

УДК 658.5: 338.24

С. П. Бендасюк,  
старший лаборант Центру економічних досліджень,  
Одеська національна академія харчових технологій

## ПРИНЦИПИ, СТРАТЕГІЇ, ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

S. Bendasyuk,  
Senior Laboratory Center for Economic Studies of Odessa National Academy of Food Technologies

### PRINCIPLES, STRATEGIES, AND TOOLS OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISES OF FOOD INDUSTRY

У статті досліджено особливості розвитку регіональних соціально-економічних систем, перелічено показники, які дозволяють дати системну оцінку ресурсної бази та результатів інноваційної діяльності регіонів, наведено стратегії впровадження інновацій для різних регіонів та необхідні інструменти реалізації стратегії. Розглянуто проблеми і тенденції, що перешкоджають інноваційному розвитку, та шляхи їх вирішення.

This article explores the peculiarities of regional socio-economic systems, lists indicators that can give a systematic assessment of the resource base and of innovation regions, given the introduction of innovation strategies for different regions and the necessary tools implementation strategy. It also explored issues and trends that impede the development of innovative and solutions.

*Ключові слова: інноваційний розвиток підприємства, реалізація стратегії, інституційний інструментарій, широке впровадження інновацій, точкове впровадження інновацій, регіональні соціально-економічні системи*

*Key words: innovative enterprise development, implementation strategies, institutional tools, widespread adoption of innovations, spot innovation, regional socio-economic systems.*

#### ВСТУП

Світова фінансово-економічна криза і суперечливі підсумки здійснюваних ринкових реформ, з одного боку, ускладнили і без того нестійке соціально-економічне становище регіонів, а з іншого — надали українським регіонам додаткові можливості трансформації їх економіки в інноваційно-орієнтовані, конкурентоспроможні економічні системи. Щоб ці можливості реалізувати, регіонам необхідно чітко визначити інноваційні цілі, сформувані інституційні умови, мобілізувати інноваційний потенціал для переходу до нового типу розвитку.

#### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є визначення методологічних підходів до оцінки розвитку інноваційного підприємництва та обґрунтування інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості.

#### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ

Питанню про оцінку інноваційного розвитку сучасного підприємства присвячені роботи Яковлева А., Маркіної Ю.І., Антонюк Л.Л., Шуміхіна В. та інших вчених-економістів. Аналіз наукової та методичної літератури показав відсутність єдиного підходу до проблем, зазначених як ака-

демичні, так і в практиці загальних заходів для оцінки інноваційних старших керуючих компаній. Таким чином, при оцінці інноваційного розвитку підприємства, не зважаючи на різні напрями проведення такого оцінювання, ключовими аспектами процедури оцінювання виступають — кінцевий результат обраного напрямку оцінювання інновації, або, іншими словами, результативність, а також оцінювання ефективності від здійснення інноваційних процесів на підприємстві.

#### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасна практика управління інноваційним розвитком не відрізняється наявністю такого інституційного устрою, який би ефективно об'єднував і координував зусилля розрізаних учасників інноваційної діяльності в регіоні. Неузгодженість дій численних інститутів, що діють на мезорівні економіки, різнополярність їх інтересів призводять до розривів в інституціональному просторі регіону, які, в свою чергу, зумовлюють відсутність стійких, передбачуваних, загально-визнаних регламентів поведінки у сфері інноваційної діяльності. В результаті — відносини в інноваційній сфері регулюються індивідуальними рішеннями, що не сприяє зростанню їх ефективності. При розгляді проблем управління іннова-

ційним розвитком регіонів ми виходимо переважно із загальнометодологічних і теоретичних досліджень вітчизняних авторів, що визначають в якості його базового компонента стратегію, що слід трактувати як необхідність дотримання принципу стратегування управління інноваційним розвитком регіонів [3]. В якості концептуальної основи типологізації регіонів обґрунтовані умови і параметри інноваційного розвитку регіонів. Доцільне застосування одинадцяти показників, які дозволяють дати системну оцінку ресурсної бази та результатів інноваційної діяльності регіонів на підставі даних офіційної статистики і сформувані віртуальні кластери:

1. Число організацій, що виконують дослідження і розробки, одиниць.
2. Чисельність персоналу, зайнятого дослідженнями і розробками, чол.
3. Внутрішні витрати на дослідження і розробки, млн грн.
4. Чисельність дослідників з вченими ступенями, чол.
5. Число створених передових виробничих технологій, од.
6. Число використаних передових виробничих технологій, од.
7. Число організацій, що здійснюють інноваційну діяльність, од.
8. Питома вага організацій, що здійснюють інновації, %.
9. Витрати на технологічні інновації, тис. грн.
10. Обсяг інноваційних товарів, робіт, послуг, млн грн.
11. Обсяг інноваційних товарів, робіт, послуг, %.

