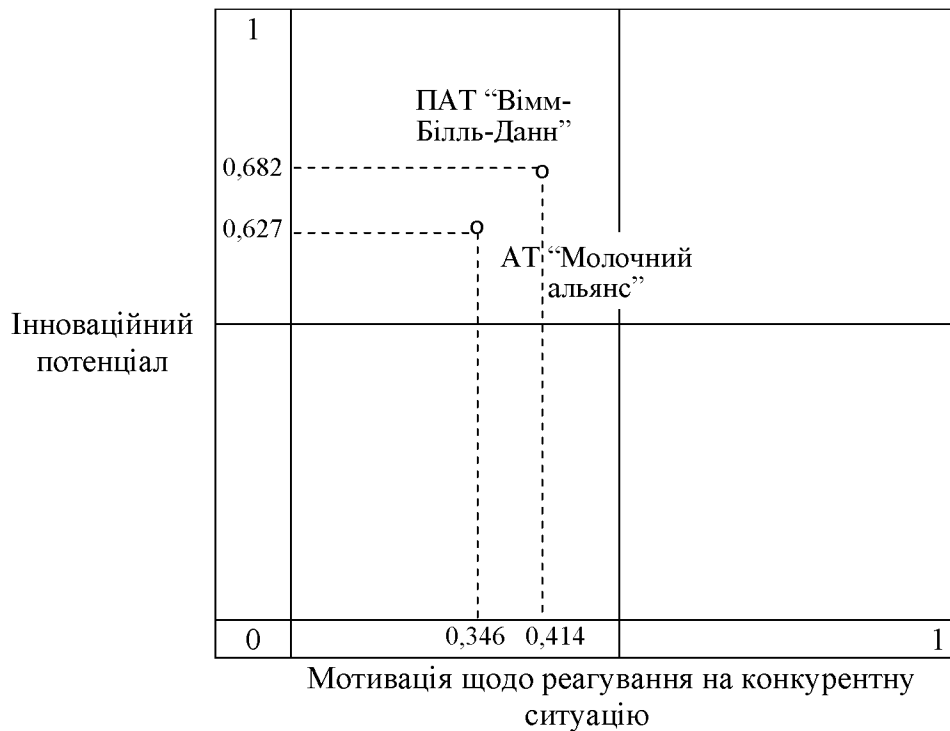


Рис. 2.14. Матриця інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію для ПАТ “Вімм-Білл-Данн” та АТ “Молочний альянс”

Джерело: визначено автором.

Як видно з рисунку 2.14 досліджуваним суб’єктам господарювання притаманна пасивно-активна стратегія. Поступ таких підприємств можливий завдяки зміні головних компонент усього господарського процесу. Такі зміни торкаються насамперед кількісних ознак і вкрай менше якісних. Ця стратегія спрямована на імітацію вже наявних на ринку інновацій, активне придбання ліцензій і патентів за доволі високого рівня формування і використання інноваційного потенціалу. Суб’єкти, на підґрунті власних досліджень, знаходять прогалини у ринкових сегментах конкурентів, займають ці сегменти і заповнюють його інноваціями.

Вибір найкращого засобу реакції для кожного суб’єкта господарювання залежить від низки чинників: позиція суб’єкта на ринку та в галузі, головні переваги, природа та зміст інновації, темп її зростання тощо.

Для досліджуваних суб'єктів господарювання важливо підсилити мотивацію щодо реагування на конкурентну ситуацію, виявляти вчасно загрози, яку інноваційна діяльність (інновація) представляє традиційному виду діяльності (продукції) та пов'язані з цим ризики; визначати ступінь стратегічного взаємозв'язку інноваційної (інновації) та традиційної діяльності (продукції).

Щоб ефективно реагувати на дії конкурентів доцільно вивчати сильні та слабкі сторони супротивника. Володіючи цією інформацією можна різними засобами впливати на стан і попит на ринку, зокрема застосовувати методи зниження ціни; надання продукції нових ознак, які дадуть змогу привернути увагу великої частки споживачів конкурента; виробництву нових моделей продукції, яка замінить наявні у конкурентів моделі; створення передових потужностей саме на території, що належить конкурентові; проведення рекламної кампанії, яка ґрунтується на інноваційних методах.

Важливо підсилити компоненту, що відповідає за фінансування новітніх досліджень задля досягнення високої рентабельності продажів, створювати новий попит на ринку. Загрозою для суб'єктів господарювання може бути неправильна оцінка ринкової ситуації. Насамперед необхідно розвивати ті інновації, які мають перспективи і стратегічне майбутнє з точки зору ринкових відносин.

Запропонована методика дає змогу суб'єктам господарювання отримати інформацію щодо нових технологій, продукції, необхідного персоналу, методів його навчання та розвитку; підвищувати конкурентоспроможність підприємств, якісні характеристики інноваційної діяльності, забезпечувати конкурентні переваги; оцінювати свої можливості, визначати фактори успіху, перспективи власного виду економічної діяльності з точки зору прибутковості та потенціалу зростання. В процесі формування інноваційної стратегії важливо розробляти тактичні дії, а саме: розгортати НДДКР, налагоджувати співпрацю із малими інноваційними підприємствами тощо.

Ця стратегія реалізується завдяки таким заходам та діям: збільшення виробничих можливостей, обсяг яких виходить за межі потреби ринку; створення і посилення зв'язків з ефективними постачальниками; досягнення балансу поміж структурними підрозділами суб'єкта господарювання; пришвидшення комп'ютеризації управлінських і виробничих процесів; застосування ефекту синергізму процесу інноваційної діяльності; посилення іміджу.

Висновки до розділу 2

1. Аналіз основних показників інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості в Україні впродовж 2005-2015 рр. показав, що економіка країни в цілому має досить низький рівень інноваційності. Про це свідчить дуже низький рівень інноваційної активності суб'єктів господарювання харчової промисловості. Частка суб'єктів господарювання харчової промисловості, що впроваджували інновації, не перевищувала 3,5 %. Даний факт перш за все пов'язаний з проблемами, з якими зіштовхуються суб'єкти господарювання виводячи інноваційний продукт на ринок. Серед них: брак власних коштів, недостатня державна підтримка, низький рівень досвідченості в оцінці інноваційних проєктів, суперечність законодавства України та інші.

2. Фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості в Україні здійснюється переважно за рахунок власних коштів суб'єкта господарювання в розмірі 70-96% від загального фінансування. Держава в цьому питанні є доволі пасивною (0-0,2%), а іноземні інвестори не бажають в достатньому обсязі здійснювати фінансування інноваційної діяльності через високий ризик і нестабільну ситуацію в Україні (0-9,5%). За рахунок інших джерел, які включають банківські кредити на інновації, випуск облігацій або акцій, венчурний капітал, отримані форвардні контракти на поставку продукції та ін.,

інноваційна діяльність суб'єктів господарювання харчової промисловості фінансувалась в межах від 4% до 26%.

3. З метою покращення показників інноваційної діяльності в Україні необхідно привести систему державного управління у відповідність до світової моделі економічного зростання. Для цього було проаналізовано основні напрями підтримки інноваційної діяльності в різних економічно розвинутих країнах світу. Визначено, що найважливіше значення у цьому питанні відіграє характер співпраці науки і влади. Тому тільки створення ефективного механізму взаємодії наукових інституцій з владними структурами допоможе в реалізації державної інноваційної політики, а відтак, і в динамічному розвитку інноваційної діяльності.

4. Досліджено, що інноваційна активність у харчовій промисловості є досить неоднорідною за регіонами нашої держави. Цей факт є негативним, адже свідчить про недостатню комплексність та системність управління інноваційною діяльністю. Так, найбільші капітальні інвестиції у харчову промисловість здійснювали у Дніпропетровській та Київській областях (частка в загальному обсязі капітальних інвестицій у харчову промисловість 7-10%), а також в м. Києві (близько 30 %). Що ж до вартості основних засобів у харчовій промисловості, то лідерами стали: Дніпропетровська область – 10%, Харківська область – 10% та м. Київ – 16-20%. Введення в дію нових основних засобів у харчовій промисловості за період 2005-2015 рр. відбувалось доволі нестабільно. Спостерігалось різке падіння вартості введених в дію нових основних засобів у 2011 р. та 2014 р. Сильними регіонами в цьому напрямі є Дніпропетровська, Київська, Львівська, Одеська, Харківська області та м. Київ. Найактивніше суб'єкти господарювання реалізовували свою інноваційну продукцію в харчовій промисловості такі області, як Дніпропетровська, Запорізька, Львівська, Полтавська, Сумська та Харківська, а також м. Київ. Найбільші прибутки у харчовій галузі отримували суб'єкти господарювання з тих областей, які відзначились високими рівнями витрат на інноваційну діяльність та обсягом

реалізованої продукції, а саме: Дніпропетровської, Запорізької, Київської, Одеської, Полтавської, Харківської областей та м. Києва. Тому можна припустити, що вагомим внеском у прибутковість суб'єктів господарювання харчової промисловості є саме активне використання власного інноваційного потенціалу.

5. Для формування і вибору стратегії розвитку на основі управління інноваційним потенціалом суб'єкта господарювання побудовано матрицю інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентні ситуацію. Кожний сегмент матриці характеризує вибір певної стратегії суб'єктами господарювання: активної, активно-пасивної, пасивної та пасивно-активної.

6. Визначено та обґрунтовано основні напрями реагування суб'єкта господарювання на інновацію у конкурентів. Вони передбачають: реагування на інновацію конкурентів як загрозу, що може спричинити захоплення сегменту споживачів; ігнорувати інновації, оскільки вони не можуть спричинити зменшення прибутковості організацій; запровадити інновацію у своїй діяльності; перейняти вже створену ідею, що змусить суб'єкта господарювання конкурувати; перейняти вже створену ідею, а з часом розвинути її у своїй діяльності.

7. З метою ефективного формування та вибору стратегії розвитку суб'єктів господарювання на основі управління інноваційним потенціалом у роботі розроблено та проведено практичну апробацію обчислення інтегральних показників: рівня інноваційного потенціалу та рівня мотивації до інноваційної діяльності, на прикладі компаній ПАТ "Вімм-Білл-Данн" та АТ "Молочний альянс". Отримані результати дослідження показали, що для ПАТ "Вімм-Білл-Данн" рівень інноваційного потенціалу характеризує рівень вище середнього, а для АТ "Молочний альянс" – середній рівень. Обчислення інтегрального показника мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію показав, що досліджувані суб'єкти господарювання досить повільно реагують на дії конкурентів, не вкладаючи надто багато

зусиль. Конкуренти на ринку реагують на появу інновацій швидше й ефективніше, здійснюють пошук абсолютно нових напрямів та стратегічних інноваційних управлінських рішень. Завдяки матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію визначено, досліджуваним суб'єктам господарювання притаманна пасивно-активна стратегія.

8. Встановлено, що запропонована методика дає змогу суб'єктам господарювання отримати максимально об'єктивні висновки з проведеного дослідження інноваційного потенціалу, виявити керунки та зміни його рівня у часі, окреслити коло дій задля поліпшення усіх видів діяльності економічних суб'єктів; розкрити резерви та виділити основні чинники, напрями зростання інноваційного потенціалу, здійснити вдосконалення управління інноваційним потенціалом суб'єкта господарювання.

Основні результати цього розділу опубліковані у таких наукових працях автора [76; 77; 78; 81; 82; 84; 88; 90; 93; 192].

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

3.1. Орієнтири підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання

На регіональному та національному рівнях процес управління інноваційним потенціалом харчової промисловості буде зумовлюватись кількістю та якістю учасників, стадією інноваційного процесу й рівнем готовності до створення, комерціалізації, впровадження інновацій. Важливими орієнтирами в цьому випадку будуть такі:

- наявність наочності діяльності державних структур та бізнесу, інформування про усі отримані результати щодо розвитку інноваційного процесу;
- розвиток національної (НІС) та регіональних інноваційних систем (РІС), інфраструктури комерціалізації новітніх розробок, посилення взаємозв'язку та співпраці у межах НІС та РІС з урахуванням та адаптацією зарубіжного досвіду;
- формування умов для різносторонньої підтримки інновацій, вироблення і впровадження методів стимулювання попиту, активізації пропозиції факторів виробництва для національного процесу відтворення;
- розвиток прикладних досліджень, активізація системи спільного фінансування таких досліджень у межах “університети, НДІ – некомерційні організації – харчова промисловість”;
- формування умов задля залучення різного виду капіталу, зокрема іноземного, контроль результатів їхньої діяльності із недопущенням зниження потенціалу та знищення бізнесу;

- відновлення та вдосконалення системи мотивування, стимулювання інноваційної діяльності учасників інноваційного процесу, зокрема, суб'єктів господарювання харчової промисловості, на усіх рівнях управління;
- трансформація та вдосконалення процесів надання й отримання венчурного фінансування для малих інноваційних фірм, які працюють у харчовій сфері і можуть співпрацювати із великим бізнесом.

Одним із важливим чинників забезпечення результативності й ефективності інноваційної політики держави у харчовій сфері є чітке визначення сегментів повноважень органів управління інноваційною діяльністю усіх рівнів господарювання. Такі аспекти повинні бути відображені у головних положеннях державної, регіональної політики та політики на рівні місцевого самоврядування. Це дасть змогу запобігти дублюванню та копіюванню функцій і втілити системний підхід до управління інноваційним потенціалом та інноваційною діяльністю у харчовій сфері на всіх рівнях національної економіки (рис. 3.1).

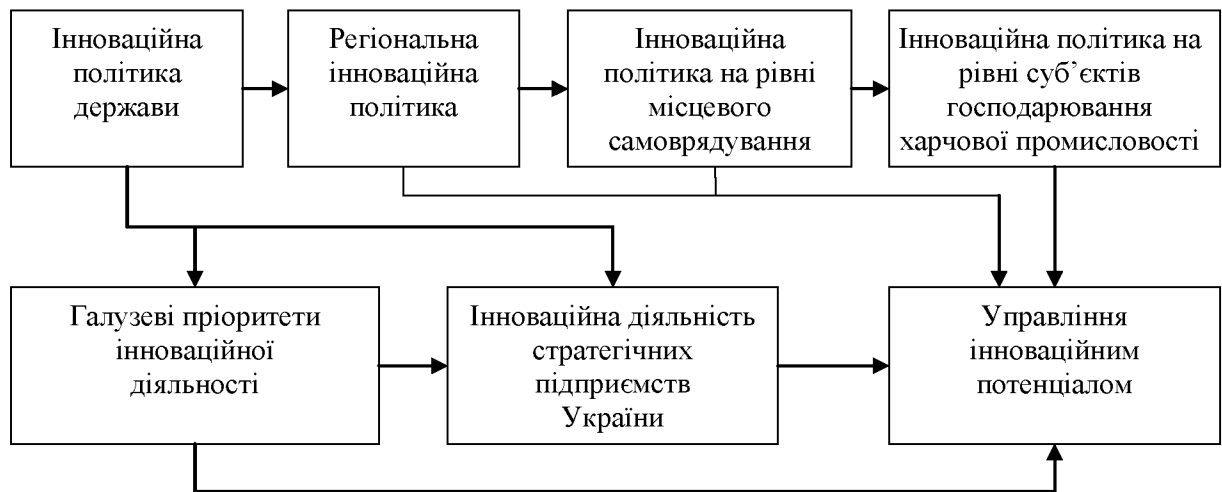


Рис. 3.1. Сфери управління та регулювання інноваційною політикою, діяльністю та потенціалом на усіх рівнях національної економіки

Джерело: розроблено автором.

Пріоритети розвитку інноваційної діяльності видів економічної діяльності, галузей створюють відповідно до цілей, принципів, завдань функціонування народного господарства країни, стратегії її інноваційного

розвитку. Інноваційна політика держави визначає стандарти інноваційної діяльності головних видів економічної діяльності, галузей. Тут враховуються регіональні та галузеві пріоритети інноваційного розвитку, які формуються на підставі результатів оцінювання інноваційного потенціалу регіонів, зокрема, ємності ринку інновацій. Таким чином, реалізація політики зумовлює розроблення регіональних напрямів інноваційного розвитку завдяки економічним, адміністративним методам управління. Необхідним елементом забезпечення результативності інноваційної політики країни є розроблення програм інноваційного розвитку видів економічної діяльності, галузей.

Для ефективного управління інноваційним розвитком харчової промисловості застосовують прямі методи державного регулювання, які реалізують у програмно-цільовій та адміністративно-відомчій формі. Перша форма спрямована на фінансування інноваційної діяльності завдяки цільовим програмам; обумовлена розробленням комплексу державних контрактів фінансування суб'єктів господарювання; ґрунтується на пропозиції кредитних пілґ для впровадження інноваційних ідей, стимулювання співпраці. Інша форма проявляється у вигляді прямого дотаційного фінансування. Непрямі методи зорієнтовані на мотивування інноваційної діяльності завдяки створенню сприятливих соціально-економічних і політичних умов функціонування, виявляються в пом'якшенні законодавчого середовища; формування інноваційно-інформаційної інфраструктури та основи кредитного забезпечення тощо [108, с. 61-73]. Усі види регулювання у різній мірі наявні в процесі впровадження програм соціально-економічного, інноваційного розвитку держави чи окремих видів економічної діяльності.

Управління інноваційним потенціалом повинно бути одним із орієнтирів у процесі управління інноваційною політикою та діяльністю для усіх рівнів національної економіки і ґрунтуватись на взаємозв'язку між державним, регіональним, місцевим рівнями та рівнем суб'єктів господарювання харчової промисловості. Управління інноваційною

діяльністю економічних суб'єктів харчової промисловості повинно відбуватись на підставі об'єднання положень державного регулювання та положень самоуправління суб'єктів господарювання, дії яких обумовлені їхніми статутами (рис. 3.2).

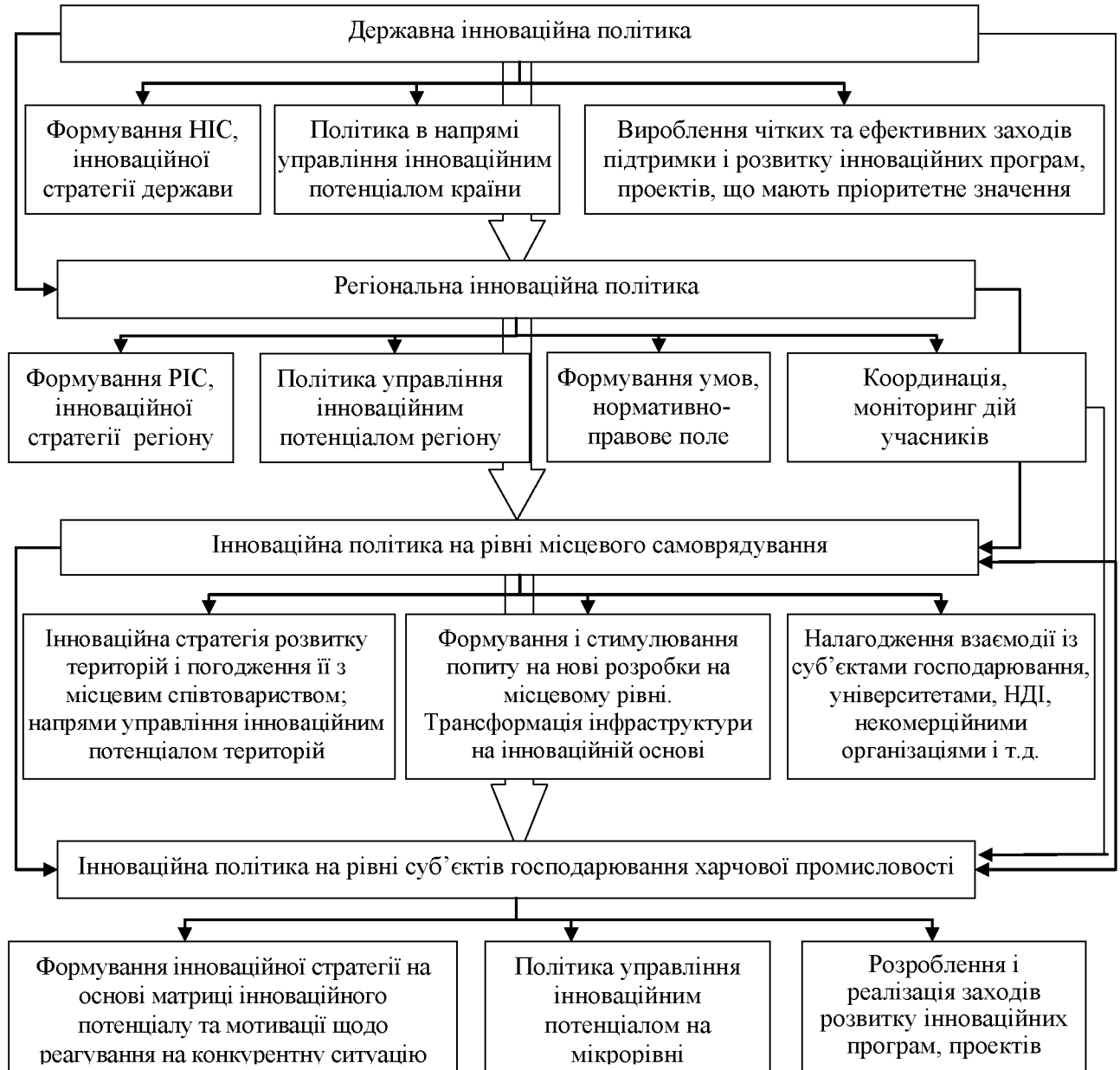


Рис. 3.2. Логічна модель управління інноваційною політикою, діяльністю та потенціалом на усіх рівнях національної економіки

Джерело: розроблено автором.

