

УДК: 338.439:658  
JEL L66, M11, O31

НАУМОВА Л.М.  
д-р екон. наук,  
професор  
Херсонський національний технічний університет  
Бериславське шосе, б. 24, Херсон, 73008  
E-mail: lnnaumova46@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-1869-1976

НАУМОВА О.В.  
аспірант  
Херсонський національний технічний університет  
Бериславське шосе, б. 24, Херсон, 73008  
E-mail: ovnaumova86@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-1646-6900

НАУМОВ О.Б.  
д-р екон. наук,  
професор  
Херсонський національний технічний університет  
Бериславське шосе, б. 24, Херсон, 73008  
E-mail: abnaumov75@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-4808-0241

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ

**Актуальність.** Актуальність проблеми управління інноваційною діяльністю харчових підприємств в умовах глобальних еколого-економічних викликів зумовлюється швидкою зміною кон'юнктури світового продовольчого ринку під впливом формованої «зеленої» економіки, підвищенням вимог до якісних параметрів харчової продукції, загостренням конкурентної боротьби на міжнародних ринках продовольства.

**Мета та завдання.** Метою статті є формування теоретико-методичного базису управління інноваційним розвитком харчових підприємств в умовах формування в умовах глобальних еколого-економічних викликів.

**Результати.** У процесі дослідження розглянуто базові моделі інноваційного розвитку підприємства харчової промисловості, визначено методичні засади формування стратегії інноваційного розвитку харчових підприємств, що базуються на засадах теорії аналітичної ієрархії і теорії аналітичних мереж. Побудовано ієрархічну модель оцінки економічної стабільності та ієрархічну модель інноваційного менеджменту підприємств харчової промисловості. В ієрархічній моделі інноваційного менеджменту розглядаються наступні види інноваційної діяльності підприємства харчової промисловості: дослідження і розробки; придбання нових технологій; виробничі і проектно-конструкторські роботи; придбання програмних засобів; навчання і підготовка персоналу; маркетингові дослідження; придбання основних фондів. Також можливі варіанти інноваційної політики: заміна знятої із виробництва застарілої продукції; поліпшення якості продукції; розширення асортиментів; збереження традиційних ринків збуту; створення нових ринків збуту; забезпечення відповідності сучасним стандартам.

**Висновки.** Стратегічний розвиток підприємств харчової промисловості на інноваційних засадах, передбачає: програмно-цільовий підхід до розробки і впровадження інноваційних проектів; створення інноваційної системи підвищення ефективності роботи виробництва; розвиток системи просування та інформаційно-аналітичного супроводження; створення конкурентоспроможних за ціною і якістю сировини і продукції з урахуванням вимог безпеки для людини й оточуючого середовища, формування сприятливого середовища життєдіяльності людини; розробку і впровадження на підприємствах харчової промисловості інноваційних технологій. Ієрархічна модель наділена значними аналітичними можливостями. Вона дозволяє виявити вагу критеріїв і зв'язаних пріоритетів альтернативних сценаріїв розвитку підприємства, а також надає додаткові можливості: виявлення найбільш важливих показників, що дозволяє суттєво скоротити розмірність матриць парних порівнянь на наступному рівні, отже, веде до зменшення обсягу роботи експертів; оцінка пріоритетів факторів за рівнем впливу на економічну стабільність підприємства, зважена

по виявлених на попередньому етапу вагах критеріїв; виявлення найбільш важливих наборів політик учасників; зважена оцінка пріоритетів учасників за ступенем впливу на економічну стабільність підприємства.

**Ключові слова:** еколого-економічні виклики, глобалізація, інновації, харчова промисловість

NAUMOVA L.M.

*Dr.Sc. (Economics), Prof.*

*Kherson National Technical University*

*Berislavskoe shosse, B. 24, Kherson, 73008*

*e-mail: lnnaumova46@gmail.com*

*ORCID: 0000-0002-1869-1976*

NAUMOVA O.V.

*PhD student*

*Kherson National Technical University*

*Berislavskoe shosse, B. 24, Kherson, 73008*

*e-mail: ovnaumova86@gmail.com*

*ORCID: 0000-0002-1646-6900*

NAUMOV O.B.

*Dr.Sc. (Economics), Prof.*

*Kherson National Technical University*

*Berislavskoe shosse, B. 24, Kherson, 73008*

*e-mail: abnaumov75@gmail.com*

*ORCID: 0000-0003-4808-0241*

## MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE FOOD INDUSTRY IN THE CONTEXT OF GLOBAL ENVIRONMENTAL AND ECONOMIC CHALLENGES

**Topicality.** Today, there is a rapid change in the global food market, the formation of a "green" economy, increasing requirements for quality parameters of food products, increasing competition in international food markets. All this determines the relevance of the problem of management of innovative activity of food enterprises in the context of global environmental and economic challenges.