Механізм управління інноваційним розвитком регіонів має базуватися на загальних вимогах і особливостях конкретних адміністративно-територіальних утворень, що визначають типи доцільних стратегій та інструментарій їх реалізації.

Інваріантні напрями інноваційного розвитку регіонів України: активізація попиту з боку всіх суб'єктів економічної діяльності на інноваційну продукцію та послуги; розширення економічних зв'язків із зарубіжними партнерами; переклад ренти, утвореної в національному масштабі, з корпоративного сектору в сектор домогосподарств.

Інструментарій активізації попиту включає: надання податкових пільг і субсидій підприємствам-покупцям інноваційної продукції; введення обов'язкової норми на використання інноваційної продукції в рамках державного замовлення; популяризація вітчизняної інноваційної продукції серед населення; надання субсидій населенню на придбання наукомісткої продукції вітчизняного виробництва [8].

Інструменти розширення економічних зв'язків із зарубіжними партнерами — організаційні та фінансові заходи, що стимулюють вихід вітчизняних підприємств на міжнародні ринки факторів виробництва, продукції та послуг.

Інституційний інструментарій включає розробку нормативної бази, що виключає отримання ренти господарюючими суб'єктами і зумовлює діяльність господарюючих суб'єктів і органів влади і управління по "довгим" правилам.

Крім інваріантних дій з управління інноваційним розвитком регіонів, доцільне використання специфічних, необхідних для реалізації конкретних стратегій.

Для Києва необхідне коригування стратегії — перехід від фактичної стратегії концентрації науково-дослідного і освітнього потенціалу до стратегії міжрегіональної конвергенції. Основний напрям — розвиток міжрегіональних зв'язків науково-дослідних та освітніх комплексів столиці з профільними виробничими, науково-виробничими, дослідно-конструкторськими об'єднаннями та освітніми установами інших регіонів [7].

Інструментарій техніко-технологічного та організаційно-економічного змісту включає всі виявлені в теоретичних роботах і передовій практиці компоненти.

В інституціональному плані необхідне переосмислення державними та регіональними органами влади та управління ролі Києва — від його бачення як одного із світових міст і ядра київської агломерації — до позиціонування в якості системного драйвера інноваційного розвитку країни.

Для групи "регіонів-лідерів" доцільне формування стратегії комплексного інноваційного розвитку, заснованої на продукуванні власних та впровадженні наявних інновацій. В якості основного напрямку реалізації стратегії слід прийняти створення інноваційних кластерів, що об'єднують виробничі, науково-дослідні та освітні структури.

В якості інструментарію реалізації стратегії доцільні: розвиток комплексу інноваційно-орієнтованих технопарків; індустріальних парків; створення великих некомерційних організацій за участю національних і зарубіжних бізнес-структур, регіональних органів влади та управління, які здійснюють координацію діяльності учасників кластерів; реалізація великих інноваційних проєктів у рамках створених кластерів [6].

Для групи регіонів "активних розробників" доцільне використання стратегії широкого продукування інновацій. В якості напрямів реалізації стратегії слід прийняти: інтенсивні інвестиції в людські ресурси, використовувані і плановані до використання в науці і техноло-

гіях; розвиток системи дифузії інновацій; горизонтальні і вертикальні переливи капіталів.

В якості інструментів реалізації стратегії доцільні: маркетингово-орієнтовані технопарки; інтеграція основних агентів розвитку повного циклу інновацій (університетів, бізнесу, наукових установ та ін.); створення центрів наукової інформації, що акумулюють права інтелектуальної власності на комерційну та організаційну основи; включення показників інноваційного розвитку в документи, що регламентують стратегічну діяльність регіональних органів влади і управління.

Для регіонів з невисоким рівнем продукування інновацій, але "активних у виробництві інноваційної продукції", доцільно використовувати стратегію широкого впровадження інновацій (широкої імітації). Основні напрями реалізації стратегії: посилення і розширення взаємодії між регіональними виробничими структурами; розвиток зв'язків із зарубіжними і іно регіональними виробничими та науково-дослідними організаціями, інвестиційними інститутами [5].