Розвиток інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості має відбуватися за умов сформованої та ефективної національної інноваційної системи (НІС). Однак суб'єктам господарювання

не обійтись без впровадженого комплексу процесів саморегулювання, самоорганізації та самоконтролю, вирішення питань трансферу новітніх технологій і ефективної взаємодії із науково-дослідним сегментом.

Функціями та орієнтирами діяльності державних органів у напрямі розвитку харчової промисловості має стати:

- розвиток видів економічної діяльності, що перебувають на світовому рівні задля підсилення інноваційного процесу та стимулювання розвитку харчової промисловості;

- збільшення кількості інноваційних проектів і посилення міжнародного співробітництва;

- розробка інноваційної стратегії, яка зорієнтована на підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання харчової промисловості в умовах глобалізації;

- становлення та поступ інноваційних кластерів, в яких активну участь братимуть суб'єкти господарювання харчової промисловості;

- розвиток трансферу технологій, які необхідні для функціонування суб'єктів господарювання харчової промисловості;

- оновлення інфраструктури в інноваційній сфері.

Результативна й ефективна реалізація інноваційних процесів у харчовій промисловості – наслідки пришвидшення інтеграції, об'єднання сфери виробництва, освіти та науки, створення міцних горизонтальних зв'язків поміж суб'єктами господарювання харчової промисловості, фінансовими установами, науково-дослідницькими й учбовими організаціями. Успіх та ефективність інноваційної діяльності, формування та управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання залежить, насамперед, від чіткості уявлень стратегічного майбутнього, цілей інноваційного розвитку учасників інноваційної діяльності, логічності, організованості, прозорості інноваційних процесів, усвідомленості та готовності топ-менеджменту усіх рівнів до підтримки інноваційної діяльності, формування та розвитку інноваційного потенціалу.

Послідовно-паралельний підхід до управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях господарювання (рис. 3.3), зокрема на рівні суб'єктів господарювання харчової промисловості, дає змогу підвищити ефективність ухвалення управлінських рішень та зменшити ризик реалізації помилкових рішень у разі виконання інноваційних програм і проектів, формування та використання інноваційного потенціалу, покращити стан інноваційного потенціалу на усіх фазах реалізації інноваційних програм.

Такий підхід має на меті концентрацію обмежених ресурсів на виконанні завдань і реалізації заходів, які дійсно сприятимуть підсиленню інноваційного потенціалу і досягненню запланованих стратегічних цілей. Особливо цей підхід актуальний у процесі розроблення напрямів розвитку інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості та інших учасників інноваційного процесу на сучасному етапі поступу економіки. Важливо удосконалити та ефективно використовувати положення нормативно-правових документів про розвиток інноваційної діяльності та політики.

У разі ухвалення паралельних рішень учасники інноваційного процесу на кожному етапі здійснюють оцінку управління інноваційним потенціалом, науково-технічних, ринкових, фінансових, виробничих перспектив розвитку інноваційних проектів. Для втілення цього підходу інформація має бути загальнодоступною для кожного учасника [3].

Головні переваги послідовно-паралельного підходу до управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості:

- безперервність, взаємозалежність проведення інноваційного процесу, інноваційної діяльності та взаємопов'язаність елементів управління інноваційним потенціалом;
- більш повне виконання вимог задля досягнення намічених стратегічних цілей;
- створення синергетичного науково-дослідного результату;

- постійне удосконалення інноваційного процесу, впровадження отриманих результатів.

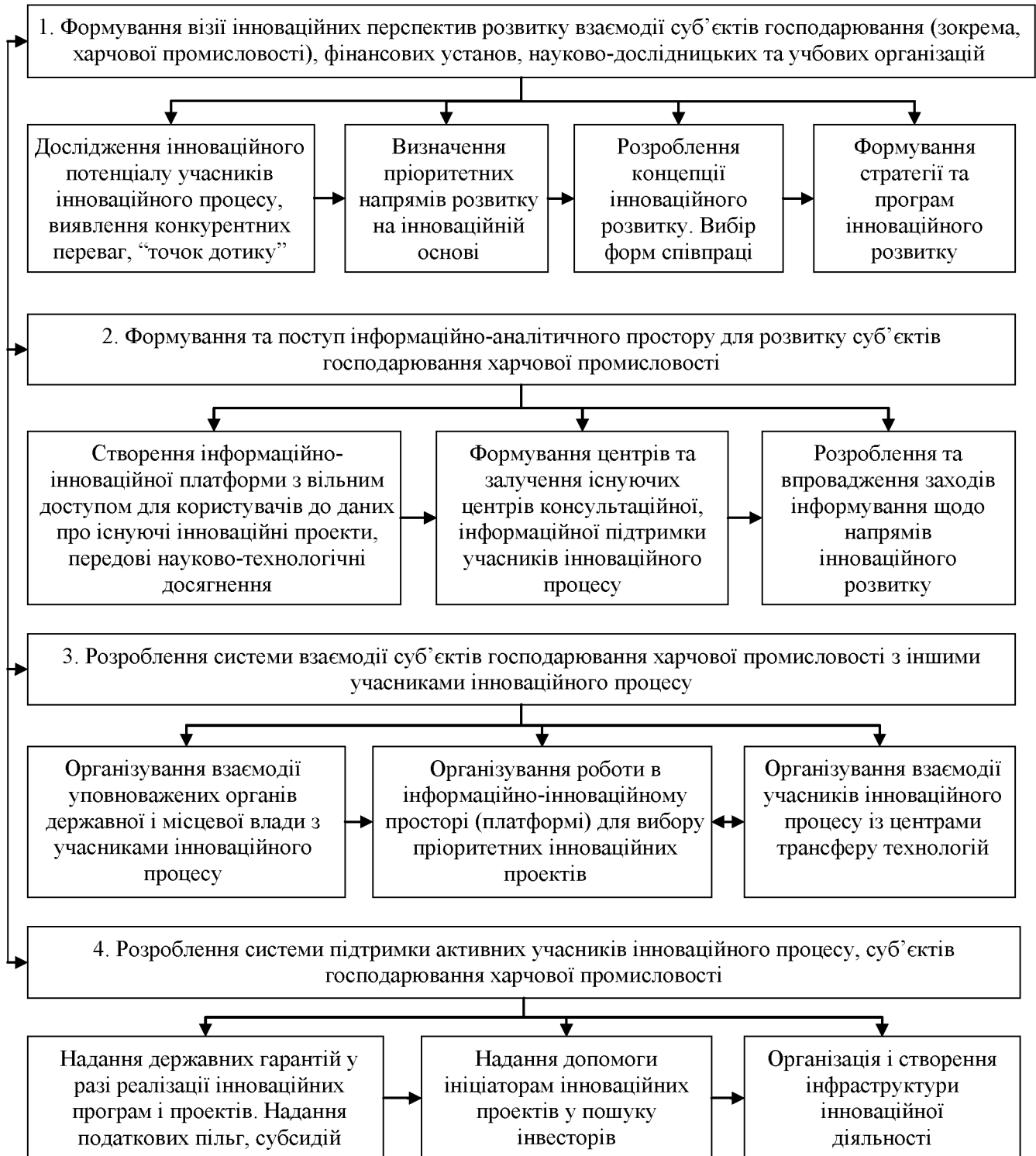


Рис. 3.3. Послідовно-паралельний підхід до управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях господарювання

Джерело: розроблено на основі [108; 123]

У процесі впровадження послідовно-паралельного підходу до управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання необхідне:

- визначення елементів, етапів інноваційного процесу із залучення усіх учасників;
- визначення послідовності елементів, етапів виконання інноваційного процесу;
- визначення взаємодії елементів, етапів інноваційного процесу;
- визначення критеріїв, принципів, методів та форм, які потрібні для управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання для забезпечення результативності інноваційного процесу;
- формування структури системи забезпечення ресурсами з метою здійснення інноваційного процесу, контролю за виконанням;
- встановлення правил, норм, послідовності дій для здійснення інноваційного процесу;
- формування структури системи заходів, які потрібні для досягнення поставлених стратегічних цілей у напрямі поліпшення управління інноваційним потенціалом, систематичного вдосконалення інноваційного процесу.

На підставі закономірностей, особливостей інноваційного процесу, управління інноваційним потенціалом формуються вимоги до бачення інноваційних перспектив розвитку взаємодії суб'єктів господарювання харчової промисловості та інших організацій, підприємств різних видів економічної діяльності, фінансових установ, науково-дослідницьких та учбових організацій з урахуванням умов зовнішнього середовища.

Компоненти інноваційного процесу потрібно постійно переглядати відповідно до змін і вимог зовнішнього середовища.

Для цього доцільно розробити заходи для реалізації етапів послідовності інноваційного розвитку суб'єктів господарювання харчової промисловості в системі з суб'єктами господарювання та організаціями, НДІ, центрами трансферу інноваційної продукції, учбовими закладами у межах

“дослідження і розробки – освіта – виробництво – фінансування”. Перебіг забезпечення й організації інноваційного процесу опирається на формування й реалізацію управлінських рішень щодо системи завдань, які окреслюють головні стадії управління інноваційним потенціалом (табл. 3.1).

Вирішення описаних завдань і здійснення усіх елементів, що спрямовані на управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях господарювання, забезпечується налагодженою організаційно-економічною взаємодією усіх учасників інноваційного процесу. Така взаємодія дає змогу налагодити внутрішні і зовнішні зв'язки, управління у межах цілісного комплексу, забезпеченні відповідними кадрами, вимоги до яких формуються інноваційною політикою.

Таблиця 3.1

Основні характеристики послідовно-паралельного підходу до управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання

Завдання для забезпечення та організації інноваційного процесу	Елементи управління інноваційним потенціалом та діяльністю
<ul style="list-style-type: none"> - взаємодія учасників інноваційного процесу для трансформації знань в інновації; - дослідження попиту на інновації, інноваційного потенціалу; - розроблення чіткого механізму, заходів створення та реалізації інновацій для харчової промисловості; - організація управління інноваційним потенціалом, - підтримка системи забезпечення реалізації інноваційного процесу, системи управління інноваційним потенціалом; - вдосконалення системи управління інноваційним потенціалом на основі формування і розв'язання стратегічних завдань, - трансфер технологій для поліпшення діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості завдяки відповідним центрам, сектору наукоємного підприємництва; - налагодження системи оцінювання та захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності; - формування кадрів відповідної кваліфікації, менеджерів для роботи у сфері інновацій, харчовій промисловості тощо; - формування умов для залучення інвестицій. 	<ul style="list-style-type: none"> - визначення умов для розвитку інноваційного процесу; - накопичення та аналізування інформації; - окреслення структурних елементів з метою реалізації інноваційного процесу, умов їхнього взаємозв'язку; - залучення організацій до інноваційного процесу, налагодження взаємодії; - облік, аналіз структурних елементів, контроль за реалізацією, оцінка отриманих результатів та ринкових умов; - встановлення обсягів ринку на інноваційні технології, - встановлення обсягів ринку на продукцію суб'єктів господарювання харчової промисловості, визначення можливостей їх дифузії; - розроблення і впровадження проектів (програм), бізнес-планів.

Джерело: узагальнено автором.

У процесі впровадження послідовно-паралельного підходу до управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості потрібно систематично враховувати ринкові механізми за територіальними, галузевими та іншими ознаками. Це потребує проведення аналізу потреб у всіх видах інновацій, що затребувані суб'єктами господарювання харчової промисловості; дослідження інноваційного потенціалу на усіх рівнях господарювання; виявлення впливу різного роду чинників; аналіз та оцінка отриманих результатів щодо попиту на інновації, впливу чинників на результати діяльності суб'єктів господарювання, перспективи розвитку регіону, національної економіки загалом; формування орієнтирів стратегії інноваційного розвитку суб'єктів господарювання, регіону, національної економіки з урахуванням інноваційного потенціалу. Фундаментом виконання вказаних завдань є результати оцінки інноваційного потенціалу.

Активізація взаємодії та взаємозв'язку поміж усіма учасниками інноваційного процесу, узгодження вибору шляхів розвитку інноваційної діяльності, встановлення функцій і сфери відповідальності учасників інноваційного процесу. Вирішення цього питання сприяє виробленню спрямованості інноваційної діяльності на досягнення стратегічних цілей, запланованих результатів, створює підґрунтя для взаємоузгодження інтересів учасників інноваційного процесу. Формування взаємозв'язку поміж учасниками інноваційного процесу на підставі врівноваженості та взаємоузгодження їхніх інтересів обумовлює результативність діяльності, можливість підвищення ефективності інноваційного розвитку.

У виборі організаційно-економічної моделі взаємозв'язку суб'єктів господарювання харчової промисловості з університетом, сектором фінансових установ та іншими учасниками інноваційного процесу доцільно роздивлятися як інноваційні кластери. Інноваційний кластер включає складові внутрішньої структури, взаємозв'язки між складовими та зовнішнім середовищем і має спрямовувати свою діяльність на розвиток регіональної та

національної інноваційної системи, організацію і створення інфраструктури інноваційної діяльності.

Важливою умовою для ефективного управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях господарювання є формування інформаційно-аналітичного простору, інформатизації інноваційної діяльності, організація доступу до інформації про інноваційні проекти фізичним і юридичним особам, інвесторам, ефективне використання наявних інформаційних ресурсів організаціями тощо. Формування інформаційно-аналітичного простору для розвитку суб'єктів господарювання харчової промисловості потребує створення інформаційно-інноваційної платформи з вільним доступом для усіх учасників інноваційного процесу до даних про існуючі інноваційні проекти, передові науково-технологічні досягнення, формування центрів та залучення існуючих центрів консультаційної, інформаційної підтримки учасників інноваційного процесу, розроблення та впровадження заходів інформування щодо напрямів інноваційного розвитку.

Формування інформаційно-інноваційної платформи в інтересах суб'єктів господарювання харчової промисловості та інших учасників інноваційного процесу має бути зорієнтоване насамперед на об'єднання та розвиток інформаційно-аналітичних ресурсів, що необхідні для налагодження ефективної інноваційної діяльності. Інформаційно-інноваційна платформа формується завдяки інформаційним технологіям, що дають змогу забезпечити інформаційну підтримку ухвалення стратегічних рішень в інноваційній сфері.

Розроблення системи взаємодії суб'єктів господарювання харчової промисловості з іншими учасниками інноваційного процесу передбачає перебіг таких елементів: організування взаємодії уповноважених органів державної і місцевої влади з учасниками інноваційного процесу; організування роботи в інформаційно-інноваційному просторі (платформі) для вибору пріоритетних інноваційних проектів; організування взаємодії учасників інноваційного процесу із центрами трансферу технологій.

У процесі формування системи підтримки активних учасників інноваційного процесу, суб'єктів господарювання харчової промисловості потрібно акцентувати увагу на застосуванні ефективних заходів стимулювання інноваційної діяльності, зокрема надання державних гарантій у разі реалізації інноваційних програм і проектів, податкових пільг, субсидій, допомоги ініціаторам інноваційних проектів у пошуку інвесторів.

Застосування послідовно-паралельного підходу до управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості дасть змогу підвищити конкурентоспроможність усіх економічних одиниць на всіх рівнях національної економіки.

3.2. Державно-приватне партнерство як чинник розвитку інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості

Державно-приватне партнерство є найважливішим і найбільш універсальним механізмом державної політики, що сприяє консолідації фінансового, організаційного та управлінського потенціалу приватного та державного секторів економіки на пріоритетних для країни напрямках.

Державно-приватне партнерство (ДПП) – це сукупність форм середньо- і довгострокової взаємодії держави і бізнесу для вирішення суспільно значущих завдань на взаємовигідних умовах [25, с. 82].

Дана форма взаємодії держави та приватного сектору для вирішення суспільно значущих завдань має давню історію. Однак найбільш актуальним ДПП стало в останні десятиліття. З одного боку, ускладнення соціально-економічного життя ускладнює виконання державою суспільно значущих функцій. З іншого боку, бізнес зацікавлений у нових об'єктах для інвестування. Державно-приватне партнерство являє собою альтернативу приватизації життєво важливих, що мають стратегічне значення, об'єктів державної власності [25, с. 82].

Для регулювання ДПП в Україні в 2010 р. був ухвалений Закон “Про державно-приватне партнерство”. Згідно даного нормативно-правового акту до пріоритетних сфер застосування ДПП не зараховується освіта, науково-дослідницька діяльність та інноваційна сфера, але і не забороняє такого використання: “державно-приватне партнерство може застосовуватися в інших сферах діяльності, крім видів господарської діяльності, які відповідно до закону дозволяється здійснювати виключно державним підприємствам, установам та організаціям” [52].

З метою інноваційного розвитку Україна здійснює постійний пошук напрямків активного використання накопиченого інноваційного потенціалу та визначення можливостей, шляхів і форм його розвитку і вдосконалення.

Однак, серйозні фінансові проблеми, які відчувають промислові суб’єкти господарювання, зокрема, у харчовій промисловості, впродовж останніх років, обмеження економічного зростання, в тому числі через недостатність уваги з боку держави до просування інновацій в реальний сектор економіки і слабкий попит на інновації не дозволяють їм досягти необхідних інноваційних цілей з допомогою тільки лише одних ринкових механізмів.

Проведений раніше аналіз стану інноваційного потенціалу суб’єктів господарювання харчової промисловості підтверджує в цілому висновок про характерний для більшості суб’єктів господарювання загальний низький рівень інноваційного потенціалу та інноваційної активності як для етапу радикальних ринкових реформ.

Серед основних причин, що обмежують розвиток інноваційного потенціалу суб’єктів господарювання харчової промисловості, слід виділити:

- незадовільний стан макроекономічного середовища і відсутність обґрунтованої єдиної державної стратегії промислового розвитку;
- значний розрив між оптимальним (для забезпечення конкурентоспроможності бізнесу) і фактичним рівнем інноваційних витрат, який ще більше посилюється в результаті фінансово-економічної кризи;

• низький внутрішній попит на інновації через нестачу інвестицій та власних фінансових коштів, неприйнятних умов кредитування [112].

У зв'язку з цим, особливо актуальним стає напрям державної підтримки суб'єктів господарювання харчової промисловості, в тому числі на основі принципів державно-приватного партнерства (ДПП), спрямований на розвиток і зміцнення їх інноваційного потенціалу за рахунок оновлення та модернізації виробництва і широкого впровадження нових технологій при визначальній ролі інноваційної активності суб'єктів господарювання.

На сьогоднішній день пряма державна підтримка інноваційної діяльності в формі ДПП є одним з найважливіших інструментів розвитку сфери досліджень і розробок в розвинених західних країнах.

Відповідно до міжнародного досвіду ДПП можуть утворюватися на усіх рівнях інноваційної діяльності, а саме (табл. 3.2):

Таблиця 3.2

Державно-приватне партнерство на різних рівнях інноваційної діяльності

Рівні інноваційної діяльності	Напрями партнерства
Стратегічний рівень	Партнерства для вироблення стратегії і політики в галузі НДДКР та інновацій із врахуванням приватних і публічних інтересів.
Рівень науки	Некомерційні партнерства – спеціальні служби, що мають оцінювати інноваційну спроможність (ринкову орієнтованість) результатів наукових досліджень, кваліфікувати об'єкти інновацій, надавати допомогу в бухгалтерському обліку й оподаткуванні, патентному забезпеченні й оформленні прав інтелектуальної власності.
Рівень впровадження у виробництво	Комерційні партнерства на базі університетів, науково-дослідних установ з метою інноваційної діяльності, тобто комерціалізації розробок, в які державні наукові установи увійдуть правами інтелектуальної власності, а приватні інвестори – фінансовими внесками.
Рівень фінансування	Венчурні й інші фонди спільного державно-приватного інвестування.
Регіональний рівень (рівень кластера)	Створення інноваційних полісів, парків, центрів.
Рівень Start-up	Допомога через бізнес-інкубатори, венчурні механізми.
Міжнародний рівень	Стратегічні й міжнародні партнерства.