**Aim and tasks.** The aim of the article is to form a theoretical and methodological basis for the management of innovative development of food enterprises in the conditions of formation in the conditions of global environmental and economic challenges.

**Research results.** In the process of research, we have studied the basic models of innovative development of the food industry, were determined methodical bases of formation of the strategy of innovative development of food enterprises, which are based on the principles of the theory of analytical hierarchy and the theory of analytical networks. We have built a hierarchical model of economic stability assessment and a hierarchical model of innovative management of the food industry. The hierarchical model of innovative management includes such types of innovative activity of the enterprise of the food industry: researches and developments; acquisition of new technologies; production, design and design works; purchase of software; training and preparation of personnel; marketing researches; acquisition of fixed assets. There may be such options for innovation policy: replacement of discontinued, obsolete products; improvement of product quality; expansion of the range; preservation of traditional markets; creation of new markets; ensuring compliance with modern standards.

**Conclusion.** Strategic development of the food industry on innovative principles requires: program-target approach to the development and implementation of innovative projects; creation of an innovative system to improve the efficiency of production; development of promotion and information-analytical support; creation of competitive in price and quality of raw materials and products that meet the requirements of safety for humans and the environment, the formation of a favorable human environment; development and implementation of innovative technologies in the food industry. The hierarchical model has great analytical capabilities. It can identify the value of the priority criteria and alternative development scenarios of the enterprise. It provides opportunities to: identify the most important indicators. This will make it possible to greatly reduce the size of the comparison matrices at the next level. This reduces the size of the work of experts; assessment of the priorities of factors on the level of influence on the economic stability of the enterprise; find the most important sets of policies of participants; assessment of priorities of participants on the level of influence on the economic stability of the enterprise.

**Keywords:** ecological and economic challenges, globalization, innovations, food industry

### **Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.**

З погляду економічного підходу важливо підкреслити, що глобалізація – за своєю суттю – є процесом поступового перетворення сукупності національних ринків у єдиний ринковий простір, хоча національні бар'єри на такому просторі продовжують існувати. Перетворення світу в єдиний ринковий простір змінює стан та зміст принципів господарювання. Хоча потенціал такого перетворення містить у собі потужний позитивний заряд, оскільки він націлений на стрімке зростання ефективності суспільного виробництва, проте, у короткочасному періоді він має негативний вплив на національні економіки більшості країн.

Харчова промисловість України - це найважливіший багатопрофільний і інвестиційно-привабливий сектор економіки, що забезпечує збереження країною статусу незалежної і суверенної індустріальної держави, сприяє одержанню синергетичного ефекту від масштабного виробництва економічно вигідних і екологічно безпечних товарів, імпортозаміщення, підвищення експортного потенціалу країни, а також забезпеченню життєдіяльності населення, відновленню й підтримці здоров'я людей, поліпшенню екології навколишнього середовища.

Харчова промисловість відіграє істотну роль у вирішенні державних завдань по поліпшенню демографічної ситуації і відповідає життєво важливим інтересам багатьох регіонів (особливо в містоформуючих районах). Вона сприяє гармонічному розвитку регіонів, зниженню соціальної напруги, забезпеченню зайнятості населення і поліпшенню його добробуту, надає допомогу в становленні і розвитку малого бізнесу.

Володіючи високим науково-технічним потенціалом, харчова промисловість впливає на розвиток технологій у суміжних галузях промисловості (агросфера, машинобудування, хімічна промисловість).

Враховуючи значну роль харчової промисловості в забезпеченні економічної і продовольчої безпеки, зайнятості працездатного населення і підвищенні його життєвого рівня в нових геополітичних умовах провідні світові країни приділяють особливу увагу розвитку галузі і надають їй істотну інвестиційну підтримку. Для України до сьогодні це не було характерним, тому вирішення питань забезпечення споживчого ринку і задоволення потреб населення у харчових товарах віддано на розсуд виробників та торговельних організацій. У цей час повинні бути вирішені найважливіші питання щодо створення сприятливих умов для підйому економіки харчової промисловості, додання їй нових імпульсів в інноваційному, соціальному і регіональному розвитку, у підвищенні конкурентоспроможності і іміджу української харчової галузі у світовому виробництві товарної продукції. Вирішення цих питань передбачається здійснювати за особистої участі держави на основі реалізації заходів щодо захисту українського виробника, боротьби з контрафактною і контрабандною продукцією, використання субсидій, лізингових схем, інвестиційних фондів, розвитку приватно-державного партнерства.