У складі необхідних інструментів: інжиніринго-консалтингові центри, які здійснюють широкий спектр науково-технічних послуг; впровадження розробок та інноваційних проектів у виробництво; інженерний супровід виробництва; надання допомоги підприємствам у складанні технологічних карт та бізнес-планів; впровадження систем менеджменту якості; інвестиційно-орієнтованих технопарків, що забезпечують зв'язок регіональних виробничих та інших структур з потенційними зарубіжними інвесторами; створення в органах влади і управління підрозділів, відповідальних за комплексний науково-технічний, виробничий, освітній розвиток регіону; створення інформаційної інфраструктури, в тому числі підвідомчої органам влади і управління, що дозволяє розробникам, інвесторам, промисловим підприємствам отримувати інформацію один про одного.

Для регіонів, що відстають в інноваційному розвитку, найбільш доцільною є стратегія точкового впровадження інновацій (точкової імітації). Основними напрямками реалізації стратегії є: формування точок зростання в регіонах на базі тих підприємств або їх комплексів, які є найбільш розвиненими в регіоні; підвищення інноваційної сприйнятливості органів влади і управління, бізнес-структур, населення регіонів; вертикальна інтеграція підприємств традиційних галузей, створення галузевих і секторальних виробничих комплексів; горизонтальна і вертикальна інтеграція з іно регіональними бізнес-структурами; залучення зарубіжних інвесторів [4].

Інструментарій реалізації стратегії: податкове стимулювання корпоративних НДДКР підприємств, які їх фактично здійснюють; ство-

Таблиця 1. Характеристика властивостей регіональної інноваційної підсистеми (РІП)

Властивості системи	Характеристика властивостей РІП
Стійкість	Здатність підсистеми в підтримці цілісності в умовах внутрішніх і зовнішніх змін у регіоні
Безпека	Базується на інноваційній економіці: висока продуктивність праці і якість продукції, конкурентоспроможність. Зниження цих показників призводить до низької оцінки інноваційності в регіоні
Подільність	Наявність безлічі елементів у підсистемі, їх зв'язок з іншими елементами і підсистемами регіону для вирішення проблем інвестування
Гнучкість	Здатність підсистеми швидко реагувати на різні нововведення й адаптуватися до нових умов розвитку
Трансформація	Здатність складових елементів підсистеми переміщатися, з'єднуватися і раціонально функціонувати в умовах науково-технічного прогресу
Адаптивність	Здатність підсистеми пристосовуватися до нових умов розвитку
Емерджентність	Неможливість на основі аналізу частин передбачити повністю властивості цілісної системи
Ієрархічність	Необхідність для регіонального розвитку взаємодію інноваційних підсистем «Держава» - «Регіон» - «Місцеве самоврядування», при цьому, чим вище рівень ієрархії, тим більш високу ступінь абстракції має інформація
Інтегративність	Участь фінансових, матеріальних, трудових, інформаційних ресурсів у функціонуванні та розвитку виробництва, складають основу інвестиційного процесу
Ізольованість	Випадання підсистеми з інноваційних процесів призводить до неможливості задоволення потреб населення і, отже, до виникнення соціально-економічної кризи
Інформаційність	Передача інформації всередині підсистеми як умова її існування

рення підрозділів в органах влади і управління, відповідальних за комплексний виробничий, інноваційний, освітній розвиток; створення інформаційно-аналітичних центрів за участю органів влади та управління, зарубіжних і іно регіональних бізнес-структур, об'єднань підприємців державного рівня; надання максимально широкої інформації про потенційні точки зростання в галузях і муніципальних утвореннях регіонів у загальнодоступних джерелах.

Особливістю розвитку регіональних соціально-економічних систем (РСЕС) у даний час є формування та реалізація стратегічних цілей розвитку, що визначають образ майбутнього її стану. Інноваційна економіка — це економіка, що базується на використанні ефективних нових технологічних розробок інноваційно-ресурсного по-