Джерело: узагальнено автором на основі [143]

В Україні ДПП стає значущою складовою державної інноваційної політики, яка присутня не тільки в усіх програмних, стратегічних документах, але і в конкретних практичних діях щодо фінансової підтримки проектів, суб'єктів інноваційної діяльності, об'єктів інноваційної інфраструктури.

Держава цілеспрямовано стимулює різні форми ДПП з метою акумулювання ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку і створенні умов для залучення приватного бізнесу до співпраці на принципах державно-приватного партнерства. З цією метою застосовуються різні форми, методи і організаційні схеми ДПП для забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання і зміцнення їх інноваційного потенціалу.

В даний час створюються необхідні елементи для формування сучасної моделі безперервного інноваційного процесу з використанням механізмів державно-приватного партнерства (інститути інноваційного розвитку і технологічна інфраструктура у вигляді майданчиків для розміщення проектів), яка покликана підвищити ефективність управління інноваційними процесами на суб'єктах господарювання харчової промисловості.

Державно-приватне партнерство є однією з основних форм взаємодії держави та бізнесу в аграрній сфері України, яка є основою харчової промисловості.

Механізм співробітництва між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, приватним сектором у вигляді державно-приватного партнерства дозволяє забезпечувати узгодження та врахування взаємних інтересів держави і бізнесу в реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проектів, цільових галузевих програм тощо.

Для держави основними перевагами такого партнерства є активізація інвестиційної діяльності, ефективне управління майном, підвищення ефективності ринкової інфраструктури, стимулювання підприємницької діяльності. Для приватного бізнесу переваги, насамперед, полягають у доступі до ресурсів, використання яких раніше було неможливим, спрощенні

дозвільних процедур, розширенні можливості отримання кредитів на пільгових умовах під державні гарантії.

Для суб'єктів господарювання харчової промисловості існують перспективи реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері будівництва та управління мережами холодильних та складських приміщень для збереження сільськогосподарської продукції; будівництва, обслуговування та управління ринками фруктів, овочів, а також інших “місцевих” видів сільськогосподарської продукції; переробки/рециклінгу сільськогосподарських відходів/біопалива [122].

Їхня реалізація сприятиме зменшенню втрат сільгосппродукції при зберіганні, розвитку інфраструктури реалізації продуктів харчування, а також розширенню сфер прикладання підприємницької діяльності в аграрному секторі. Незважаючи на високу зацікавленість бізнесу в участі у проектах державно-приватного партнерства, активної співпраці з боку влади не відбувалося внаслідок низки причин, основними серед яких є [141]:

- дефіцит бюджетних коштів та складність механізму їх виділення, що створює загрози своєчасному виконанню домовленостей держави-партнера при реалізації проектів;

- наявність проблем у відносинах між органами державної влади і приватним сектором під час проведення погоджувальних процедур, захисту прав власності інвесторів, розв'язання господарських спорів;

- низький рівень довіри громадян до органів державної влади та обізнаності з питань переваг реалізації інвестиційних проектів на засадах державно-приватного партнерства, недостатній рівень поінформованості населення про переваги і ризики застосування механізмів такого партнерства;

- неналежне кадрове забезпечення органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування фахівцями у сфері державно-приватного партнерства;

- несприятливий інвестиційний клімат і складність умов провадження підприємницької діяльності під час реалізації проектів державно-приватного партнерства.

Однією з перспективних форм взаємодії держави та бізнесу в аграрній сфері є співпраця з розвитку аграрних кластерів, за якої для підприємців на основі спеціалізації та концентрації виробництва, залучення інноваційних розробок науково-дослідних установ, формування замкнених циклів виробництва забезпечується підвищення конкурентоспроможності і прибутковості продукції, а на державному рівні за рахунок облаштування сільських територій із сучасною агросервісною, агропромисловою, житловою та культурними зонами (у вигляді агромістечок) досягається стабільний соціально-економічний розвиток регіону [75].

Існування бізнес-кластерів дають змогу підвищувати конкурентоздатність як окремого напрямку діяльності, так і регіону чи країни загалом.

Сьогодні розвиток аграрних кластерів в Україні ускладнений слабкістю інтеграційних зв'язків між виробниками сільськогосподарської продукції, переробними суб'єктами господарювання і науковими установами, а також неготовністю більшості аграріїв стати підприємцями-інноваторами, що здатні бути ініціаторами формування агрокластерів. Тому в Україні зустрічаються лише декілька випадків формування та розвитку аграрних кластерів, що організовані сільгоспвиробниками і діють на підставі зарубіжного досвіду кластерних ініціатив.

На сьогодні перспективними напрямками розвитку кластерів в аграрній сфері є:

- органічне виробництво – учасники проекту спільно відпрацьовують процедури інспекції та контролю виробництва органічної продукції, що дозволяє їм одержувати як вітчизняні, так і міжнародні сертифікати відповідності і постачати відповідно марковану продукцію на внутрішній і зовнішній ринки;

- вузькоспеціалізоване виробництво певного виду продукції;

- інноваційна діяльність.

На рис. 3.4 наведені приклади успішних агрокластерів, які діють в Україні на сьогодні:



Рис. 3.4. Діючі кластери в аграрній сфері України

Джерело: розроблено автором.

Одним із напрямів співпраці держави та бізнесу є технопарки як організаційно-економічна форма державно-приватної підтримки інноваційного бізнесу. Головною метою діяльності технологічних парків є комплексна організація наукоємного виробництва шляхом максимального сприяння створенню та запровадженню нових технологій та стимулювання розвитку творчого потенціалу фахівців [134]. Концентруючи наукові, виробничі та фінансові ресурси технопарки забезпечують відтворення повного життєвого циклу інновацій: дослідження – розробка – упровадження – масовий промисловий випуск наукоємної високотехнологічної конкурентоспроможної на світових ринках продукції [134].

Технопарки є зонами економічної активності, які поєднують потенціал університетів, науково-дослідних структур, промислових підприємств та суб'єктів інноваційної інфраструктури регіонального загальнодержавного та міжнародного рівнів [134].

За останні роки і в Україні, і в усьому світі технопарки або територіально-виробничі наукові комплекси стали найбільш ефективною організаційно-економічною формою інтеграції науки і виробництва серед усіх інших інноваційних структур [134].

На жаль, технопарки в аграрній та харчовій сферах є непоширеним явищем. За інформацією Міністерства освіти і науки України, в агросекторі України зареєстровано єдиний технологічний парк “Агротехнопарк”, створений на базі Національного університету харчових технологій. Його функціонування регламентується Законом України “Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків” [56], а пріоритетними напрямками його діяльності визначено [173]:

- системи і технології захисту, відновлення і підвищення родючості ґрунтів, точного землеробства, мінімальної обробки, органічного збагачення та мікробіологічного синтезу, що забезпечують збереження навколишнього природного середовища;

- високопродуктивні технологічні комплекси, техніка та засоби механізації для галузей сільського господарства, переробної та харчової промисловості;

- технології і обладнання для високопродуктивної селекційної діяльності в рослинництві, тваринництві, птахівництві та риборицтві;

- нові біопрепарати та засоби захисту рослин і тварин, обладнання і технології їх виробництва;

- комплекси, обладнання і технологічні процеси зберігання та глибокої переробки сировини рослинного і тваринного походження, нова продукція та матеріали, харчові продукти з високими оздоровчо-профілактичними властивостями;

- виробництво, обладнання і технологічні процеси переробки та утилізації відходів, альтернативні джерела енергії та енергетична сировина в агропромисловому комплексі.

Непоширеність технопарків в аграрній та харчовій сферах пов'язана передусім із низькою фінансовою спроможністю більшості сільгоспвиробників – потенційних замовників продукції технопарків, а також відсутністю спеціального Закону України, який би регламентував здійснення венчурної діяльності.

Проте, попри певні спеціалізації, інші технопарки України теж роблять внески в інноваційний розвиток харчової промисловості України. У табл. 3.3 наведено приклади таких внесків українських технопарків:

Таблиця 3.3

Участь технопарків України в інноваційному розвитку харчової промисловості

Технопарк	Участь в інноваційному розвитку харчової промисловості
“Інститут електрозварювання ім. Є.О. Патона” (м. Київ)	<ul style="list-style-type: none"> сучасні енергоефективні й ресурсозберігаючі технології, устаткування й конструкції; грунтообробна й збиральна техніка зі збільшеним ресурсом за рахунок технологій зварювання й зміцнення робочих органів.
“Інститут монокристалів” (м. Харків)	<ul style="list-style-type: none"> нові матеріали, устаткування й системи керування для збереження й переробки сільськогосподарської продукції.
“Напівпровідникові технології і матеріали, оптоелектроніка та сенсорна техніка” (м. Київ)	<ul style="list-style-type: none"> сенсорно оснащені пристрої, устаткування, машини, а також енерго- і ресурсозберігаючі системи контролю та керування технологічними процесами й виробництвами в агропромисловому комплексі.
“Вуглемаш” (м. Донецьк)	<ul style="list-style-type: none"> створення й впровадження нових, модернізація існуючої техніки й технологій для розвитку агропромислового комплексу; виробництво, використання й обробка нових функціональних і конструкційних матеріалів, сільгосппродукції (у тому числі сої, рапсу).
“Інтелектуальні інформаційні технології” (м. Київ)	<ul style="list-style-type: none"> інформаційні технології й системи для високотехнологічного розвитку сільського господарства й переробної промисловості.

Джерело: узагальнено автором на основі [134]

Для глобальної економічної конкуренції також важливо, щоб держава створювала сприятливі умови для розвитку інноваційної діяльності. В цьому

процесі важливе місце мають інноваційні проекти, які стосуються створення, освоєння і застосування нових технологій для інноваційного розвитку галузі.

Інноваційний проект розвитку харчової промисловості – це комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інновацій [133].

Державна реєстрація інноваційного проекту здійснюється за ініціативою суб'єкта інноваційної діяльності у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України, спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у сфері інноваційної діяльності. Цей орган веде Державний реєстр інноваційних проектів. Необхідною умовою занесення проекту до Державного реєстру інноваційних проектів є його кваліфікування інноваційним [133].

Зокрема, для інноваційного розвитку харчової промисловості в Україні зареєстровані наступні інноваційні проекти (табл. 3.4):

Таблиця 3.4

Інноваційні проекти розвитку харчової промисловості, які отримали
Свідоцтво про державну реєстрацію інноваційного проекту

Назва інноваційного проекту	Виконавець проекту	Термін виконання проекту
Створення вертикально інтегрованої структури із замкнутим циклом виробництва м'яса свинини	ЗАТ "АПК-ІНВЕСТ" м. Донецьк	Січень 2007 – Грудень 2010
"Виробництво технологічного обладнання для АПК"	ВАТ "Київський завод по виготовленню технологічного обладнання для агропромислового комплексу" (ВАТ "ТОДАК")	Червень 2007 – Червень 2009
Розробка та організація промислового випуску полімерних термоусадкових селективних багатошарових плівок та пакетів для дозрівання та збереження твердих сирів.	ЗАТ "ПентоПак" Київська обл. м. Бориспіль	Квітень 2007 – Березень 2012
Науково-обґрунтована система виробництва та зберігання товарної овочевої продукції	Сільськогосподарське ТОВ "Воля" Черкаська обл., Золотоніський р-н с. Бубнівська Слобідка	2013 – 2016
Сільськогосподарський кластер захищеного вирощування та збирання врожаю	ТОВ "Міжнародна аграрно-інвестиційна компанія" м. Одеса	2013 – 2020

Джерело: узагальнено автором на основі [133]

Важливе значення для розвитку взаємодії в системі держава-бізнес належить саморегулюючим організаціям. Наявність організованих об'єднань в агропродовольчій сфері, а також налагоджені взаємовигідні стабільні відносини між виробниками сільськогосподарської сировини та її подальшими споживачами в масштабах галузей та агропродуктових підсекторів підвищує координованість та успішність функціонування аграрного сектора.

Влада та бізнес можуть знаходити активні форми співпраці на місцевому рівні за рахунок всебічної підтримки ініціатив громад сіл щодо розбудови соціальної інфраструктури, створення комфортних умов проживання селян. Модератором такої взаємодії держави та бізнесу є ініціативні групи селян, які виносять на обговорення ключові проблеми з метою пошуку шляхів участі держави та бізнесу у їхньому вирішенні.

Так, за ініціативи громади села держава і бізнес можуть виступити ефективними партнерами у поліпшенні екологічного стану розміщених на території села природних об'єктів (очищення і окультурення водних та лісових об'єктів, створення місцевих парків відпочинку, відродження розташованих на території історичних об'єктів, що можуть стати привабливими для залучення туристів), налагодженні культурно-спортивного дозвілля (відновлення будинків культури та спортивних об'єктів, спонсорство у професійних та дитячих спортивних командах), вирішенні ключових проблем соціально-інфраструктурного значення (проведення водогонів, покриття частки витрат з газифікації та електрифікації осель, будівництво під'їзних доріг з твердим покриттям), наданні допомоги школі та дитячим садкам тощо.

Таким чином, ефективний розвиток взаємовідносин у системі держава-бізнес можливий за умов активної участі кожної із сторін і рівноправного партнерства. Форм таких взаємовідносин є достатньо, важливо правильно та ефективно їх застосовувати.

Водночас, ключову роль повинна відігравати держава, функції якої мають бути спрямовані на створення таких умов ведення підприємницької діяльності в аграрному секторі, які дозволили б підприємцям не лише отримувати економічні вигоди, а й поступово набувати статусу соціально відповідальних осіб, які беруть участь у розв'язанні соціально-економічних проблем на державному і місцевому рівнях.

3.3. Інноваційний розвиток суб'єктів господарювання харчової промисловості на основі енергозбереження

Україна належить до енергодефіцитних країн. Тому важливою проблемою сьогодні для розвитку України є енергоефективність та енергозбереження. Сучасна економічна, політична та фінансова нестабільність ускладнює процес планування та споживання енергоресурсів.

Суб'єкти господарювання харчової промисловості України характеризуються значною спрацьованістю основних засобів на виробництві, що призводить до неефективного використання енергетичних ресурсів та, відповідно, зростання енергоємності виробництва.

Під енергоефективністю розуміємо раціональне використання енергоресурсів, тобто здатність при найменших енергозатратах на одиницю продукції забезпечувати найвищий рівень використання енергопотенціалу.

Надмірно висока енергоємність національної економіки призводить до можливих небезпек і ризиків, які мають значний вплив на формування економіки та конкурентоспроможність вітчизняного виробництва.

Таким чином, небезпеки і загрози надмірної енергоємності можуть проявлятися через такі аспекти, як організаційний, економічний та соціальний (табл. 3.5).

Небезпеки та ризики надмірної енергоємності економіки

Напрямок небезпеки та ризику	Наслідки
Організаційний	<ul style="list-style-type: none"> • зниження конкурентоспроможності вітчизняного виробництва на внутрішньому та зовнішньому ринках; • зниження реальних доходів населення, що призведе до погіршення основних показників розвитку економіки; • зниження рівня економічної безпеки України; • посилення економічної і політичної залежності від постачальників енергоресурсів.
Економічний	<ul style="list-style-type: none"> • ріст цін на енергоресурси; • як наслідок, збільшення рівня витрат на одиницю продукції суб'єктів господарювання, витрати на енергоресурси яких складають вагомому частку у сукупних витратах на виробництво продукції.
Соціальний	<ul style="list-style-type: none"> • підвищення ціни на енергоресурси зумовлює ріст цін на товари та послуги; • як наслідок, зниження реальних доходів громадян країни.

Джерело: узагальнено автором на основі [12]

Державна політика у сфері енергозбереження визначається ЗУ “Про енергозбереження” № 74/94-ВР від 01.07.1994 р. У межах цього документу визначені наступні принципи державної політики енергозбереження [53]:

а) створення державою економічних і правових умов заінтересованості в енергозбереженні юридичних та фізичних осіб;

б) здійснення державного регулювання діяльності у сфері енергозбереження на основі застосування економічних, нормативно-технічних заходів управління;

в) пріоритетність вимог енергозбереження при здійсненні господарської, управлінської або іншої діяльності, пов'язаної з видобуванням, переробкою, транспортуванням, зберіганням, виробленням та використанням паливно-енергетичних ресурсів;

г) наукове обґрунтування стандартизації у сфері енергозбереження та нормування використання паливно-енергетичних ресурсів, необхідність дотримання енергетичних стандартів та нормативів при використанні палива та енергії;

д) створення енергозберігаючої структури матеріального виробництва на основі комплексного вирішення питань економії та енергозбереження з урахуванням екологічних вимог, широкого впровадження новітніх енергозберігаючих технологій;

е) обов'язковість державної експертизи з енергозбереження;

є) популяризація економічних, екологічних та соціальних переваг енергозбереження, підвищення громадського освітнього рівня у цій сфері;

и) вирішення проблем енергозбереження у поєднанні з реалізацією енергетичної програми України, а також на основі широкого міждержавного співробітництва;

і) стимулювання раціонального використання паливно-енергетичних ресурсів шляхом комбінованого виробництва електричної та теплової енергії (когенерації);

ї) поступовий перехід до масового застосування приладів обліку та регулювання споживання паливно-енергетичних ресурсів;

й) обов'язковість визначення постачальниками і споживачами обсягу відпущених паливно-енергетичних ресурсів за показаннями приладів обліку споживання паливно-енергетичних ресурсів у разі їх наявності;

к) запровадження системи енергетичного маркування електрообладнання побутового призначення;

л) стимулювання здійснення заходів з енергоефективності та енергозбереження, у тому числі через програми Фонду енергоефективності.

Управління у сфері енергозбереження спрямоване на забезпечення потреб економіки та населення України в паливі, тепловій та електричній енергії на основі раціонального використання енергоресурсів, скорочення всіх видів втрат паливно-енергетичних ресурсів, здійснення функцій державної експертизи з енергозбереження, прогнозування, інформування та іншої виконавчо-розпорядчої діяльності [53].

Державне управління в сфері енергозбереження здійснює Кабінет Міністрів України та уповноважений Президентом України центральний орган виконавчої влади [53].

В сучасних умовах ринкової економіки для суб'єктів господарювання розвиток механізму енергозбереження став особливо актуальним, адже він спроможний забезпечити зростання ефективності та конкурентоспроможності самого підприємства на ринку. У структурі промислового виробництва України провідне місце займає харчова промисловість. Найбільш розвинені галузі – цукрова, олійно-жирова, м'ясна, молочна, спиртова, виноробна, хлібопекарська, пиво-безалкогольна, кондитерська.

Потреби суб'єктів господарювання харчової промисловості в паливі та енергії безперервно зростають [49]. Тому в цій галузі, щоб не йти на значні капіталовкладення, потрібно раціональніше використовувати первинні паливно-енергетичні ресурси (ПЕР) [49]. В процесі реконструкції та технічного переозброєння енергомістких виробництв існує стабільна тенденція до повного використання вторинних сировинних, ПЕР та відходів виробництва [49]. Збільшення обсягів виробництва в харчовій і переробній промисловості на фоні подорожчання енергоресурсів викликає потребу в розробці перспективних енерго- й ресурсозберігаючих технологій та устаткування [49]. Найбільші енерговитрати в цих галузях припадають на тепло- й масообмінні процеси [49].

Використання вторинних ресурсів залишаються одними із найважливіших для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та стабілізації і покращення екологічної ситуації.

Активізація процесів щодо залучення у господарський обіг вторинної сировини сприяє утворенню вагомого сировинного резерву й економії значного обсягу первинних матеріальних ресурсів.

Вторинні енергетичні ресурси (ВЕР) являють собою енергетичний потенціал продукції, побічних і проміжних продуктів, що утворюються в технологічних агрегатах (установках) і втрачаються в самому агрегаті, але їх можуть частково або цілком використати для енергопостачання інші споживачі

[16]. Раціональне використання ВЕР є одним з найбільших резервів економії палива, що сприяють зниженню паливо- та енергоємності промислової продукції [16].

Вторинні енергетичні ресурси можна використати безпосередньо без зміни виду енергоносія (для задоволення потреби в тепловій енергії і паливі) або зі зміною виду енергоносія виробленням теплової та електричної енергії, холоду або механічною роботою в утилізаційних установках [16].

Багато галузей народного господарства мають у своєму розпорядженні великий резерв паливних і теплових ВЕР, що посідають значне місце в їх паливно-енергетичному балансі [16].