Таблиця 2. Напрями реформування інноваційних процесів у регіоні

Проблеми	Напрями реформування
1	2
Відсутність забезпеченості інноваційної діяльності в регіоні	Створення регіональної інноваційної підсистеми, що забезпечує ефективну взаємодію державних органів управління всіх рівнів, організацій науково-технічної сфери, підприємницького та державного секторів
Відсутність єдиної стратегії інноваційної діяльності	Розробка єдиної стратегії інноваційної діяльності
Недосконалість сучасної законодавчої та нормативної бази інноваційної діяльності	Формування сучасної нормативно-законодавчої бази; вдосконалення податкової системи; забезпечення захисту інтелектуальної власності на регіональному рівні
Відсутність прогресивних форм і методів стимулювання інноваційного розвитку	Створення та залучення інститутів щодо заохочення та підтримки інноваційних процесів
Слабке забезпечення підготовленими кваліфікованими кадрами для всіх секторів і рівнів інноваційної економіки	Підготовка висококваліфікованих кадрів у сфері інноваційної економіки
Відсутність взаємозв'язків і взаємодій між основними учасниками інноваційного процесу, тобто розробниками і споживачами нововведень	Створення державних, регіональних програм наукового співробітництва зі споживачами, що здійснюються на базі інформаційних технологій, де творчий імпульс йде від попиту споживача до виробника і допомагає фірмі
Низька мотивація учасників інноваційного процесу як у розробці, так і у фінансуванні інновацій	Використання можливостей сприяння розвитку малих форм підприємництва в науково-технічній сфері для фінансування малих інноваційних компаній
Нерозвиненість ринку нових технологій як інноваційний вид діяльності безпосередньо пов'язаний з придбанням таких технологій, як нове обладнання	Розширення використання пріоритетних видів інновацій технічних, організаційних, маркетингових
Нерозвиненість бізнес-інкубаторів, венчурних фондів, державноприватного партнерства, технопарків, зон інноваційного розвитку, що утворюють інфраструктуру ринку	Формування регіональних програм з надання послуг, підготовки, реалізації, виробництву окремо для кожного елемента інноваційної інфраструктури
Відсутність ефективного механізму передачі технологій у промисловий сектор	Забезпечення фінансової та майнової підтримкою всіх суб'єктів інноваційної діяльності на регіональному рівні, включаючи фінансові кошти, виробничі площі, земельні ділянки, обладнання

тенціалу території та їх практичному застосуванні. З позиції відкритої системи, інноваційна економіка — це економіка, здатна до постійного оновлення продукції (послуг) за рахунок впровадження інновацій, легко адаптується до мінливих внутрішніх і зовнішніх умов. На нашу думку, інноваційна економіка є стратегічним цільовим орієнтиром розвитку РСЕС в процесі переходу від ресурсно-сировинної до інноваційної моделі розвитку.

У процесі аналізу діяльності РСЕС виділені наступні фактори розвитку: стратегічні пріоритети розвитку регіону, інвестиційна привабливість, інновації, інноваційне підприємництво, ступінь розвитку малого та середнього бізнесу, імідж регіону, використання бенчмаркінгу. Сукупність дії цих факторів визначає вектор руху в розвитку РСЕС в інноваційній економіці [2].

Складність і взаємозв'язок елементів, складових як РСЕС в цілому, так і її інноваційної підсистеми, визначають необхідність управління ними. Механізм управління інноваційною підсистемою включає в себе наступні взаємопов'язані складові: організаційну модель взаємодії; інфраструктурну складову, що включає елементи, сприяючі інноваційній діяльності: державно-приватне партнерство, бізнес-ангели, бізнес-інкубатори,

Торгово-промислова палата, фірми-трансфери технологій, венчурні фонди, фонд підтримки інновацій, НДІ, вузи, КБ, що забезпечують підсистему; ресурсну підсистему; функціональну підсистему; організаційну підсистему [1].

Інноваційна підсистема розглядається як елемент РСЕС. Оскільки інноваційна підсистема входить до складу РСЕС, її ефективна діяльність безпосередньо впливає на зміни якісних і кількісних характеристик інших її підсистем. Інноваційній підсистемі притаманні властивості самої системи: стійкість, безпека, подільність, гнучкість, мобільність, адаптивність, емерджентність. Проте має місце відміна форм прояву властивостей інноваційної підсистеми від властивостей системи в цілому (табл. 1).

Пріоритетне місце в стратегії розвитку регіону займають ефективне використання обмежених ресурсів, розвиток людського потенціалу, залучення інвестицій, розробка нових продуктів, ідей, формування якості життя населення та збереження здоров'я нації. У ході аналізу виявлено недоліки щодо виконання регіональних цільових програм, спрямованих на реалізацію пріоритетних напрямів розвитку: відсутність узгодженості; слабе використання позабюджетних джерел; відсутність координуючого центру.



Важливим фактором, що формує конкурентоспроможність регіону і припливу інвестицій, є його інвестиційна привабливість.

Незважаючи на певні досягнення у формуванні інвестиційної привабливості регіону, існують і певні проблеми, пов'язані із залученням інвестицій у розвиток виробничої інфраструктури, зокрема, в оновлення основних фондів.

Проблеми і тенденції, що перешкоджають інноваційному розвитку, та шляхи їх вирішення показані в таблиці 2.

Етапи реалізації інноваційної діяльності: формування інноваційної ідеї; проведення пошукових і прикладних НДР; розробка інноваційних проектів, інноваційних програм; формування єдиного керівництва, централізованого за функціями стратегічного планування, фінансування, моніторингу, координації, правового забезпечення; просування інноваційних програм за допомогою організації інноваційної діяльності; моніторинг інноваційної діяльності в регіоні.

#### ВИСНОВОК

Систематизація основних причин, що перешкоджають інноваційному розвитку регіону, свідчить про необхідність розробки ефективного механізму управління інноваційною діяльністю в РСЕС, який реалізував би всі переваги інноваційної економіки і сприяв би її розвитку. Важливим елементом такого механізму є організаційна модель взаємодії управлінських структур щодо забезпечення інноваційного розвитку.

#### Література:

1. Ляпин Д. Национальный Институт Стратегических Исследований. — Законодательное обеспечение развития предпринимательства в Украине [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.research.by/pdf/Seminars/2003/20030924/01Liapin.pdf>

2. Кластерный метод как инструмент обоснования развития проблемного региона [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [sopssecretary.narod.ru](http://sopssecretary.narod.ru). [www.sme.ukraine-inform.org.ua](http://www.sme.ukraine-inform.org.ua)

3. Ковальчук С.С. Інноваційна діяльність як пріоритет економічного розвитку України / С.С. Ковальчук // Фінанси України. — 2004. — № 7. — С. 96—103.

4. Микитюк О.П. Развитие бизнес — инкубаторов и их роль в поддержке малого бизнеса (зарубежный и отечественный опыт) / О.П. Микитюк // Актуальные проблемы экономики. — 2006. — № 11. — С. 98—106

5. Перспективи становлення конкурентоспроможної регіональної економіки. Матеріа-

ли шостого Пленуму Співки економістів України та Міжнародної конференції. — К., 2007. — С. 161—170.

6. Стельмашук А.М. Економіка і організація інноваційної діяльності/ А.М. Стельмашук. — Тернопіль: Економічна думка, 2001. — С. 14.

7. Хвесик М.А. Розміщення продуктивних сил та регіональна економіка: навч. посібн. / Хвесик М.А., Горбач Л.М., Пастушенко П.П. — К.: Кондор, 2005. — 344 с.

8. Camagni R. Local "milieu", uncertainty and innovation networks: towards a new dynamic theory of economic space// Innovation networks: spatial perspectives / Ed. R. Camagni. — L.: Belhaven Press, 1991. — P. 121—144.

#### References:

1. Dmytryj, L. "National Institute For Strategic Studies. — Legal support of business development in Ukraine", Natsyonal'nyj Ynstitut Stratehycheskykh Yssledovanyj. — Zakonodatel'noe obespechenye razvytyia predprynymatel'stva v Ukraine, available at: <http://www.research.by/pdf/Seminars/2003/20030924/01Liapin.pdf> (Accessed 15January 2015).

2. "The cluster method as a tool to study the development of problematic region" Klasternyj metod kak ynstrument obosnovanyia razvytyia problemnoho rehyona, available at: [sopssecretary.narod.ru](http://sopssecretary.narod.ru). [www.sme.ukraine-inform.org.ua](http://www.sme.ukraine-inform.org.ua). (Accessed 09January 2015).

3. Koval'chuk, S.S. (2004), "Innovation as a priority for economic development of Ukraine" Finansy Ukrainy, vol. 7, pp. 96—103.

4. Mykytiuk, O.P. (2006), "The development of business incubators and their role in supporting small business", Aktual'nye problemy ekonomyky, vol. 11, pp. 98—106.

5. "Prospects competitive regional economy", Perspektyvy stanovlennia konkurentospromoznoi rehional'noi ekonomiky, Materialy shostoho Plenumu Spilky ekonomistiv Ukrainy ta Mizhnarodnoi konferentsii, Kyiv, Ukraine (2007), pp 161—170.

6. Stel'maschuk, A.M.(2001), "Economy and organization of innovative activity", Ekonomichna dumka, p. 14.

7. Khvesyk, M.A. Horbach, L.M. and Pastushenko, P.P. (2005), Rozmischennia produktyvnykh syl ta rehional'na ekonomika [The allocation of productive forces and regional economy] Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

8. Camagni, R. (1991), Local "milieu", uncertainty and innovation networks: towards a new dynamic theory of economic space, Innovation networks: spatial perspectives, Pan Book, London, UK.

Стаття надійшла до редакції 28.01.2015 р.