Вторинні енергетичні ресурси суб'єктів господарювання харчової промисловості є досить різноплановими. Їх можна поділити на чотири групи (рис. 3.5):

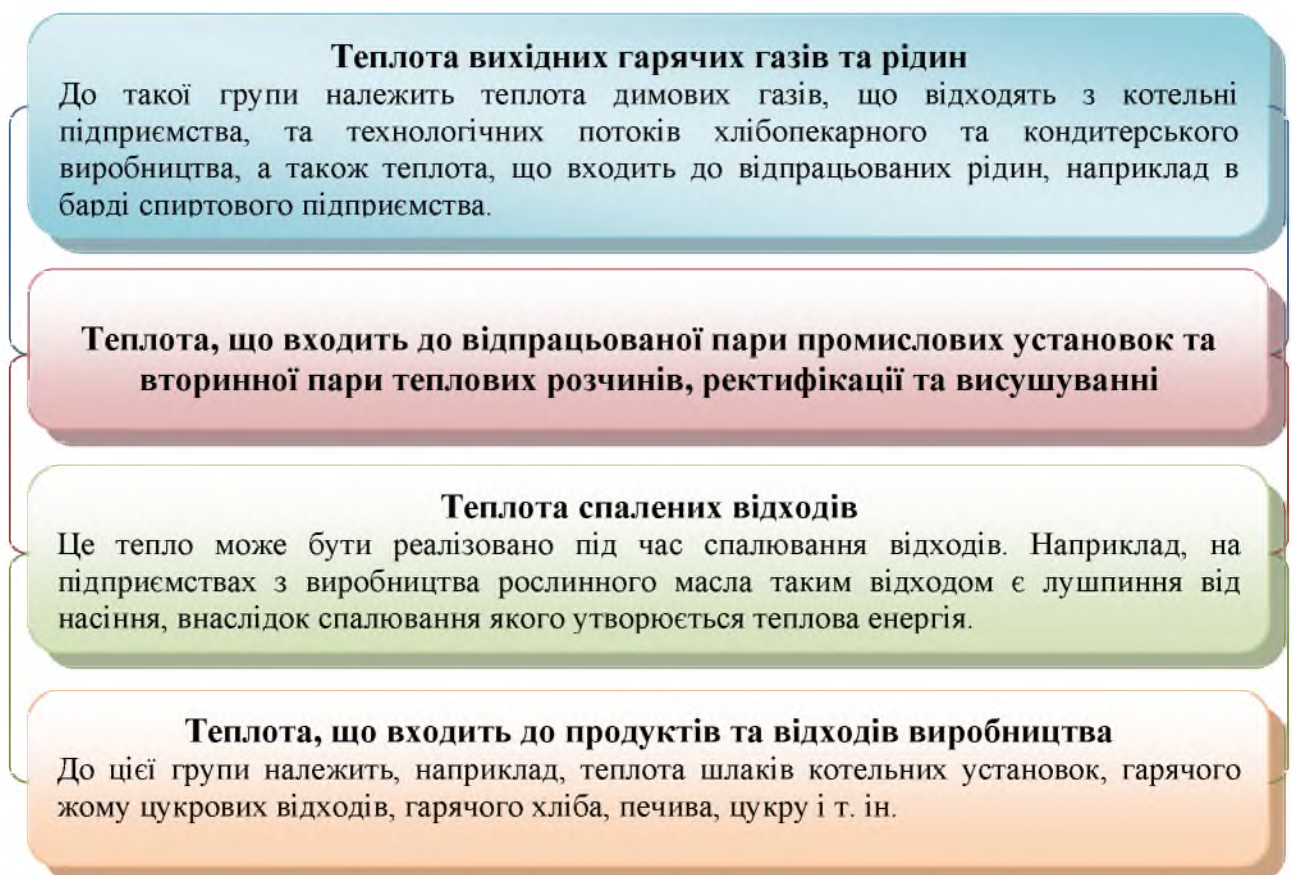


Рис. 3.5. Види вторинних енергетичних ресурсів суб'єктів господарювання харчової промисловості

Джерело: розроблено автором на основі [49]

Серед перелічених груп вторинних енергетичних ресурсів у харчовій промисловості найменш значна роль ресурсів четвертої групи (теплота, що входить до продуктів та відходів виробництва), а найбільш значна – перших двох (теплота вихідних гарячих газів та рідин; теплота, що входить до відпрацьованої пари промислових установок та вторинної пари теплових розчинів, ректифікації та висушуванні) [49].

У хлібопекарному та кондитерському виробництвах особливої актуальності набувають інноваційні проекти з використанням ВЕР у вигляді вихідних газів з пекарських печей після спалювання природного газу, або гарячої повітряної суміші з електронагрівального технологічного обладнання [11]. Для практичного використання таких ВЕР встановлюють додаткове рекуперативне обладнання (теплообмінники та циркуляційні насоси), що дає змогу забезпечувати виробничі та побутові приміщення підприємств потрібним теплом для гарячого водопостачання та в холодний період року для систем опалення цих приміщень [11]. Це дає змогу зекономити від 50 % до 100 % енергоресурсів суб'єкта господарювання на виробничо-побутові потреби та значно знижувати собівартість хлібобулочної та бісквітної продукції [11].

Наприклад, у молочній та консервній галузі при згущенні молока, соків, паст, в цукровій промисловості при отриманні цукрових сиропів, в спиртовому виробництві при очищенні і концентрації спирту використовуються системи, які працюють з кількома ступенями тиску [11]. Вони застосовуються у тих випадках коли за технологією виробництва передбачається отримання великої кількості вторинного пару [11]. Використання багатоступеневих випарних установок, як енергозберігаючих технологій, досить широко застосовуються господарюючими суб'єктами харчової промисловості [11].

На сьогодні біоенергетика вважається найбільш потужним та перспективним видом нетрадиційних і відновлюваних джерел енергії у світі. Економічний потенціал харчової галузі для розвитку альтернативної

енергетики міститься у виробництві біоетанолу на базі існуючих спиртових заводів, а також лушпиння соняшника, яке є відходом виробництва підприємств олійнодобувного підкомплексу.

Нажаль, Україна не реалізує в повній мірі свій потенціал виробництва альтернативних бензинів та біодизелю через відсутність сильних лобістів галузі. Хоч цей потенціал в короткий термін здатний повністю замінити імпорт нафтопродуктів.

Завдяки прийнятим раніше програмам по розвитку альтернативних видів палива та зростанню цін на традиційні бензини в Україні стало економічно доцільно виробляти різноманітні паливні продукти на основі біоспиртів. У серпні 2014 року в Україні працювало вже 13 малих та середніх підприємств з виробництва паливних спиртомістких продуктів. Проте, згодом в угоду імпортерам та мережевим монополістам був введений акциз на альтернативні бензини у розмірі 99 євро. Це призвело до того, що у 2016 р. виробляти продукцію залишились лише 2 заводи: Гайсинський спиртзавод з потужністю 1200 т/міс, який належить до структури Укрспирту, і “Еко-енергія” з потужністю 1500 т/міс, який є приватним виробником.

Така ситуація пов’язана з тим, що біодомішки як такі не потрібні потужним мережам імпортерів, які зацікавлені лише завозити паливо з-закордону. Альтернативні палива за наявного акцизу є неконкурентними перед традиційними імпортними бензинами.

Досвід зарубіжних країн свідчить про те, що виробництво біоетанолу здатне сприяти розвитку міжгалузевого співробітництва шляхом використання побічних продуктів, які утворюються при його виробництві, для потреб інших виробництв. Так, при переробці зерна з нього спочатку добувають олію та білок, які використовуються у хлібопекарній та кондитерській галузях та виробництві комбікормів, після чого використовують крохмальну частину зерна для виробництва біоетанолу. Реалізація цих побічних продуктів дозволяє підвищити рентабельність виробництва на 10-12 %.

Олійна підгалузь у процесі переробки сільськогосподарської сировини одержує велику кількість відходів у вигляді соняшникового лушпиння та макухи, які можуть використовуватись у якості енергетичного ресурсу як у необробленому вигляді, так і у вигляді пелет та гранул [164].

Деякі суб'єкти господарювання харчової промисловості в Україні вже використовують альтернативні види палива з метою енергозбереження. На рис. 3.6 наведені приклади таких успішних суб'єктів господарювання, які запровадили у свою діяльність енергоефективне обладнання:



Рис. 3.6. Українські компанії, які запровадили у свою діяльність енергоефективне обладнання

Джерело: розроблено автором.

До речі, ПАТ "Концерн Хлібпром" досягло значних результатів в енергозбереженні та енергоефективності завдяки участі у проекті Організації ООН з промислового розвитку (UNIDO) та Глобального Екологічного Фонду (ГЕФ) "Підвищення енергоефективності та стимулювання використання відновлюваної енергії в агро-харчових та інших малих та середніх підприємствах (МСП) України" [135].

Впровадження енергозберігаючих технологій та використання відновлюваних джерел енергії дозволило львівському ПАТ “Концерн Хлібпром” суттєво знизити витрати електроенергії та природного газу.

Так, ПАТ “Концерн Хлібпром”, яке випікає хлібобулочні вироби у Львові та області, наразі вже вдалося знизити енергоспоживання на 40%. В рамках проекту підприємство провело теплоізоляцію труб пари і гарячої води, встановило систему рекуперації теплової енергії відхідних газів на хлібопекарських заводах. Крім того, “Концерн Хлібпром” впровадив систему внутрішнього екологічного моніторингу у сфері ефективного використання води, поводження з відходами, фіксації викидів забруднюючих речовин в атмосферу. На основі даних моніторингу компанія приймає рішення щодо можливої оптимізації процесів та модернізації потужностей для створення енергоефективного та безпечного виробництва [187].

Недостатній рівень розвитку виробництва біопалива в Україні, як важливого інноваційного напрямку, пов’язаний з відсутністю комплексної стратегії розвитку ринку біопалива та неналежним державним стимулюванням переходу вітчизняних суб’єктів господарювання на використання біопалива.

Для молочної промисловості характерно те, що електрична і теплова енергія споживаються одночасно. При цьому, до 60 % електроенергії йде на виробництво холоду. Питоме споживання енергії (кількість використаної енергії на виробництво однієї тонни переробленого молока) відрізняється значною мірою серед різних суб’єктів господарювання і залежить від асортименту продукції, завантаженості суб’єкта господарювання, ефективності і технічного стану устаткування. У виробничих витратах молокозаводів витрати на енергоресурси в Україні становлять 10 %, а в країнах-членах ЄС лише 0,8-2 %. Для суттєвого зниження енергоемності і, відповідно, собівартості молочної продукції необхідна альтернативна більш ефективна технологія енергопостачання.

Сьогодні найефективнішою технологією виробництва електричної і теплової енергії з органічного палива є когенерація і тригенерація.

Когенерація – це технологічний процес виробництва двох видів енергії одночасно, зокрема, електричної та теплової. Слово “когенерація” утворена від слів – комбінована та генерація. Якщо в результаті одного технологічного процесу виробляють три види енергії, зокрема, електрична енергія, енергія тепла та енергія холоду, то такий процес називають “тригенерація”.

Суть нового підходу до енергозабезпечення молокопереробних суб'єктів господарювання – це використання когенераційних технологій і технологій тригенерації для власного виробництва дешевої електроенергії і теплової енергії для використання в технологічних виробничих процесах.

Це дає змогу мати мінімальну паливну складову в собівартості виробленої електроенергії і, таким чином, кінцевої продукції, що виробляє суб'єкт господарювання [10].

Наведені приклади впровадження енергозберігаючих технологій в харчову промисловість України є лише часткою технологій, що дозволяють зменшити використання традиційних видів палива.

Енергозбереження і використання альтернативних видів енергії дозволить вирішити ряд дуже важливих проблем. Зокрема, зменшить енергетичну залежність України від інших держав. Підвищить конкурентоздатність українських товарів шляхом зниження собівартості продукції за рахунок зменшення споживання енергоносіїв. Відбудеться значне зниження споживчих цін на товари.

Впровадження енергозберігаючих технологій і альтернативних видів енергії надасть змогу вирішити такі актуальні проблеми, як інфляція, соціально-економічна безпека держави, екологія та підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції.

У процесі проведених досліджень, висвітлених у цьому параграфі, зроблені такі висновки. В даний час в країні існує достатньо негативних

чинників, що не дають можливість в повній мірі використовувати потенціал відновлювальних та альтернативних джерел енергії.

Найперше до цих чинників належить відсутність зі сторони держави реального стимулювання проектів по енергоефективності. Важливим чинником, порівняно з європейським досвідом, є висока процентна ставка кредитних ліній в українських банках, а також нестача власних оборотних коштів у суб'єктів господарювання. Крім того, існує проблема надання гарантій інвестору зі сторони суб'єкта господарювання та низька якість підготовки бізнес-планів. Важко дається уряду пошук інвесторів, особливо для реалізації малих та середніх проектів по енергоефективності, на які потрібно не менше 3-5 млн. грн.

У підсумку, інша частина чинників, що мають негативний вплив, стосується сфери енергоефективності, для врахування яких потрібна організація активного взаємозв'язку та взаємодії органів влади, суб'єктів харчової промисловості та інших підприємств, що господарюють у енергоефективності.

Тому, технологічна перебудова суб'єктів господарювання з впровадженням енергоефективних технологій, як складова економіки потребує пильної уваги, допомоги і підтримки з боку держави. Впровадження новітніх, інноваційних технологій використання відновлюваних і нетрадиційних джерел енергії не можливе без вдосконалення правового середовища, створення єдиного механізму державного контролю у сфері енергозбереження і енергоефективності.

Висновки до розділу 3

У процесі наукового дослідження, з метою формування системи управління інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання, зроблено такі висновки теоретичного та практичного характеру:

1. Для активного використання інноваційного потенціалу суб'єктами господарювання важливим є державно-приватне партнерство. Воно полягає у співробітництві між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та приватним сектором, що дозволяє забезпечувати узгодження та врахування взаємних інтересів держави і бізнесу в реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проектів, цільових галузевих програм тощо. Визначено, що основними формами взаємодії держави та суб'єктів господарювання харчової промисловості є створення аграрних кластерів та агротехнопарків. Крім того, важливими є активні форми співпраці на місцевому рівні за рахунок всебічної підтримки ініціатив громад сіл.

2. Для успішного розвитку багатьох вітчизняних суб'єктів господарювання харчової промисловості важливим чинником є енергоефективність. Завдяки використанню енергоощадних технологій та опануванню нетрадиційних джерел енергії досягається зниження витрат на виробництво продукції. Це сприяє підвищенню рівня рентабельності переробної галузі, призводить до зменшення кількості збиткових підприємств. А це, в свою чергу, веде до покращення економічних показників і збагачення населення країни.

3. Визначено важливі орієнтири процесу управління інноваційним потенціалом на регіональному на національному рівнях. З метою визначення сегментів повноважень органів управління інноваційною діяльністю усіх рівнів господарювання, розроблено схему управління та регулювання інноваційною політикою, діяльністю та потенціалом, що дасть змогу запобігти дублюванню та копіюванню функцій і втілити системний підхід до управління інноваційним потенціалом та інноваційною діяльністю.

4. Встановлено, що управління інноваційним потенціалом повинно бути одним із орієнтирів у процесі управління інноваційною політикою та діяльністю для усіх рівнів національної економіки. Основою його розвитку має стати взаємозв'язок між державним, регіональним, місцевим рівнями та рівнем суб'єктів господарювання харчової промисловості. Для цього у роботі

запропоновано основні напрями формування та управління інноваційною політикою, діяльністю та потенціалом на усіх рівнях національної економіки.

5. Розроблено та обґрунтовано послідовно-паралельний підхід до управління інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання. Його метою є концентрація обмежених ресурсів на виконанні завдань і реалізації заходів, які дійсно сприятимуть підсиленню інноваційного потенціалу і досягненню намічених стратегічних цілей.

Основні результати цього розділу опубліковані у таких наукових працях автора [80; 85; 92; 182].

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичні обґрунтування та запропоновано власні альтернативні варіанти рішень актуальної наукової проблеми – управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України. На цій підставі наведено науково-практичні рекомендації, які спрямовані на стимулювання активної інноваційної діяльності та удосконалення системи управління інноваційним потенціалом вітчизняних суб'єктів господарювання. Результати, отримані в ході наукової роботи, дозволили сформулювати наступні висновки та пропозиції:

1. Дослідження багатьох наукових праць показало наявність різних підходів і неоднозначне трактування змісту категорії “інноваційний потенціал”. Визначення структурних складових та чинників впливу на розвиток інноваційного потенціалу дозволило автору запропонувати власний підхід до тлумачення інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання, як комплексу прогнозованих чи мобілізованих ресурсних, системних, функціональних можливостей, які дають змогу створювати, впроваджувати та реалізовувати інновації різних видів, забезпечувати конкурентоспроможність продукції (послуг) суб'єктів господарювання відповідно до цілей їх діяльності та інноваційної стратегії. Автором запропоновано під управлінням інноваційним потенціалом суб'єкта господарювання розуміти комплекс процесів і заходів управлінського циклу, форм і методів його організації, які зорієнтовані на забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання, досягнення сформульованих місії й інноваційних цілей із використанням цілеспрямованого впливу на компоненти інноваційного потенціалу.

2. Встановлено, що управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання відбувається за принципами комплексності, системності, цілеспрямованості, безперервності. Враховуючи це у дослідженні розроблено концептуальну модель процесу управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості, в основі якої лежить найважливіша

ціль – інноваційний розвиток на різних рівнях національної економіки. Ця модель організаційно пов'язує процеси управління інноваційним потенціалом із проекцією на інноваційний розвиток на усіх рівнях господарювання, сприяє встановленню організаційної взаємодії та взаємозв'язку між рівнями управління інноваційним потенціалом: макроекономічним рівнем управління інноваційним потенціалом в контексті держави, мезоекономічним рівнем управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості та мікроекономічним рівнем, що притаманний самому суб'єкту господарювання.

3. У дисертаційній роботі зазначено, що для суб'єктів господарювання в процесі їхньої діяльності важливо уміти сформулювати та здійснити вибір стратегії розвитку на основі управління інноваційним потенціалом. З цією метою автором розроблено матрицю інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію для визначення оптимальної стратегії інноваційного розвитку суб'єкта господарювання. Дана матриця передбачає 4 варіанти стратегій розвитку: активна, активно-пасивна, пасивно-активна та пасивна стратегії.

4. Проведений аналіз основних показників інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості в Україні впродовж 2005-2015 рр. показав, що економіка країни в цілому має досить низький рівень інноваційності. Про це свідчить дуже низький рівень інноваційної активності суб'єктів господарювання харчової промисловості (не вище 5 %). Частка суб'єктів господарювання харчової промисловості, що впроваджували інновації, не перевищувала 3,5 %. Така ситуація пов'язана перш за все з проблемами, з якими зіштовхуються суб'єкти господарювання виводячи інноваційний продукт на ринок, серед яких: брак власних коштів, недостатня державна підтримка, низький рівень досвідченості в оцінці інноваційних проектів, суперечність законодавства України та інші. Узагальнено діючі державні програми, спрямовані на розвиток інноваційної діяльності у харчовій промисловості. Встановлено, що цей інструмент в сучасних реаліях є малоефективним для підтримки інноваційного розвитку держави, галузей

економіки та регіонів, оскільки виконує суто формальну роль, що пов'язано з системою недоліків.

5. З метою апробації запропонованої методики здійснено оцінювання рівня інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію на основі розроблених інтегральних показників для досліджуваних суб'єктів господарювання харчової промисловості: компаній ПАТ “Вімм-Білл-Данн” та АТ “Молочний альянс”. На основі даних фінансового та управлінського обліку, а також результатів експертного опитування визначено рівень інноваційного потенціалу та рівень мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію для досліджуваних суб'єктів господарювання. Завдяки отриманим даним побудовано матрицю інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію для ПАТ “Вімм-Білл-Данн” та АТ “Молочний альянс” і встановлено, що суб'єктам господарювання притаманна пасивно-активна стратегія.

6. Удосконалено послідовно-паралельний підхід до управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях господарювання, що дає змогу підвищити ефективність ухвалення управлінських рішень та зменшити ризик реалізації помилкових рішень у разі виконання інноваційних програм і проектів, формування та використання інноваційного потенціалу, покращити стан інноваційного потенціалу на усіх фазах реалізації інноваційних програм. Даний підхід базується на чотирьох взаємопов'язаних послідовно-паралельних блоках: формування візії інноваційних перспектив розвитку взаємодії суб'єктів господарювання, створення та розвиток інформаційно-аналітичного простору, розроблення системи взаємодії суб'єктів господарювання та системи підтримки активних учасників інноваційного процесу, що дає змогу підвищити ефективність ухвалення рішень та зменшити ризик реалізації помилкових рішень у разі виконання інноваційних програм і проектів, використання інноваційного потенціалу.

7. На основі здійсненого наукового дослідження запропоновано шляхи вдосконалення процесу управління інноваційним потенціалом суб'єктами

господарювання харчової промисловості на усіх рівнях господарювання, серед яких: формування умов для різносторонньої підтримки інновацій; розвиток прикладних досліджень; формування умов задля залучення різного виду капіталу, зокрема іноземного; відновлення та вдосконалення системи мотивування, стимулювання інноваційної діяльності учасників інноваційного процесу, зокрема, суб'єктів господарювання харчової промисловості, на усіх рівнях управління та ін. Обґрунтовано, що управління інноваційним потенціалом має ґрунтуватись на взаємозв'язку між державним, регіональним, місцевим рівнями та рівнем суб'єктів господарювання харчової промисловості. Доведено, що розвиток інноваційної діяльності суб'єктів господарювання харчової промисловості має відбуватися за умов сформованої та ефективної національної інноваційної системи.

8. Аргументовано важливість державної підтримки суб'єктів господарювання харчової промисловості на основі принципів державно-приватного партнерства, які спрямовані на розвиток і зміцнення їх інноваційного потенціалу за рахунок оновлення та модернізації виробництва і широкого впровадження нових технологій при визначальній ролі інноваційної активності суб'єктів господарювання. Встановлено, що у зв'язку з підвищенням цін на енергоносії переваги енергозбереження набувають особливого значення для суб'єктів господарювання харчової промисловості. Основними напрямками енергозбереження в харчовій промисловості визначено: використання вторинних енергетичних ресурсів, виробництво біопалива, використання відходів у вигляді соняшникового лушпиння та макухи для виробництва пелет та гранул, виробництво електричної і теплової енергії з органічного палива.

Отримані наукові результати, рекомендації та пропозиції сприятимуть підвищенню ефективності управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання. Їхня практична імплементація дасть змогу забезпечити стабільність інноваційного розвитку суб'єктів господарювання, як первинної ланки національної економіки, а відтак сприятиме зростанню конкурентоспроможності країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авдеенко В. Н., Котлов В.А. Производственный потенциал промышленного предприятия // Экономика. М., 1989. 394 с.
2. Алексеев И. В. Выбор направлений инновационной деятельности для программ налогового стимулирования // Наукові праці НДФІ. Науковий збірник. Випуск 2 (63). 2013. С. 56-65.
3. Аленина К. А. Применение модели последовательно-параллельного процесса разработки продукта в целях усовершенствования инновационного процесса промышленного предприятия // Ars Administrandi. 2011. С. 56-62.
4. Алексеев І. В. Інноваційна стратегія як засіб посилення безпеки та конкурентоспроможності економіки України // Ефективна економіка. Електронне фахове видання. 2016. Вип. 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5138>.
5. Алексеев І. В. Міжнародна податкова конкуренція в сфері стимулювання інноваційної діяльності підприємств // Формування ринкової економіки в Україні: збірник наукових праць. Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка. Ч.1, Вип. 35. 2016. С.10-18.
6. Амоша О. І. Соціально-економічний стан України: наслідки для народу та держави: нац. доп. // НАН України. Секція суспільних і гуманітарних наук. 2009. 687 с.
7. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник / Сіменко І. В., Косова Т. Д., Гречина І. В., Ващенко Л. О.; за ред. І. В. Сізоненко, Т. Д. Косової. К., 2013. 384 с.
8. Аскарова А. А. Оценка инновационного потенциала предприятий малого бизнеса. М., 2006. 250 с.
9. Балабанов И. Т. Инновационный менеджмент. СПб., 2000. 432 с.
10. Бевз В. В. Енергозбереження – ефективний шлях до зниження витрат виробництва // Харчова промисловість. 2010. № 9. С. 190-194.

11. Бевз В. В. Нетрадиційні та відновлювальні джерела енергії у харчовій промисловості // Економіка та підприємництво. 2010. № 23. С. 192-200.
12. Бевз В. В. Розвиток механізму енергозбереження на підприємствах харчової промисловості // Вчені записки: зб. наук. праць. 2011. № 13. С. 169-173.
13. Богма О. С. Сутність інноваційного потенціалу // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2011. №1. С.12-15.
14. Бодров В. Г. Інноваційно-інвестиційна модель сталого розвитку національної економіки: навч.-метод. матеріали. 2009. 60 с.
15. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. К., 2016. 378 с.
16. Варламов Г. Б. Любчик Г. М. Теплоенергетичні установки та екологічні аспекти виробництва енергії: Підруч. для студ. вищ. навч. закл., які навч. за напрямом “Енергетика”. К., 2003. 232 с.
17. Василенко В. О. Теорія та практика розробки управлінських рішень. К., 2002. 420 с.
18. Василенко В. О., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент. К., 2003. 440 с.
19. Верба В. А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства // Проблеми науки. 2003. №3. С. 22-31.
20. Ганущак-Єфименко Л. М. Моделювання організації взаємодії процесу управління інноваційним розвитком підприємства // Актуальні проблеми економіки. 2011. №1. С. 90.
21. Геєць В. М., Семиноженко В. П. Інноваційні перспективи України: монографія. Х.: Константа, 2010. 272 с.
22. Гейер Г. В. Управление в условиях инновационной конкуренции: монографія. Д., 2006. 325 с.
23. Герасимяк Н. В. Модель розвитку інноваційного потенціалу підприємства. URL: http://www.businessinform.net/pdf/2012/8_0/22_25.pdf
24. Гліненко Л. К. Матричні технології формування стратегій підприємства // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 3. Т.1. С. 136-141.

25. Гончаренко Л. П. Инновационная политика: ученик. М., 2011. 350 с.
26. Гончарова Н. П. Технологія формування інноваційного потенціалу підприємств. // Сучасні проблеми розвитку національної економіки і шляхи її розв'язання. 2008. Розд. 2.1. С. 128-136.
27. Горизонт 2020. Національний портал. URL: <http://h2020.com.ua/uk>.
28. Грабовський О. В. Регуляризація визначення показників якості функціонування ІВС з врахуванням нечіткості інформації // Вісник НТУ "ХПІ". Серія: Нові рішення в сучасних технологіях. 2013. № 26 (999). С.169-174.
29. Гранти 2017. Каталог донорських організацій // Національна платформа малого та середнього бізнесу. URL: http://www.oblrada.pl.ua/grant/granti_2017.pdf.
30. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. Х., 2003. 308 с.
31. Гришова І. Ю., Гнат'єва І. Ю. Підходи до формування інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості // Економіка та інноваційний розвиток національного господарства: Інноваційна економіка. 2013. № 1(39). С.15-18.
32. Гріфін Р., Яцура В., Олесневич Д. Основи менеджменту: підручник. Л., 2001. 624 с.
33. Губіна В. В. Інновації як фактор конкурентоспроможності в харчовій промисловості // Ефективна економіка. 2013. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=376>.
34. Гудзь Ю. Ф. Управління інноваційною діяльністю при реалізації стратегії зростання потенціалу підприємств харчової промисловості // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. 2013. Т.18. Вип. 2. С. 100-109.
35. Данько М. С. Інноваційний потенціал у промисловості України // Економіст. 2007. №10. С. 23-34.
36. Дейнеко Л. В. Харчова промисловість України: ефективність використання виробничих ресурсів і кадрового потенціалу // НАН України ДУ "Інститут економіки та прогнозування НАН України". 2013. 120 с.

37. Демчишак Н. Б., Кравець Н. Р. Податкові стимули інноваційного розвитку економіки // Регіональна економіка. № 4. 2015. С. 108-114.
38. Державна програма розвитку внутрішнього виробництва, затверджена Постановою КМУ 12.09.2011 р. № 1130. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1130-2011-%D0%BF/page#n10>.
39. Децентралізація влади. 5 необхідних кроків для проведення реформи. URL: http://decentralization.gov.ua/5_steps.
40. Дзюбіна А. В. Розкриття змісту поняття “інноваційний потенціал” та визначення його складових // Вісник НУ “Львівська політехніка”. 2008. № 628. С. 72-77.
41. Діяльність суб’єктів господарювання у 2008 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2009. 326 с.
42. Діяльність суб’єктів господарювання у 2009 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2010. 447 с.
43. Діяльність суб’єктів господарювання у 2010 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2011. 453 с.
44. Діяльність суб’єктів господарювання у 2011 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2012. 467 с.
45. Діяльність суб’єктів господарювання у 2013 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2014. 474 с.
46. Діяльність суб’єктів господарювання у 2014 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2015. 464с.
47. Діяльність суб’єктів господарювання у 2015 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2016. 483 с.
48. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1 / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К., 2000. 864 с.
49. Енергетична стратегія України на період до 2030 р., затверджена Постановою КМУ 24.07.2013 № 1071. URL: <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/doccatalog/list?currDir=50358>.

50. Живко З. Б. Експертне оцінювання при проведенні моніторингу системи економічної безпеки підприємства // Reporter of the priazovskyi state technical university. 2014. С. 111-116.
51. Закон України “Про державні цільові програми”. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1621-15>.
52. Закон України “Про державно-приватне партнерство”. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.
53. Закон України “Про енергозбереження”. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/74/94-%D0%B2%D1%80>.
54. Закон України “Про інноваційну діяльність”. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
55. Закон України “Про пріоритеті напрями інноваційної діяльності в Україні”. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.
56. Закон України “Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків”. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/991-14>.
57. Ілляшенко С. М. Розвиток теоретико-методологічних засад переходу підприємств на інноваційний шлях розвитку // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 4. Т. I. С. 103-113.
58. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: Навчальний посібник. Суми, 2003. 278 с.
59. Інноваційний розвиток промисловості як складова структурної трансформації економіки України: аналітична доповідь. URL: http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Ekonomika_15-694c8.pdf.
60. Йохна М. В., Стадник В. В. Економіка і організація інноваційної діяльності: навчальний посібник. К., 2005. 400 с.
61. Капітальні інвестиції в Україні у 2007-2011 роках: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2012. 122 с.
62. Капітальні інвестиції в Україні у 2010-2015 роках: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2016. 115 с.

63. Карпунь І. Н. Мотивація і стимулювання інноваційної діяльності підприємства // Проблеми економіки та управління. 2008. С. 529-533.
64. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления. СПб., 2006. С.333-334.
65. Кім В. Чан Стратегія блакитного океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції. К., 2016. 384 с.
66. Коваль А. А. Методичні підходи до розробки стратегії інноваційного розвитку підприємств України (на прикладі підприємств молочної галузі) // Актуальні проблеми економіки. 2006. №4. С. 143-150.
67. Кокурин Д. И. Инновационная деятельность. М., 2010. 575 с.
68. Коновалова А. В. Управление рисками инновационных проектов на стадии коммерциализации инновации // Интернет-журнал "НАУКОВЕДЕНИЕ". 2013. № 6. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/31EVN613.pdf>.
69. Корольова-Казанська О. Джерела фінансування інноваційних проектів підприємства // Економічний аналіз. 2010. Вип. 5. С. 280-283.
70. Кравченко С. І. Оцінка достатності інноваційного потенціалу підприємства // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. 2009. Вип. 36-1. С.125-132.
71. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навчальний Посібник. К., 2003. 504с.
72. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства як об'єкт управління в перебігу еволюції теорії стратегічного управління // Вісник СумДУ. Серія Економіка. 2009. №1. С.169-177.
73. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. К., 2005. 352 с.
74. Крисанов Д. Ф. Інноваційний потенціал переробно-харчових підприємств: оцінювання та реалізація. URL: http://eip.org.ua/docs/EP_13_2_84.pdf.
75. Кропивко М. Ф. Кластерний підхід до управління сільським розвитком // Економіка АПК. 2008. № 5. С. 57.

76. Круглякова В. В. (Звір В. В.) Развитие инновационной инфраструктуры в Украине // Трансформация экономических теорий и процессов в эпоху глобализации: Материалы XI международной научно-практической конференции для студентов, аспирантов и молодых ученых. Санкт-Петербург, 6 июля 2013. С. 37-40.

77. Круглякова В. В. (Звір В. В.) Розвиток інноваційної діяльності в Україні // Стратегічні орієнтири розвитку економіки України: Матеріали I-ої Міжнародної наукової інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Львів, 27 лютого 2013. С. 93-94.

78. Круглякова В. В. (Звір В. В.), Юринець З. В., Задорожний Д. Б. Розвиток інноваційної діяльності в Україні та світі // Науковий вісник НЛТУ України. Збірник науково-технічних праць. 2013. Вип. 23.10. С. 282-291.

79. Круглякова В. В. (Звір В.В.) Інноваційний менеджмент в Україні // Актуальні питання економічних наук: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. Донецьк, 28-29 червня 2013. С. 81-84.

80. Круглякова В. В. Державно-приватне партнерство як чинник підвищення інноваційного потенціалу промислових підприємств // Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики: матеріали V науково-практичної конференції з міжнародною участю. Харків, 20–21 квітня 2017. С. 230-233.

81. Круглякова В. В. Джерела фінансування інноваційної діяльності в Україні: стан та проблеми розвитку // Економічний потенціал як запорука сталого розвитку: Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції. Краматорськ, 11 березня 2017. С.45-49.

82. Круглякова В. В. Інноваційний потенціал соціально-економічного розвитку регіонів // Актуальні проблеми функціонування господарської системи України: Матеріали XXII-гої міжнародної наукової конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Львів, 15-16 травня 2015. С. 116-117.

83. Круглякова В. В. Інноваційний потенціал як основа стратегії розвитку підприємств // Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2014. Вип. 1/1, Т. 19. С. 104-106.

84. Круглякова В. В. Методологія оцінювання інноваційного потенціалу підприємств // Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки: збірник наукових праць. 2015. Вип. 28, Ч.4. С. 39-41.

85. Круглякова В. В. Напрями розвитку інноваційної діяльності на підприємствах харчової промисловості України в сучасних умовах // Економічне зростання в епоху соціальних трансформацій: Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції. Краматорськ, 26 січня 2017. С. 93-96.

86. Круглякова В. В. Основні фактори розвитку інноваційного потенціалу підприємства // Фінансова інфраструктура: формування, проблеми та перспективи розвитку в умовах інноваційної економіки: Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції. Ч.1. Київ, 7-8 листопада 2014. С. 102-104.

87. Круглякова В. В. Структура інноваційного потенціалу та особливості управління ним // Актуальні питання економічних наук: Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції. Донецьк, 14-15 лютого 2014. С. 133-135.

88. Круглякова В. В. Сучасний стан інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості // Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку: матеріали V науково-практичної конференції з міжнародною участю. Харків, 1 листопада 2016. С. 135-137.

89. Круглякова В. В. Теоретико-методологічні основи формування інноваційного потенціалу промислових підприємств // Тенденції розвитку соціально-економічних процесів в Україні: європейський вектор: монографія / за ред. З. Юринець. Львів, 2015. С. 10-33.

90. Круглякова В. В., Юринець З. В. Нейромережеве моделювання як інструмент прогнозування інноваційного розвитку економіки України // Актуальні проблеми економіки. 2016. №6. С. 425-432.
91. Круглякова В. В., Юринець З. В. Оцінювання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості // Економіка та суспільство. Електронне фахове видання. 2016. Вип. 7. С. 546-550.
92. Круглякова В. В., Юринець З. В., Гнилянська Л. Й. Послідовно-паралельний підхід до управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях національної економіки // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки: Науковий журнал. 2017. №5 (251). С. 187-189.
93. Круглякова В. В., Юринець З. В., Петрух О. А. Інноваційно-інвестиційна політика держави: стан та особливості розвитку // Економіка та суспільство. Електронне фахове видання. 2016. Вип. 4. С. 108-113.
94. Круглякова В. В., Юринець З. В., Юринець Р. В. Особливості мотивування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки: Науковий журнал. 2017. №2, Т.1 (246). С. 122-125.
95. Куніна Д. М. Аналіз стану інноваційного розвитку промислових підприємств України // Ефективна економіка. 2014. № 12. С. 14-18.
96. Куцай Н. С. Проблеми дослідження підходів до трактування поняття “інноваційний потенціал регіону”. URL: http://vlp.com.ua/files/29_19.pdf.
97. Ладонько Л. С. Формування технології управління розвитком інноваційного потенціалу виробничо-економічних систем системно-універсального типу // Ефективна економіка. № 4. 2014. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2910>.
98. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. СПб., 1996. 589 с.
99. Левченко Ю. Г. Сутність та складові інноваційного потенціалу підприємства // Управління сучасним підприємством: матеріали VIII

Міжнародної науково-практичної конференції, 22-23 березня 2012 р. К., 2012. С. 205-206.

100. Лисин Б. К. Инновационный потенциал как фактор развития // Инновации. 2002. № 7. С. 25-26.

101. Лобас І. В. Особливості інноваційно-інвестиційної політики України. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Lobas.pdf>.

102. Лященко О. В. Проблеми оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства // Економічний вісник Донбасу. 2010. №2. С.176-180.

103. Макаренко М. В. Оцінка інноваційного потенціалу як інструмент управління інноваційним розвитком регіону // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. №3. Т.1. С.62-71.

104. Мамочка А. Ю. Інноваційний розвиток харчової промисловості в Україні // Вісник Сумського національного аграрного університету. 2012. №1. С. 216-220.

105. Маркидес К. Новая модель бизнеса: Стратегии безболезненных инноваций. М., 2010. 298 с.

106. Мартюшева Л. С., Калишенко В. О. Інноваційний потенціал підприємства як об'єкт економічного дослідження // Фінанси України. 2002. №10. С. 61-65.

107. Марченко О., Ткаченко В. Напрями податкового стимулювання інноваційної діяльності підприємств // Економіст. 2013. № 1. С. 13-17.

108. Матвейкин В. Г., Дворецкий С. И., Минько Л. В. Инновационный потенциал: современное состояние и перспективы развития: монографія. М., 2007. 284 с.

109. Матросова В. О., Гончар Ю. В., Романчук К. В. Сучасні теоретико-методологічні підходи до оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства // Вісник НТУ "ХП". 2013. № 66 (1039). С. 86-96.

110. Мережа індустріальних парків в Україні. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=6463d3ba-aa13-4e54-8db9-0f36642c43d9&tag=IndustrialniParkiVUkraini>.

111. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Стан виконання державних цільових програм у 2016 році. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=DerzhavniTsiloviProgrami>.

112. Молчанов А. Б. Государственно-частное партнерство как фактор повышения инновационного потенциала промышленных предприятий // Креативная экономика. 2010. №11 (47). С. 117-122.

113. Москвина О. С. Інноваційний потенціал як фактор стійкого розвитку регіону. URL: <http://www.vscs.ac.ru/newsite/iou/30/art3002.p1>.

114. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2007 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2008. 361 с.

115. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2009 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2010. 347 с.

116. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2010 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2011. 282 с.

117. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2011 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2012. 305 с.

118. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2012 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2013. 287 с.

119. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2013 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2014. 314 с.

120. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2014 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2015. 255 с.

121. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2015 році: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2016. 257 с.

122. Нед Уайт Можливості для ДПП у сільському господарстві в Україні. URL: <http://ppp-ukraine.org/wpcontent/uploads/2014/01/1.-Ned-White-Opportunities-for-Agr.-PPPs-in-Ukraineukr.pdf>.

123. Никитская Е. Ф. Концепция управления инновационным потенциалом территориальных субъектов рынка // Интернет-журнал “НАУКОВЕДЕНИЕ”. 2012. № 4. URL: <http://publ.naukovedenie.ru>.

124. Олійничук С., Шматкова Г., Маринченко Л., Бутнік-Сіверський О. Інноваційні пріоритети галузі // Харчова і переробна промисловість. 2006. № 5. С.14-16.

125. Органік в Україні. Федерація органічного руху України. URL: <http://organic.com.ua>.

126. Орленко О. М. Продуктивність праці як критерій ефективності інноваційної діяльності підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т. 2. С. 91-95.

127. Основні засоби України за 2000-2010 роки: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України” 2012. 288 с.

128. П’ятницька Г. Т. Управління підприємством в епоху глобалізму: монографія. К., 2006. 568 с.

129. Політило М. П. Методика інтегрального оцінювання управлінських рішень в системі управління інноваційним розвитком суб’єктів кооперування // Електронне наукове фахове видання “Ефективна економіка”. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1778>.

130. Пономаренка В. С., Кизим М. О., Тищенко О. М. Інновації: проблеми науки та практики: монографія. Х., 2008. 232 с.

131. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник. Тернопіль, 2001. 365 с.
132. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. М., 2011. 453 с.
133. Про інноваційні проекти. Міністерство освіти і науки України. URL: <http://mon.gov.ua/activity/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-texnologij/innovacijni-proekti/pro-innovacijni-proekti.html>.
134. Про технологічні парки. Міністерство освіти і науки України. URL: <http://mon.gov.ua/activity/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-texnologij/iii-texnologichni-parki/pro-texnologini-parki.html>.
135. Проект “Підвищення енергоефективності та стимулювання використання відновлюваної енергії в агро-харчових та інших малих та середніх підприємствах (МСП) України”. URL: <http://www.reee.org.ua>.
136. Промисловість України у 2007-2010 роках: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2011. 306 с.
137. Промисловість України у 2011-2015 роках: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2016. 381 с.
138. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. М., 2013. 512 с.
139. Реакция компаний на действия конкурентов URL: <http://vestnikmckinsey.ru/strategic-planning/reaksiya-kompanij-na-dejstviya-konkurentov>.
140. Реалізація програми ЄС з досліджень та інновацій “Горизонт 2020” за перші два роки. Міністерство освіти і науки України. URL: <http://mon.gov.ua/activity/mizhnarodni-zvyazki/uchast-u-programax-es-erazmus-ta-gorizont-2020/gorizont-2020.html>.
141. Розпорядження КМУ № 739-р від 14.08.2013 р. “Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 рр.” // Урядовий кур'єр. 2013. № 194.

142. Семененко О. Г. Методика розрахунку інтегрального показника зовнішньоекономічної безпеки регіонів // Экономический вестник университета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов. 2012. №19-1. С. 62-73.

143. Сімсон О. Е. Державно-приватне партнерство як пріоритетний механізм реалізації сучасної інноваційної політики України // Матеріали міжнародного симпозиуму “Інноваційна політика та законодавство в Європейському Союзі та Україні: формування, досвід, напрямки наближення” (м. Київ, 2-3 червня 2011 р.). URL: http://naukainform.kpi.ua/Lists/Istor_nauka_naukoznavstvo/Attachments/22/19-009%20Block.pdf.

144. Соколенко С. Структура кластерних систем по регіонах України URL: <http://ucluster.org/blog/2012/06/struktura-klasternikh-sistem-poregionakh-ukraini>.

145. Соменкова Н. С. Управление инновационным потенциалом промышленного предприятия // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. 2011. №3 (1). С. 243–245.

146. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів. Київ, 2006. 464 с.

147. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навчальний посібник. Х., 2010. 392 с.

148. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів // Офіційний сайт Комітету з питань науки та освіти України. URL: <http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/doccatalog/list?currDir=48718>.

149. Стратегія розвитку аграрного сектора України “3+5”. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <http://www.minagro.gov.ua/system/files/3%205%20final.pdf>.

150. Стратегія сталого розвитку “Україна-2020”, указ Президента України. № 5. 2015. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#n10>.

151. Тис Д. Дж. Динамические способности фирмы и стратегическое управление // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8 “Менеджмент”. 2003. № 32. С. 144-145.

152. Тис Д. Дж. Получение экономической выгоды от знаний как активов: “новая экономика”, рынки ноу-хау и нематериальные активы // Российский журнал менеджмента. Том 2. 2004. № 1. С.95-120.

153. Товста Т. Л. Інноваційна активність діяльності підприємств харчової промисловості // Вісник національного університету “Львівська політехніка”. 2008. № 628. 327 с. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/VNULP/Ekonomika/2008_628/51.pdf.

154. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 16.09.2014. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/984_011.

155. Україна у цифрах 2007: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2008. 258 с.

156. Україна у цифрах 2008: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2009. 258 с.

157. Україна у цифрах 2009: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2010. 257 с.

158. Україна у цифрах 2010: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2011. 252 с.

159. Україна у цифрах 2011: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2012. 250 с.

160. Україна у цифрах 2012: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2013. 248 с.

161. Україна у цифрах 2013: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2014. 239 с.

162. Україна у цифрах 2014: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2015. 238 с.

163. Україна у цифрах 2015: статистичний збірник // ДП “Інформаційно-видавничий центр Держстату України”. 2016. 239 с.
164. Український ринок біопалива підготувався до зростання. Національна асоціація “Укрцукор”. URL: <http://sugarua.com/ua/main/lists/879>.
165. Укрбіопаливо. Українська асоціація виробників альтернативних транспортних палив. URL: <http://ukrfuel.org/pro-nas>.
166. Фарат О. В. Формування структури інноваційного потенціалу підприємства та особливості управління його розвитком. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18782/1/57-273-278.pdf>
167. Федулова І. В. Дослідження методик оцінки інноваційного потенціалу промислових підприємств // Економіка та підприємництво. 2008. № 4. С. 234-340.
168. Федулова Л. І. Інноваційний потенціал підприємства як фактор забезпечення результативності реструктуризації // Наукові праці МАУП. 2007. Вип. 3. С. 48.
169. Федулова Л. І. Обґрунтування напрямів інноваційного розвитку підприємств хлібопекарної галузі: монографія. К., 2009. 512 с.
170. Федулова Л. І., Колош М. О. Інноваційний потенціал підприємства як фактор забезпечення результативності реструктуризації // Наукові праці МАУП. Вип. 3. 2007. С. 48-51.
171. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України: монографія / за ред. М. І. Диби, О. М. Юркевич, 2013. 450 с.
172. Фіщенко О. М. Формування механізму мотивації інноваційної діяльності підприємства // Вісник Запорізького національного університету. №3(7). 2010. 234 с.
173. Форми взаємодії держави та бізнесу в аграрній сфері України: інституційний аспект: аналітична записка // Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1479/>.

174. Ховрак І. В. Регіональні аспекти інноваційної діяльності // Матеріали всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, присвяченої 20-тиріччю ДонДУУ “Україна у світовому інтеграційному просторі: економічні, соціальні, політичні, екологічні та правові проблеми”, 17-18 квітня 2012 р. Донецьк, 2012. С. 145-149.

175. Хэмел Г. Ключевая компетенция корпорации // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8 “Менеджмент”. 2003. № 3. С. 18-44.

176. Чабан В. Г. Складова інноваційної інфраструктури: венчурний капітал // Фінанси України. 2004. №4. С. 39.

177. Чоботар С. В. Інноваційний потенціал підприємства. URL: http://www.confcontact.com/Okt/18_Chebot.php.

178. Чухрай Н. І. Моніторинг інноваційного потенціалу підприємств: Методичні рекомендації // за науковою редакцією Є. В. Крикавського, С. О. Маяковського. Львів, 2003. 48 с.

179. Школьник І. О., Боярко І. М., Дейнека О. В. Фінансовий аналіз навчальний посібник. / за заг. ред. І. О. Школьник. К., 2016. 368 с.

180. Юринець З. В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика: монографія. Львів, 2016. 412 с.

181. Юринець З. В., Дорошенко Г. О., Пашкевич М. С. Економіка ХХІ сторіччя: проблеми та шляхи їх вирішення: монографія / за заг. ред. Г. О. Дорошенко, М. С. Пашкевич. Міністерство освіти і науки України; Харківський інститут фінансів; Національний гірничий університет. Д., 2014. 394 с.

182. Юринець З. В., Петрух О. А., Круглякова В. В. Бар'єри на шляху розвитку інноваційної діяльності в економіці України // Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове видання. 2016. Вип. 12. С. 183-187.

183. Юринець Р. В. Стохастичне моделювання формування експертної комісії // Вісник Львівського університету. Серія екон.. 2007. Вип. 37(2). С.449-452.

184. Юринець Р. В., Саврас І. З. Формування експертних груп з використанням економіко-математичних моделей // Вісник соціально-економічних досліджень. Одеса, 2008. Вип. 30. С. 413-417.

185. Юркевич О. М., Власова І. В. Бюджетно-податкові важелі стимулювання інноваційної активності // Збірник наукових праць молодих учених та аспірантів "Економіка та підприємництво". № 33. 2015. С. 270-276.

186. Юркевич О. Н., Власова І. В. Роль венчурного інвестування в забезпеченні інноваційного розвитку // Научное издание "Экономика: стратегия и практика". № 1 (37). 2016. С. 54-66.

187. Як львівські підприємства знижують енергоспоживання та виробляють біопаливо з ріпака. URL: <http://ecosoft.in.ua/7640-yak-lvvs-kpdpriyemstva-znizhuyut-energospozhivannya-ta-viroblyayut-bopalivo-z-rpaka.html>.

188. Янковець Т. М. Фактори впливу на реалізацію інноваційного потенціалу підприємства // Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи, ризики: тези допов. III міжнар. наук.-практ. конф.. Львів, 20-21 травня 2010 р. С. 528-529.

189. Barney J. B. Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy // Management Science. 1986. Vol. 32. No 10. P. 1231-1241.

190. European Innovation Scoreboard. URL: http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_en.

191. Grant R. M. Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm // Strategic Management Journal. 1996. Vol. 17. Winter Special Issue. P. 109-122.

192. Krugliakova V. V. Innovative activities of the food industry companies in Ukraine: state and perspectives of development // Scientific enquiry in the contemporary world: theoretical basics and innovative approach. CA, USA, B&M Publishing. 2017. 8-th edition. P. 199-204.

193. Markides C. C., Williamson P. J. Related Diversification, Core Competences and Corporate Performance // Strategic Management Journal. Vol. 15, 1994. P. 149-165.

194. Rumelt R. P. Towards a Strategic Theory of the Firm // Competitive Strategic Management. 1984. P. 556-570.
195. The Global Innovation Index 2007. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2007-Report.pdf>.
196. The Global Innovation Index 2008-2009. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2008-2009-Report.pdf>.
197. The Global Innovation Index 2009-2010. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2009-2010-Report.pdf>.
198. The Global Innovation Index 2011. URL: https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2011_Report.pdf.
199. The Global Innovation Index 2012. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2012-Report.pdf>.
200. The Global Innovation Index 2013. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/GII-2013.pdf>.
201. The Global Innovation Index 2014. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/GII-2014-v5.pdf>.
202. The Global Innovation Index 2015. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/gii-full-report-2015-v6.pdf>.
203. The Global Innovation Index 2016. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/gii-full-report-2016-v1.pdf>
204. Yurynets Z., Bayda B., Petruch O. Country's economic competitiveness increasing within innovation component // Economic Annals. XXI. 2015. № 9-10. P. 32-35.

ДОДАТКИ

Розширений SWOT-аналіз інноваційного потенціалу ТМ Galicia

Зовнішні фактори		Сильні сторони		Слабкі сторони	
		1. Технологічні інновації		2. Підприємство харчової промисловості ТМ Galicia	
		1. Власна унікальна технологія, яка включає в себе високотехнологічну лінію; 2. Система очищення води, яка є одним з найвагоміших чинників, що впливають на якість продукції; 3. Сучасні асептичні склади для зберігання виготовленої продукції; 4. На заводах діє замкнений цикл виробництва: відходи використовують як біопаливо. 5. Власне виробництво сировини.		1. Провідний виробник концентрованих соків в Україні та Європі; 2. Основний принцип роботи – якість у всьому; 3. Постійне впровадження новітніх технологій та модернізація обладнання; 4. Унікальний асортимент продукції; 5. Дотримання стандартів якості ORGANIC, USDA-NOP, BRC та ін. 6. Великий асортимент продукції.	
Можливості		1. Технологічні інновації		2. Підприємство харчової промисловості ТМ Galicia	
		1. Стабільний попит на продукцію; 2. Зростання купівельної спроможності та добробуту населення; 3. Зміна суспільних стереотипів.		1. Висока вартість технологічного оснащення, що відображається на собівартості продукції; 2. Складність оновлення технологічних процесів.	
3. Ринок		<p>Розроблення стратегії, яка використовує сили технологічної інновації та підприємства, щоб реалізувати можливості ринку та споживачів (базисні інновації, які здійснюються сильним підприємством на підготовленому до них ринку з активними споживачами). Для ТМ Galicia ця стратегія передбачає:</p> <ol style="list-style-type: none"> за рахунок наявної у підприємства широкої мережі збуту збільшити частку українського ринку; входячи до складу міжнародної групи компаній Т.В. Fruit існує можливість виходу на міжнародні ринки; використання високотехнологічного обладнання може стати конкурентною перевагою підприємства; розробка нової продукції на основі науково-технологічної бази підприємства; зменшення собівартості продукції за рахунок використання новітніх технологій та розробок. 		<p>Розроблення стратегії, яка використовує можливості ринку і споживачів, долаючи внутрішні слабкості інновації та підприємства (вдосконалені інновації, реалізовані підприємством із середнім або низьким потенціалом на підготовленому до них ринку з активними споживачами):</p> <ol style="list-style-type: none"> збільшення рентабельності продукції за рахунок зменшення її собівартості; впровадження нової маркетингової політики та політики стимулювання збуту; застосування політики збуту та експорту продукції; розширення асортименту продукції для завоювання нових сегментів на ринку, що призведе до збільшення конкурентних переваг. 	
4. Споживачі		<p>Розроблення стратегії, яка використовує сили технологічної інновації та підприємства, щоб реалізувати можливості ринку та споживачів (базисні інновації, які здійснюються сильним підприємством на підготовленому до них ринку з активними споживачами). Для ТМ Galicia ця стратегія передбачає:</p> <ol style="list-style-type: none"> за рахунок наявної у підприємства широкої мережі збуту збільшити частку українського ринку; входячи до складу міжнародної групи компаній Т.В. Fruit існує можливість виходу на міжнародні ринки; використання високотехнологічного обладнання може стати конкурентною перевагою підприємства; розробка нової продукції на основі науково-технологічної бази підприємства; зменшення собівартості продукції за рахунок використання новітніх технологій та розробок. 		<p>Розроблення стратегії, яка використовує можливості ринку і споживачів, долаючи внутрішні слабкості інновації та підприємства (вдосконалені інновації, реалізовані підприємством із середнім або низьким потенціалом на підготовленому до них ринку з активними споживачами):</p> <ol style="list-style-type: none"> збільшення рентабельності продукції за рахунок зменшення її собівартості; впровадження нової маркетингової політики та політики стимулювання збуту; застосування політики збуту та експорту продукції; розширення асортименту продукції для завоювання нових сегментів на ринку, що призведе до збільшення конкурентних переваг. 	

Загрози	4. Споживачі	<p>1. Збільшення кількості товарів-замінників в галузі;</p> <p>2. Зміна смаків і потреб споживачів;</p> <p>3. Впровадження конкурентами більш ефективних технологій виробництва.</p>	<p>Розроблення стратегії, яку використовують сили інновації та підприємства, щоб уникнути загроз з боку ринку і споживачів (базисні інновації, які здійснюються сильним підприємством на непідготовленому до них ринку з пасивними споживачами, не інформованими про інновацію, або не бажаними її купувати):</p> <p>1. за допомогою великого асортименту продукції зменшити кількість конкурентів на ринку;</p> <p>2. переваги власних насаджень садів дають змогу зменшити транспортні витрати і знизити собівартість продукції не погіршуючи при цьому її якості;</p> <p>3. розробка найефективнішої в галузі реклами для усунення товарів-замінників.</p>	<p>Розроблення стратегії, яка мінімізує слабкості інновації та підприємства і допоможе уникнути загроз з боку ринку і споживачів (стратегії оборонного типу):</p> <p>1. використання наукового-дослідного потенціалу підприємства для розробки і впровадження технологій, що зменшать собівартість продукції, що в свою чергу зробить її більш доступною широким верствам населення;</p> <p>2. розробка ефективної системи управління для запобігання чутливості до нестабільності зовнішніх умов бізнесу;</p> <p>3. налагодження системи поставок сировини у випадку неврожаю овочів та фруктів, що дозволить підприємству не зменшувати власні виробничі потужності .</p>
	3. Ринок	<p>1. Посилення вимог постачальників;</p> <p>2. Чутливість до нестабільності зовнішніх умов бізнесу;</p> <p>3. Сезонність на внутрішньому ринку;</p> <p>4. Неприятливі погодні умови, що призводять до неврожаїв та дефіциту сировинної бази соків.</p>		

Джерело: проаналізовано автором.

Напрями підтримки інноваційної діяльності в економічно розвинутих країнах світу

Джерело: узагальнено автором на основі [148]

Країна	Напрями підтримки інноваційної діяльності
Австрія	<ul style="list-style-type: none"> ➤ створено правові передумови і знято перешкоди для залучення студентів та персоналу вищих наукових закладів до виконання практичних проектів в інноваційній сфері; ➤ з боку австрійської держави надається велика увага і фінансова підтримка розвитку інноваційної політики (державні інвестиції в інноваційну галузь складають 2,5 % ВВП); ➤ підтриманню належного рівня інноваційної діяльності в Австрії сприяє проведення відповідних інституційних реформ з урахуванням сучасних вимог. Діє “Національна Рада з питань наукових досліджень та розвитку технологій”, до основних завдань якої входять: посилення інноваційної складової в діяльності малих та середніх підприємств, більш ефективного використання людських ресурсів, посилення інтеграції фахівців-жінок в інноваційну та високотехнологічну сфери, виведення інноваційної діяльності на рівень першочергових державних пріоритетів.
Велика Британія	<ul style="list-style-type: none"> ➤ підтримка й заохочення інвестицій у науково-технічну сферу завдяки підвищенню бюджетних асигнувань на дослідницьку діяльність та застосуванню її на практиці, збільшенню сукупних витрат держави й приватного сектора на науково-дослідну діяльність (2,5 % ВВП); ➤ важливим інструментом стимулювання технологічного розвитку є використання державного замовлення. Прямі й побічні результати науково-дослідних та конструкторських розробок, виконані на замовлення урядових організацій, як правило, використовуються приватними фірмами для освоєння випуску нових товарів і послуг. Додаткова підтримка інноваційним процесам надається шляхом скорочення регулюючих функцій держави, полегшення процедур адміністративного нагляду й контролю, надання податкових пільг на науково-дослідну діяльність та впровадження їх у життя; ➤ реалізація концепції “технологічних платформ”, особливостями якої є провідна роль бізнесу у визначенні цілей, орієнтація на створення комерційних інноваційних продуктів, полегшення

Країна	Напрями підтримки інноваційної діяльності
	<p>бюрократичних процедур, диверсифікація джерел фінансування;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ удосконалено структуру державного фінансування прикладних досліджень за рахунок розширення функцій Ради технологічної стратегії (РТС), до складу якої входять керівники найбільших промислових компаній країни, дослідницьких рад, університетів і регіональних центрів технологічного розвитку. З метою прискорення процесу розробки нової наукомісткої продукції та її виведенню на світовий ринок РТС надано право самостійно ухвалювати рішення щодо фінансування з державного бюджету невеликих проектів перспективних науково-дослідних та конструкторських розробок в рамках спеціальної квоти в розмірі 5 млн. ф. ст. без узгодження з урядовими відомствами; ➤ ключовим механізмом державної підтримки розвитку науки й високих технологій у Великобританії з фінансової точки зору є застосування податкових пільг у сфері інноваційної діяльності. Податкові пільги для НДДКР є державною ініціативою, що реалізується у вигляді звільнення від сплати корпоративного податку з метою стимулювання приватних інвестицій у наукову діяльність. Такі пільги можуть бути у вигляді зниження суми корпоративного податку компанії, або надання грошових сум для малих і середніх некомерційних організацій. Держава постійно підтримує діалог з бізнес співтовариством в області постійного вдосконалювання механізму податкових пільг.
Данія	<ul style="list-style-type: none"> ➤ найважливішу роль у створенні економічного зростання відіграє стала інноваційна система на загальнодержавному та регіональному рівнях. Незважаючи на незначну кількість населення, незначну кількість високотехнологічних компаній, незручне географічне розташування, незначну кількість корисних копалин та одним з найвищих в світі рівнем виробничих витрат, Данія є визнаною у світі країною з розвиненим суспільством, що базується на знаннях, а уряд країни проводить цілеспрямовану політику зміцнення існуючого становища в галузі інновацій, а також розширення можливостей країни в цьому напрямку; ➤ з метою максимально наблизити науку, з одного боку, до вищої школи, а з іншого – до виробництва було створено Міністерство науки, технології та інновації, головним завданням якого є створення в Данії провідного, заснованого на

Країна	Напрями підтримки інноваційної діяльності
	<p>знаннях, суспільства, де створення цінностей базується на основі ефективної взаємодії між освітніми закладами, суспільством та промисловістю, а також забезпечення обміну знаннями та науковими доробками між науковими установами і суб'єктами господарювання, підвищення рівня співпраці і оперативність обміну інформацією та досягненнями між державним і приватним секторами досліджень як всередині країни так і за її межами;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ключову роль у визначенні пріоритетів національної політики відіграє уряд Данії. В країні прийнято ряд законодавчих актів в галузі інновацій, котрі покликані сприяти налагодженню співпраці між державними та приватними інституціями, забезпечувати передачу технологій та комерціалізацію результатів досліджень; ➤ важлива роль в інноваційній ситемі Данії відводиться ВНЗ країни, зокрема університетам. З кожним університетом Міністерством науки, технологій та інновацій укладається контракт (Performance Contract), який, зокрема, визначає: фахівців у яких галузях та сферах готуватиме даний ВНЗ; кількісні та якісні параметри роботи університету, у т.ч. число студентів та аспірантів, рівень їх підготовки, кваліфікація і кількість викладачів; пріоритетні напрямки науково-дослідної роботи, що відповідають світовому рівню і фінансуватимуться з державного бюджету; напрямки науково-дослідної роботи, що фінансуватимуться з різних джерел. ➤ в ролі координуючої ланки між державним та приватним секторами виступають Інститути технологічних послуг (Technology Service Institutes), головними напрямками діяльності яких є незалежна розробка ноу-хау, участь у спільних проектах разом з державними дослідними інституціями та приватними компаніями, комерційна діяльність.
Італія	<ul style="list-style-type: none"> ➤ законодавством Італії встановлено та регламентовано заходи по стимулюванню та фінансово-кредитній підтримці інноваційної діяльності підприємств; ➤ підприємствам надаються інноваційні кредити на строк до 15 років на наступних умовах: на перші п'ять років відсоток за користування кредитом встановлюється у розмірі 15 % від облікової ставки, існуючої на момент укладання кредитної угоди, а на наступний період – 60 % від облікової ставки; для категорії малих та середніх підприємств відсоток на 5-15 років встановлюється

Країна	Напрями підтримки інноваційної діяльності
	<p>в розмірі 50 % від облікової ставки, а для південних регіонів Італії, визначених відповідними законодавчими актами як депресивні – на рівні 25 %. Розмір такого кредитування не може перевищувати 80 % від загальної вартості інноваційного проекту;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ з метою координації та активізації наукових досліджень в інтересах підтримки загального науково-технічного розвитку, впровадження нових технологій в виробництві, прискорення розвитку в депресивних, економічно відсталих регіонах країни, особливо на півдні Італії, постійно створюються нові інноваційні структури, технопарки або науково-технологічні парки.
Німеччина	<ul style="list-style-type: none"> ➤ пріоритетним напрямом економічної політики Німеччини є сприяння інноваційному та технологічному розвитку країни, як через формування ефективної системи державної підтримки наукової та інноваційної діяльності, так і шляхом заохочення недержавних інвестицій; ➤ витрати на науково-дослідні та експериментально-конструкторські розробки становлять 2,5 % ВВП країни. При цьому, більшість галузей економіки та німецьких підприємств самостійно вкладає значні інвестиції в наукову та інноваційну діяльність, працюючи на цьому напрямку системно і результативно; ➤ складовою частиною загальнодержавної системи підтримки наукової та інноваційної діяльності є широко розгалужена мережа державних і публічно-правових науково-дослідних закладів різного спрямування, що фінансуються за рахунок федерального та земельних бюджетів; ➤ велика увага приділяється всебічному сприянню поглиблення практичної співпраці між наукою та реальним сектором економіки, розширенню мереж кооперації та об'єднань потенціалу науково-дослідних установ і компаній через створення інноваційних союзів та кластерів; ➤ започатковано низку програм та механізмів. Головною метою державної програми є розділення ризиків з компаніями або організаціями, які працюють над впровадженням інноваційних продуктів чи послуг. Серед головних умов отримання державної підтримки – впровадження нового продукту або послуги, які забезпечують визначний інноваційний “стрибок” у порівнянні з існуючими аналогами в країні чи за її межами, сприяють посиленню конкурентних позицій підприємства на зарубіжних ринках, підвищенню ефективності його діяльності тощо.

Країна	Напрями підтримки інноваційної діяльності
Польща	<ul style="list-style-type: none"> ➤ науково-дослідними одиницями вважаються державні організації виділені з правової, організаційної та економічно-фінансової точки зору, створені з ціллю проведення наукових досліджень та праць. Підприємець, який не є науково-дослідницькою організацією, може отримати статус науково-дослідницького центру; ➤ розвитку інновацій сприяють технологічні кредити, які надаються на підставі умов, що не відрізняються від ринкових, з застереженням можливості часткового зниження квоти капіталу кредиту. Національний банк Польщі здійснює погашення частини технологічного кредиту у вартості, що відповідає 20 % вартості нетто, вказаній на пред'явлених, не частіше ніж два рази на рік, кредитоодержувачем документаційних рахунках здійснення продажу товарів чи послуг, що виникли внаслідок технологічної інвестиції, яка фінансується з технологічного кредиту разом з підтвердженням здійснення оплати; ➤ поширення (дифузія) інновацій є важливим стратегічним напрямом інноваційного розвитку Польщі, що передбачає підтримку кооперативних зв'язків, що мають понадрегіональне значення, підтримку ряду проінноваційних інституцій в сфері бізнесу, які мають понадрегіональне значення, підтримку осередків інноваційності, а також управління інтелектуальною власністю.
Чехія	<ul style="list-style-type: none"> ➤ до системи інноваційного підприємництва в Чехії входять відповідні органи державного сектору, а також підприємницькі організації та спілки, які є членами Асоціації інноваційного підприємництва в Чехії; ➤ запроваджено надійну систему захисту інтелектуальної власності, удосконалено патентну справу, втілено в життя програму підтримки інновацій в регіонах, внесено зміни до навчальних програм вищих навчальних закладів відповідно до провідних напрямів досліджень, здійснено кроки з метою підвищення ефективності комунікаційних акцій щодо інформування громадськості про результати досліджень та розвитку; ➤ головним чинником інноваційного процесу в країні є промислові розробки. При цьому, пріоритетними вважаються такі високотехнологічні галузі, як автомобілебудування та авіабудування, інформаційні, телекомунікаційні, нано- і біотехнології. Цільові дослідницькі програми здійснюють 22 державні організації та відомства. Діє Центр авіаційних і космічних досліджень;

Країна	Напрями підтримки інноваційної діяльності
	<p>➤ поширена практика створення так званих інноваційних підприємницьких інкубаторів та науково-технологічних парків. Програми інноваційних інкубаторів надають підприємницьким суб'єктам низку фінансових та інших інструментів та послуг підтримки. Управління програмами здійснюється менеджментом інноваційних інкубаторів. Чехія входить в десятку країн, найбільш привабливих для вкладення інвестицій у розвиток науково-технологічних парків.</p>
Литва	<p>➤ з метою підтримки і заохочення інноваційного процесу в Литві діє Програма інновацій у підприємстві, орієнтована на підвищення конкурентоздатності литовської промисловості і сфери підприємництва, створення для діючих підприємств сприятливих умов для розвитку, заснування нових сучасних підприємств, використання литовського й міжнародного науково-технічного та технологічного потенціалу;</p> <p>➤ до мережі наукових і технологічних парків входять: підприємницькі інформаційні центри в Литві допомагають починаючим підприємцям, яким на пільгових умовах надають інформацію, консультації, проводять навчання щодо організації підприємництва, підготовки бізнес-проектів, використання інформаційних технологій, управління фінансами і бухгалтерським обліком тощо; підприємницькі інкубатори можливо розділити на два види – промислові (опікуються підприємцями, які здійснюють виробничу діяльність, роздрібну торгівлю та надають послуги, одним із засновників таких інкубаторів є міська або районна рада) та технологічні (інкубатори, одним із засновників яких має бути науковий або навчальний заклад; у таких інкубаторах опікуються господарюючими суб'єктами, які виконують прикладні дослідження, створюють нові продукти або використовують інтелектуальну продукцію);</p> <p>➤ ініціатори реалізації проектів у науково-технологічних парках, інноваційних і технологічних центрах можуть отримати державну фінансову підтримку на підготовку інноваційних проектів, оренду приміщень, придбання майна довготривалого користування, обладнання й транспорту, підвищення кваліфікації працівників, проведення семінарів і конференцій, використання послуг аудиту, виплату заробітної плати та зобов'язань соціального страхування, проведення реконструкції та ремонту приміщень, виконання</p>

Країна	Напрями підтримки інноваційної діяльності
	<p>інформаційних робіт тощо. Розміри фінансової підтримки можуть складати від 10 до 400 тисяч литів (3,5–145 тис. дол. США);</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ основними пріоритетами міждержавного науково-технічного та інноваційного співробітництва для Литви є: використання литовського й міжнародного науково-технічного та технологічного потенціалу для підвищення конкурентоздатності литовської промисловості і сфери підприємництва, розробка енергозберігаючих технологій, альтернативна енергетика, селекція нових сортів рослин для біопалива, боротьба за генетично чисті продукти харчування, наукове регулювання ринку товарів і послуг, тощо.
США	<ul style="list-style-type: none"> ➤ досягнення мети та виконання завдань інноваційної політики у США здійснюється шляхом застосування механізму децентралізованого регулювання інноваційної діяльності, у якому держава відіграє провідну роль, проте директивні зв'язки між ланками всієї інфраструктури є достатньо слабкими; ➤ державні науково-технічні програми є одним з прямих механізмів надання сприяння інноваційному розвитку промисловості США. З цією метою державою було започатковано реалізацію Програми інноваційних досліджень малого бізнесу (SBIR) і Програми передавання технологій малого бізнесу (STTR), центральним пунктом яких є розширення фінансових можливостей підтримки інноваційного процесу, який відбувається у дослідних неприбуткових організаціях; ➤ спеціальними постановами Уряд США вводить знижки у податках для стимулювання малого наукомісткого бізнесу (з податку на прибуток компанії знімається 20 % приросту від витрат на наукові дослідження й експериментальні розробки) та заохочення відновлення капіталу, внутрішньо фірмових наукових досліджень, впровадження нових видів устаткування та технологічних процесів; ➤ важливим напрямком державної підтримки на всіх рівнях є сприяння розвитку венчурного підприємництва. Ефективність венчурного бізнесу в США підтверджується прикладами успішного розвитку підприємств провідних промислових галузей. Так, більшість компаній в галузі комп'ютерної техніки і технологій, що вже є провідними в цій галузі (наприклад, Hewlett Packard), свого часу були профінансовані венчурними фондами.

Країна	Напрями підтримки інноваційної діяльності
Японія	<ul style="list-style-type: none"> ➤ питаннями планування, формування та загальної координації науково-технічної політики опікується Рада з питань політики у сфері науки і техніки (РПНТЯ), яку очолює Прем'єр-міністр Японії. Займається питаннями глобального масштабу та характеру, а саме – проблеми зростання популяції населення, проблеми нестачі їжі, захист навколишнього природного середовища, пошук альтернативних джерел енергії; ➤ механізми сприяння розвитку інновацій в Японії регулюються Законом з науково-технічного розвитку, який покликаний зміцнити національну економіку та покращити стан всієї нації, яка на той час знаходилась у стані довготривалої рецесії. Крім того, цей законодавчий акт націлений на розвиток науково-технічної галузі, яка б забезпечувала сталий розвиток країни та світове лідерство у зазначеній сфері. Законом також передбачено обов'язкову розробку та підтримку з боку РПНТЯ так званих “Базових Планів розвитку науки і технологій в Японії”. У Плані повністю викладається політика розвитку основних науково-дослідних розробок та їх застосування у суспільстві і економіці країни. Відповідно до основного Закону Базові Плани приймаються кожні п'ять років; ➤ реформа науково-інноваційної системи Японії передбачає спрощення візового режиму для іноземних науковців, надається підтримка останнім у створенні якомога-кращих умов проведення дослідницької діяльності, проводиться інформаційна політика серед зазначеної категорії громадян, яка націлена на підвищення іміджу країни як однієї з науково-технічно розвинутої держави світу.

Джерело: узагальнено автором на основі [148].

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2015 р. ПАТ “Вімм-Білл-Данн”

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	1551	1001	3167
первісна вартість	1001	9113	9140	8133
накопичена амортизація	1002	7562	8139	4966
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1434	6894	43927
Основні засоби:	1010	290804	247581	247422
первісна вартість	1011	622522	630184	464303
знос	1012	331718	382603	216881
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0

Продовження додатку В

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	19638
Усього за розділом I	1095	293789	255476	314154
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	49441	18234	52171
Виробничі запаси	1101	533666	726066	29995
Незавершене виробництво	1102	0	0	2827
Готова продукція	1103	0	0	14023
Товари	1104	0	0	5326
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	0	0	103297

Продовження додатку В

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1874	0	5334
з бюджетом	1135	0	12723	709
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	320	2723	1807
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	15699	4539	9350
Готівка	1166	8	0	170
Рахунки в банках	1167	15691	4539	9180
Витрати майбутніх періодів	1170	1199	1519	685
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	1043	15	2910

Продовження додатку В

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Усього за розділом II	1195	603242	765819	176263
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	77
Баланс	1300	897031	1021295	490494

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	133767	133767	133767
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	94319	97643	65997
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	126120	140262	205919
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(3490)	(3573)	(3490)

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	350716	368099	-9645
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	15414	12312	126665
Пенсійні зобов'язання	1505	1872	2783	1373
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	430307	27460	4832
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	447593	42555	132870
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	3919	573160	240862
за товари, роботи, послуги	1615	58055	19417	84404
за розрахунками з бюджетом	1620	14684	2223	3733
за у тому числі з податку на прибуток	1621	9359	0	2732
за розрахунками зі страхування	1625	1197	1150	1432
за розрахунками з оплати праці	1630	2731	2837	3618
за одержаними авансами	1635	19	18	133
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Поточні забезпечення	1660	8169	5434	2711
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	9948	5952	30376
Усього за розділом III	1695	98722	610641	367269
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	897031	1021295	490494

Джерело: Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України "SMIDA"

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2015 рік ПАТ “Вімм-Білль-Данн”**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1352837	1326035
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1106766)	(982500)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	246071	343535
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	12186	9056

Продовження додатку Г

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(28323)	(22303)
Витрати на збут	2150	(23333)	(24226)
Інші операційні витрати	2180	(4812)	(8521)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	201789	297541
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	76	120
Інші доходи	2240	1707	335
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(140609)	(130383)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(38090)	(324)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0

Продовження додатку Г

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	24873	167289
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(10731)	(33753)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	4764
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	14142	128772
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0

Продовження додатку Г

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	14142	128772

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	875404	793749
Витрати на оплату праці	2505	79290	73355
Відрахування на соціальні заходи	2510	27260	24784
Амортизація	2515	61679	34535
Інші операційні витрати	2520	111041	107783
Разом	2550	1154674	1034206

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	2675338447	2675338447
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2675338447	2675338447
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.005	0.048
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.005	0.048
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Джерело: Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України "SMIDA"

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2015 рік ПАТ “Вімм-Білл-Данн”

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	1500745	1440459
Повернення податків і зборів	3005	0	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	0	1327
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	0	20
Надходження від повернення авансів	3020	0	0
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	76	124
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	998	0
Надходження від операційної оренди	3040	6991	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0

Продовження додатку Д

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	18227	13026
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	(1256547)	(1125480)
Праці	3105	(62893)	(62662)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(30050)	(29916)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(36091)	(52764)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(79065)	(42738)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(16982)	(20116)
Витрачання на оплату авансів	3135	(0)	(1874)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(0)	(0)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(0)	(0)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(0)	(0)
Інші витрачання	3190	(22839)	(73837)

Продовження додатку Д

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	22570	45569
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	75
необоротних активів	3205	1788	13145
Надходження від отриманих: відсотків	3215	0	0
дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	0	0
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(0)	(0)
необоротних активів	3260	(36003)	(51998)
Виплати за деривативами	3270	(0)	(0)
Витрачання на надання позик	3275	(0)	(0)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(0)	(0)
Інші платежі	3290	(0)	(0)

Продовження додатку Д

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	34215	38778
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	0	0
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	0
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(0)	(0)
Погашення позик	3350	0	0
Сплату дивідендів	3355	(0)	(0)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(0)	(0)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(0)	(0)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(0)	(0)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(0)	(0)
Інші платежі	3390	(0)	(0)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0	0
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-11645	6791

Продовження додатку Д

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Залишок коштів на початок року	3405	15699	6634
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	485	2274
Залишок коштів на кінець року	3415	4539	15699

Джерело: Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України "SMIDA"

**Звіт про рух грошових коштів (за непрямим методом)
за 2015 рік ПАТ “Вімм-Біллє-Данн”**

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
1	2	3	4	5	6
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності					
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	3500	0	0	0	0
Коригування на: амортизацію необоротних активів	3505	0	X	0	X
збільшення (зменшення) забезпечень	3510	0	0	0	0
збиток (прибуток) від нереалізованих курсових різниць	3515	0	0	0	0
збиток (прибуток) від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій	3520	0	0	0	0
Прибуток (збиток) від участі в капіталі	3521	0	0	0	0
Зміна вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю, та дохід (витрати) від первісного визнання	3522	0	0	0	0
Збиток (прибуток) від реалізації необоротних активів, утримуваних для продажу та груп вибуття	3523	0	0	0	0

Продовження додатку Е

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
Збиток (прибуток) від реалізації фінансових інвестицій	3524	0	0	0	0
Зменшення (відновлення) корисності необоротних активів	3526	0	0	0	0
Фінансові витрати	3540	X	0	X	0
Зменшення (збільшення) оборотних активів	3550	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) запасів	3551	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточних біологічних активів	3552	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги	3553	0	0	0	0
Зменшення (збільшення) іншої поточної дебіторської заборгованості	3554	0	0	0	0
Зменшення (збільшення) витрат майбутніх періодів	3556	0	0	0	0
Зменшення (збільшення) інших оборотних активів	3557	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань	3560	0	0	0	0

Продовження додатку Е

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
Грошові кошти від операційної діяльності	3570	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги	3561	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом	3562	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками зі страхування	3563	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці	3564	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) доходів майбутніх періодів	3566	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) інших поточних зобов'язань	3567	0	0	0	0
Сплачений податок на прибуток	3580	X	0	X	0
Сплачені відсотки	3585	X	0	X	0

Продовження додатку Е

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	0	0	0	0
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності					
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	X	0	X
необоротних активів	3205	0	X	0	X
Надходження від отриманих: відсотків	3215	0	X	0	X
дивідендів	3220	0	X	0	X
Надходження від деривативів	3225	0	X	0	X
Надходження від погашення позик	3230	0	X	0	X
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	X	0	X
Інші надходження	3250	0	X	0	X
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	X	0	X	(0)
необоротних активів	3260	X	0	X	0
Виплати за деривативами	3270	X	0	X	0
Витрачання на надання позик	3275	X	0	X	0

Продовження додатку Е

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	X	0	X	0
Інші платежі	3290	X	0	X	0
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	0	0	0	0
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності					
Надходження від: Власного капіталу	3300	0	X	0	X
Отримання позик	3305	0	X	0	X
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	X	0	X
Інші надходження	3340	0	X	0	X
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	X	0	X	0
Погашення позик	3350	X	0	X	0
Сплату дивідендів	3355	X	0	X	0
Витрачання на сплату відсотків	3360	X	0	X	0
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	X	0	X	0
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	X	0	X	0

Продовження додатку Е

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	X	0	X	0
Інші платежі	3390	X	0	X	0
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0	0	0	0
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	0	0	0	0
Залишок коштів на початок року	3405	0	X	0	X
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	0	0	0	0
Залишок коштів на кінець року	3415	0	0	0	0

Джерело: Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України "SMIDA"

Продовження додатку Ж

Стаття	Код рядка	Зареєстрований капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Видучений капітал	Всього
Інші зміни в капіталі	4290	0	0	0	0	0	0	0	0
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	0	0	0	0	0	0	0	0
Разом змін у капіталі	4295	0	0	3324	0	14142	0	-83	17383
Залишок на кінець року	4300	133767	0	97643	0	140262	0	-3573	368099

Джерело: Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України "SMIDA"

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2015 р. АТ “Молочний альянс”

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	663	352	0
первісна вартість	1001	1963	1757	0
накопичена амортизація	1002	1300	1405	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	151	104	0
первісна вартість	1011	503	503	0
знос	1012	352	399	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	42892	42892	0

Продовження додатку 3

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	141	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	43847	43348	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	8	8	0
Виробничі запаси	1101	0	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	0	0	0

Продовження додатку 3

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0	0
з бюджетом	1135	7	92	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	10	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	328	130	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	80	331	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	47	334	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	47	334	0
Витрати майбутніх періодів	1170	62	57	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	47	0	0
Усього за розділом II	1195	579	952	0

Продовження додатку 3

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	44426	44300	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	23500	23500	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	11075	11181	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)

Продовження додатку 3

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	34575	34681	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0

Продовження додатку 3

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	2	14	0
за розрахунками з бюджетом	1620	2	0	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	2	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	22	0	0
за одержаними авансами	1635	0	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	8388	8657	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	925	895	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0

Продовження додатку 3

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	512	53	0
Усього за розділом III	1695	9851	9619	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	44426	44300	0

Джерело: Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України "SMIDA"

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2015 рік АТ “Молочний альянс”**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3097	2684
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(736)	(578)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	2361	2106
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	33	1

Продовження додатку К

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(20674)	(18556)
Витрати на збут	2150	(0)	(0)
Інші операційні витрати	2180	(429)	(349)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(18709)	(16798)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	19012	16955
Інші доходи	2240	2	23
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(0)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(9)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0

Продовження додатку К

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	305	171
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	199	78
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	106	93
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	106	93

Продовження додатку К

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	625	527
Витрати на оплату праці	2505	11986	11011
Відрахування на соціальні заходи	2510	2871	2868
Амортизація	2515	548	450
Інші операційні витрати	2520	5043	3944
Разом	2550	21073	18800

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	23500000	23500000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	23500000	23500000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.0045	0.0039
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.0045	0.0039
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Джерело: Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України "SMIDA"

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2015 рік АТ “Молочний альянс”

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	4795	19516
Повернення податків і зборів	3005	0	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	154	37
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	0	500
Надходження від повернення авансів	3020	6	15
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	1	0
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	0	0
Надходження від операційної оренди	3040	0	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	18290	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	4	14

Продовження додатку Л

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	(6539)	(5238)
Праці	3105	(9593)	(8961)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(3256)	(3181)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(2392)	(2093)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(69)	(244)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(2323)	(1849)
Витрачання на оплату авансів	3135	(0)	(0)
Витрачання на оплату повернення авансів/td>	3140	(500)	(0)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(0)	(0)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(0)	(0)
Інші витрачання	3190	(683)	(568)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	287	41
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	9
необоротних активів	3205	0	0

Продовження додатку Л

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Надходження від отриманих: відсотків	3215	0	4
дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	0	0
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(0)	(0)
необоротних активів	3260	(0)	(0)
Виплати за деривативами	3270	(0)	(0)
Витрачання на надання позик	3275	(0)	(0)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(0)	(0)
Інші платежі	3290	(0)	(0)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	0	13
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	8200	8200
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	0

Продовження додатку Л

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(0)	(0)
Погашення позик	3350	8200	8229
Сплату дивідендів	3355	(0)	(0)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(0)	(0)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(0)	(0)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(0)	(0)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(0)	(0)
Інші платежі	3390	(0)	(0)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0	-29
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	287	25
Залишок коштів на початок року	3405	47	22
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	0	0
Залишок коштів на кінець року	3415	334	47

Джерело: Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України "SMIDA"

Звіт про рух грошових коштів (за непрямим методом)
за 2015 рік АТ “Молочний альянс”

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
1	2	3	4	5	6
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності					
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	3500	0	0	0	0
Коригування на: амортизацію необоротних активів	3505	0	X	0	X
збільшення (зменшення) забезпечень	3510	0	0	0	0
збиток (прибуток) від нереалізованих курсових різниць	3515	0	0	0	0
збиток (прибуток) від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій	3520	0	0	0	0
Прибуток (збиток) від участі в капіталі	3521	0	0	0	0
Зміна вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю, та дохід (витрати) від первісного визнання	3522	0	0	0	0
Збиток (прибуток) від реалізації необоротних активів, утримуваних для продажу та груп вибуття	3523	0	0	0	0
Збиток (прибуток) від реалізації фінансових інвестицій	3524	0	0	0	0
Зменшення (відновлення) корисності необоротних активів	3526	0	0	0	0

Продовження додатку М

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
Фінансові витрати	3540	X	0	X	0
Зменшення (збільшення) оборотних активів	3550	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) запасів	3551	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточних біологічних активів	3552	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги	3553	0	0	0	0
Зменшення (збільшення) іншої поточної дебіторської заборгованості	3554	0	0	0	0
Зменшення (збільшення) витрат майбутніх періодів	3556	0	0	0	0
Зменшення (збільшення) інших оборотних активів	3557	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань	3560	0	0	0	0
Грошові кошти від операційної діяльності	3570	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги	3561	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом	3562	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками зі страхування	3563	0	0	0	0

Продовження додатку М

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці	3564	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) доходів майбутніх періодів	3566	0	0	0	0
Збільшення (зменшення) інших поточних зобов'язань	3567	0	0	0	0
Сплачений податок на прибуток	3580	X	0	X	0
Сплачені відсотки	3585	X	0	X	0
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	0	0	0	0
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності					
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	X	0	X
необоротних активів	3205	0	X	0	X
Надходження від отриманих: відсотків	3215	0	X	0	X
дивідендів	3220	0	X	0	X
Надходження від деривативів	3225	0	X	0	X
Надходження від погашення позик	3230	0	X	0	X
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	X	0	X
Інші надходження	3250	0	X	0	X

Продовження додатку М

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	X	0	X	(0)
необоротних активів	3260	X	0	X	0
Виплати за деривативами	3270	X	0	X	0
Витрачання на надання позик	3275	X	0	X	0
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	X	0	X	0
Інші платежі	3290	X	0	X	0
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	0	0	0	0
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності					
Надходження від: Власного капіталу	3300	0	X	0	X
Отримання позик	3305	0	X	0	X
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	X	0	X
Інші надходження	3340	0	X	0	X
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	X	0	X	0
Погашення позик	3350	X	0	X	0
Сплату дивідендів	3355	X	0	X	0
Витрачання на сплату відсотків	3360	X	0	X	0
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	X	0	X	0

Продовження додатку М

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	X	0	X	0
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	X	0	X	0
Інші платежі	3390	X	0	X	0
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0	0	0	0
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	0	0	0	0
Залишок коштів на початок року	3405	0	X	0	X
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	0	0	0	0
Залишок коштів на кінець року	3415	0	0	0	0

Джерело: Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України "SMIDA"

Продовження додатку Н

Стаття	Код рядка	Зареєстрований капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
Інші зміни в капіталі	4290	0	0	0	0	0	0	0	0
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	0	0	0	0	0	0	0	0
Разом змін у капіталі	4295	0	0	0	0	106	0	0	106
Залишок на кінець року	4300	23500	0	0	0	11181	0	0	34681

Джерело: Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України "SMIDA"

Матриця попарних порівнянь для визначення інтегрального показника
інноваційного потенціалу

Групи	Економічна компонента	Управлінська компонента	Фінансово-інвестиційна компонента	Організаційно-технічна компонента	Вага кожної групи
Економічна компонента	1	2	3	1	0,35
Управлінська компонента	0,5	1	2	0,5	0,20
Фінансово-інвестиційна компонента	0,33	0,5	1	0,33	0,11
Організаційно-технічна компонента	1	2	3	1	0,35
Сума	2,83	5,5	9	2,83	20,16

Джерело: складено автором.

Таблиця П.2

Матриця попарних порівнянь для визначення інтегрального
показника мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію

Групи	Темп зростання реалізованої продукції	Ступінь (рівень) стратегічного взаємозв'язку інноваційної (інновації) та традиційної діяльності	Загроза, яку інноваційна діяльність (інновація) представляє традиційному виду діяльності	Коефіцієнт, що враховує реакцію конкурентів внаслідок впровадження інновації	Вага кожної групи
Темп зростання реалізованої продукції	1	2	3	1	0,35
Загроза, яку інноваційна діяльність представляє традиційному виду діяльності	0,33	0,5	1	0,33	0,11
Ступінь (рівень) стратегічного взаємозв'язку інноваційної (інновації) та традиційної діяльності	0,5	1	2	0,5	0,20
Коефіцієнт, що враховує реакцію конкурентів внаслідок впровадження інновації	1	2	3	1	0,35
Сума	2,83	5,5	9	2,83	20,16

Джерело: складено автором.

Продовження додатку П

Таблиця П.3

Шкала відношення (ступеня значущості) для побудови
матриць попарних порівнянь

Ступінь значущості	Визначення	Пояснення
1	Однакова значимість	Дві дії вносять однаковий внесок у досягнення мети
3	Деяке переважання значимості однієї дії над іншою (слабка значимість)	Існують міркування на користь переваги однієї з дій, проте ці міркування недостатньо переконливі
5	Істотна або сильна значимість	Є надійні дані або логічні судження для того, щоб показати перевагу однієї з дій
7	Очевидна або дуже сильна значимість	Переконливе свідчення на користь однієї дії перед іншою
9	Абсолютна значимість	Свідчення на користь переваги однієї дії над іншою надзвичайно переконливі
2,4,6,8	Проміжні значення між двома сусідніми судженнями	Ситуація, коли необхідно компромісне рішення
Зворотні величини наведених вище ненульових величин	Якщо дії i при порівнянні з дією j приписується одне з визначених вище ненульових чисел, то дії j при порівнянні з дією i приписується зворотнє значення	Якщо узгодженість була постульована при отриманні N числових значень для утворення матриці

Джерело: [142]

АНКЕТА ДЛЯ ОПИТУВАННЯ МЕНЕДЖЕРІВ

для визначення інформації щодо формування матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію

Назва установи _____
 Прізвище, ім'я _____
 Посада _____
 Вік _____
 Освіта _____
 Стаж роботи в установі _____
 Стаж роботи на даній посаді _____

Позиція оцінки	Оцінки позиції в балах									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Рівень попиту (приросту попиту) на інноваційну продукцію										
Рівень попиту (приросту попиту) на аналогічні продукти у конкурентів										
Рівень попиту на традиційну продукцію суб'єкта господарювання										
Загроза, яку інноваційна діяльність представляє традиційному виду діяльності										
Рівень взаємозв'язку інноваційного й існуючого виду діяльності										
Сила впливу економічної компоненти										
Сила впливу управлінської компоненти										
Сила впливу фінансово-інвестиційної компоненти										
Сила впливу організаційно-технічної компоненти										
Сила впливу темпу зростання реалізованої продукції										
Сила впливу ступеня стратегічного взаємозв'язку інноваційної та традиційної діяльності										
Сила впливу загрози, яку інноваційна діяльність представляє традиційному виду діяльності										
Сила впливу показника, що враховує реакцію конкурентів внаслідок впровадження інновації										

Джерело: розроблено автором.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Круглякова В. В. Інноваційний потенціал як основа стратегії розвитку підприємств // Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2014. Вип. 1/1, Т. 19. С. 104-106.
2. Круглякова В. В. Методологія оцінювання інноваційного потенціалу підприємств // Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки: збірник наукових праць. 2015. Вип. 28, Ч.4. С. 39-41.
3. Круглякова В. В. (Звір В. В.), Юринець З. В., Задорожний Д. Б. Розвиток інноваційної діяльності в Україні та світі // Науковий вісник НЛТУ України. Збірник науково-технічних праць. 2013. Вип. 23.10. С. 282-291.
4. Круглякова В. В., Юринець З. В. Оцінювання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання харчової промисловості // Економіка та суспільство. Електронне фахове видання. 2016. Вип. 7. С. 546-550.
5. Круглякова В. В., Юринець З. В. Нейромережеве моделювання як інструмент прогнозування інноваційного розвитку економіки України // Актуальні проблеми економіки. 2016. №6. С. 425-432.
6. Круглякова В. В., Юринець З. В., Юринець Р. В. Особливості мотивування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки: Науковий журнал. 2017. №2, Т.1 (246). С. 122-125.
7. Круглякова В. В., Юринець З. В., Гнилянська Л. Й. Послідовно-паралельний підхід до управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях національної економіки // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки: Науковий журнал. 2017. №5 (251). С. 187-189.
8. Krugliakova V.V. Innovative activities of the food industry companies in Ukraine: state and perspectives of development // Scientific enquiry in the

contemporary world: theoretical basics and innovative approach. CA, USA, V&M Publishing. 2017. 8-th edition. P. 199-204.

9. Юринець З. В., Грищук А. М., Круглякова В. В. та ін. Тенденції розвитку соціально-економічних процесів в Україні: європейський вектор: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2015. С. 10-33.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

10. Круглякова В. В., Юринець З. В., Петрух О. А. Інноваційно-інвестиційна політика держави: стан та особливості розвитку // Економіка та суспільство. Електронне фахове видання. 2016. Вип. 4. С. 108-113.
11. Круглякова В. В., Юринець З. В., Петрух О. А. Бар'єри на шляху розвитку інноваційної діяльності в економіці України // Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове видання. 2016. Вип. 12. С. 183-187.
12. Круглякова В. В. (Звір В. В.) Розвиток інноваційної діяльності в Україні // Стратегічні орієнтири розвитку економіки України: Матеріали I-ої Міжнародної наукової інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Львів, 27 лютого 2013. С. 93-94.
13. Круглякова В. В. (Звір В.В.) Інноваційний менеджмент в Україні // Актуальні питання економічних наук: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. Донецьк, 28-29 червня 2013. С. 81-84.
14. Круглякова В. В. (Звір В. В.) Развитие инновационной инфраструктуры в Украине // Трансформация экономических теорий и процессов в эпоху глобализации: Материалы XI международной научно-практической конференции для студентов, аспирантов и молодых ученых. Санкт-Петербург, 6 июля 2013. С. 37-40.
15. Круглякова В. В. Структура інноваційного потенціалу та особливості управління ним // Актуальні питання економічних наук: Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції. Донецьк, 14-15 лютого 2014. С. 133-135.

16. Круглякова В. В. Основні фактори розвитку інноваційного потенціалу підприємства // Фінансова інфраструктура: формування, проблеми та перспективи розвитку в умовах інноваційної економіки: Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції. Ч.1. Київ, 7-8 листопада 2014. С. 102-104.
17. Круглякова В. В. Інноваційний потенціал соціально-економічного розвитку регіонів // Актуальні проблеми функціонування господарської системи України: Матеріали XXII-гої міжнародної наукової конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Львів, 15-16 травня 2015. С. 116-117.
18. Круглякова В. В. Сучасний стан інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості // Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку: матеріали V науково-практичної конференції з міжнародною участю. Харків, 1 листопада 2016. С. 135-137.
19. Круглякова В. В. Напрями розвитку інноваційної діяльності на підприємствах харчової промисловості України в сучасних умовах // Економічне зростання в епоху соціальних трансформацій: Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції. Краматорськ, 26 січня 2017. С. 93-96.
20. Круглякова В. В. Державно-приватне партнерство як чинник підвищення інноваційного потенціалу промислових підприємств // Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики: матеріали V науково-практичної конференції з міжнародною участю. Харків, 20–21 квітня 2017. С. 230-233.
21. Круглякова В. В. Джерела фінансування інноваційної діяльності в Україні: стан та проблеми розвитку // Економічний потенціал як запорука сталого розвитку: Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції. Краматорськ, 11 березня 2017. С.45-49.

ВІДОМОСТІ ПРО АПРОБАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЇ

1. I Міжнародна наукова інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих вчених “Стратегічні орієнтири розвитку економіки України” (Львів, 27 лютого 2013 р., очна форма участі).
2. I Міжнародна науково-практична конференція “Актуальні питання економічних наук” (Донецьк, 28-29 червня 2013 р., заочна форма участі).
3. XI международная научно-практическая конференция для студентов, аспирантов и молодых ученых “Трансформация экономических теорий и процессов в эпоху глобализации” (Санкт-Петербург, 6 липня 2013 р., заочна форма участі).
4. III Міжнародна науково-практична конференція “Актуальні питання економічних наук” (Донецьк, 14-15 лютого 2014 р., заочна форма участі).
5. Міжнародна науково-практична конференція “Фінансова інфраструктура: формування, проблеми та перспективи розвитку в умовах інноваційної економіки” (Київ, 7-8 листопада 2014 р., очна форма участі).
6. XXII міжнародна наукова конференція студентів, аспірантів та молодих вчених “Актуальні проблеми функціонування господарської системи України” (Львів, 15-16 травня 2015 р., очна форма участі).
7. V науково-практична конференція з міжнародною участю “Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку” (Харків, 1 листопада 2016 р., заочна форма участі).
8. II міжнародна науково-практична конференція “Економічне зростання в епоху соціальних трансформацій” (Краматорськ, 26 січня 2017 р., заочна форма участі).
9. V науково-практична конференція з міжнародною участю “Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики” (Харків, 20-21 квітня 2017 р., заочна форма участі).
10. IV міжнародна науково-практична конференція “Економічний потенціал як запорука сталого розвитку” (Краматорськ, 11 березня 2017 р., заочна форма участі).



УКРАЇНА
ЛЬВІВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ
ЄДРПОУ 38557560, 79008, м. Львів, вул. В. Винниченка, 18 тел. 261-21-55, факс 235-60-80
E-mail: gue@loda.gov.ua

31.10.2017 № 1-11-3925 На № _____ Від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційної роботи
Круглякової Віри Володимирівни
на тему «Управління інноваційним потенціалом
суб'єктів господарювання харчової промисловості України»
в практичну діяльність департаменту економічної політики
Львівської облдержадміністрації**

Результати дисертаційного дослідження Круглякової В. В. «Управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України» використані у діяльності департаменту економічної політики Львівської облдержадміністрації при формуванні розділів Програм соціально-економічного та культурного розвитку Львівської області на 2018 рік та Стратегії розвитку Львівської області на період до 2020 року.

Запропонований дисертантом послідовно-паралельний підхід до управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях національної економіки та низка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання дає змогу покращити результативність ухвалених рішень та зменшити ризик реалізації помилкових рішень у разі виконання інноваційних програм і проектів, а також використання інноваційного потенціалу.

В цілому результати дисертаційного дослідження Круглякової В. В., зважаючи на їх практичну значущість, заслуговують високої оцінки.

**Заступник директора департаменту,
начальник управління аналізу
та стратегічного планування**



Москаленко В. В.



УКРАЇНА

ЛЬВІВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

ДЕПАРТАМЕНТ АГРОПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ

пр. В. Чорновола, 57, м. Львів, 79020, тел. факс (032) 255-50-62,
www.loda.gov.ua, e-mail: apr@loda.gov.ua, Код ЄДРПОУ 38557602

08.11.2017 № 03-2426 На № _____ Від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційної роботи
Круглякової Віри Володимирівни
на тему «Управління інноваційним потенціалом
суб'єктів господарювання харчової промисловості України»
в практичну діяльність департаменту агропромислового розвитку
Львівської облдержадміністрації**

Спеціалісти департаменту агропромислового розвитку Львівської облдержадміністрації ознайомились із дисертаційним дослідженням Круглякової В. В. «Управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України» і дійшли висновку, що робота виконана на актуальну тему та містить обґрунтовані рекомендації щодо підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом на усіх рівнях господарювання.

Дисертантом запропоновано інтегральне обчислення рівня інноваційного потенціалу та рівня мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію. На їх основі побудовано матрицю інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію, що дасть змогу сформулювати та здійснити вибір стратегії розвитку суб'єктів господарювання. Результати наукового дослідження можуть слугувати підґрунтям для розробки нових рішень щодо покращення розвитку харчової промисловості на рівні Львівської області.

Довідка видана для подання у спеціалізовану вчену раду за місцем захисту дисертації як підтвердження використання результатів наукового дослідження.

Заступник директора –
начальник управління



Л.В. Гончаренко



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
IVAN FRANKO NATIONAL UNIVERSITY OF LVIV

вул. Університетська, 1, м. Львів, 79000, Україна
тел./факс (032) 261-60-48, тел. 260-34-02
<http://www.lnu.edu.ua>, e-mail: lnu@lnu.edu.ua
Код ЗКПО 02070987 Державна Казначейська служба України
МФО 820172, р.р. 35225230001061
№ свідоцтва 17701483, ін. под. № 020709813029
Валютний рахунок № 26007006042 в Укресімбанку
м. Львова МФО 325718

1, Universytetska Str., Lviv, 79000, Ukraine
Phone/Fax: +38 (032) 261-60-48, 260-34-02
<http://www.lnu.edu.ua>, e-mail: lnu@lnu.edu.ua
Code ZKPO 02070987 State Treasury Service of Ukraine
MFO 820172, Settlement Acc. 35225230001061
Certificate No. 17701483, Tax IN 020709813029
Foreign Currency Acc. No. 26007006042 in Lviv Branch of
Ukreximbank MFO 325718

№ 303-Н від 26.01.2018

на № _____ від _____

ДОВІДКА

Видана Кругляковій Вірі Володимирівні про те, що результати її дисертаційної роботи на тему «Управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України» використовуються у навчальному процесі Львівського національного університету імені Івана Франка, зокрема у ході викладання дисциплін «Управління інноваціями» та «Управління інноваційним потенціалом» для студентів напрямку підготовки «Менеджмент».

Проректор з наукової роботи

Гладишевський Р. Є.



№ 53/05 від 16.02.2018р.

ДОВІДКА

*про впровадження результатів дисертаційної роботи
Круглякової Віри Володимирівни
на тему «Управління інноваційним потенціалом
суб'єктів господарювання харчової промисловості України» на здобуття
наукового ступеня кандидата економічних наук.*

Керівництвом підприємства були розглянуті та прийняті до впровадження рекомендації щодо підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом. Зокрема, у діяльність підприємства впроваджено запропонований автором підхід до формування та вибору стратегії інноваційного розвитку, який ґрунтується на використанні матриці інноваційного потенціалу та мотивації щодо реагування на конкурентну ситуацію. Даний підхід дає змогу підприємству отримати максимально об'єктивні висновки під час дослідження інноваційного потенціалу, виявити керунки та зміни його рівня у часі, окреслити коло дій задля поліпшення усіх видів діяльності підприємства; розкрити резерви та виділити основні чинники, напрями зростання інноваційного потенціалу, здійснити вдосконалення управління інноваційним потенціалом підприємства.

Довідка видана для подання у спеціалізовану вчену раду.

Директор



Сисун О.М.