Вирішення поставлених завдань особливо актуально в умовах глобалізації, коли розвиток галузі є взаємозалежним із розвитком національної економіки. Роль харчової промисловості у формуванні і наповненні внутрішнього ринку вітчизняною продукцією суттєво зростає в умовах відкритості українського ринку при членстві України у СОТ. Тому сьогодні перед харчовою промисловістю постають нові виклики і завдання, вирішення яких вимагає нових підходів не лише на короткострокову, але і на довгострокову перспективу.

**Аналіз останніх публікацій по проблемі.** Дослідженню проблемних аспектів розвитку промислової сфери України присвячені наукові праці відомих вчених-економістів, зокрема О.В. Болотної [1], В.С. Воротіна [2], О.А. Ковтуна [3], В.В. Стадника [4], А.В. Шевченка [5] та ін. Ці та інші наукові доробки формують аналітичний базис актуальних проблем промислового розвитку нашої країни та обґрунтовують інструментарій державної політики у промисловій та інноваційно-інвестиційній політиці, необхідні для відновлення позицій української харчової промисловості на інноваційній основі.

Водночас проблемам розвитку економіки України в умовах глобальних викликів, серед яких не останнє місце займають еколого-економічні питання, присвячені наукові праці таких вчених-економістів, як В.Г. Андрійчук [6], А.А. Мазаракі [7], А.П. Румянцев [8], О.І. Шнирков [9], В.М. Фомішиної [10] та ін. У вказаних роботах здійснено аналітичні розвідки щодо впливу глобальних процесів на підприємства харчової промисловості, зовнішньоекономічну діяльність вітчизняних суб'єктів, особливостей формування і реалізації сучасної «зеленої» економіки, яка висуває високі вимоги до якості продукції.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на глибину

опрацювання проблемних питань розвитку харчової галузі в умовах глобального середовища, необхідно поглибити дослідження методів та механізмів забезпечення економічної стабільності та конкурентних позицій підприємств харчової промисловості України на світових товарних ринках на інноваційних засадах, виявити взаємозв'язки між перспективами інноваційного розвитку галузі та зміною кон'юнктури світового ринку у бік екологізації виробництва та продукції.

**Формулювання цілей дослідження (постановка завдання).** Метою дослідження є формування теоретико-методичного базису управління інноваційним розвитком харчових підприємств в умовах формування в умовах глобальних еколого-економічних викликів.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування.** Основою сучасного етапу модернізації соціально-економічного розвитку України, особливо її харчової промисловості, в умовах глобалізації виступає науково-технічний прогрес і зростання інтелектуалізації праці.

Сьогодні Україна переживає період адаптації науково-виробничого комплексу до умов глобальної економіки, основним змістом якого є формування національної інноваційної системи. Загальновизнане, що «локомотивом» впровадження інновацій є промисловість, однак слід визнати, що стратегія українського промислового сектору ще слабо орієнтована на інноваційний шлях розвитку, застосування інформаційних технологій, комерціалізацію результатів досліджень і розробок.

Розподіл інноваційної діяльності по макрорегіонах України є нерівномірним. Східний макрорегіон і м. Київ мають більш високі показники інноваційної діяльності у порівнянні із середніми значеннями. Крім просторової нерівномірності, спостерігається також значна галузева нерівномірність інноваційної діяльності промислових підприємств. Лідерами, що визначають загальну картину інноваційної діяльності в обробних галузях промисловості, є хімічна промисловість, машинобудування і металообробка. Харчова промисловість є відстаючою.

Інноваційна діяльність харчових підприємств носить комплексний характер, охоплюючи всі сфери діяльності – маркетинг, планування, наукові розробки, проектно-технологічну діяльність, виробництво, здачу під ключ, кадрове супроводження – увесь цикл реалізації нововведень, від виникнення ідеї до її практичної реалізації і збуту. Практично перед кожним харчовим підприємством виникає ряд завдань, який вимагає нововведень, здійснення інноваційної діяльності. Завоювання або втримання ринкових позицій викликає необхідність здійснення робіт з диверсифікації діяльності, зниження витрат, підвищення якості виробів, поліпшення або розширення споживчих властивостей продукції, підвищення продуктивності праці.

У харчовій промисловості це завдання особливо актуальне, оскільки по багатьох видах товарів харчової промисловості значна частка імпорту. Подолати ситуацію можна, забезпечивши експортний, конкурентоспроможний рівень вітчизняної продукції на всіх технологічних стадіях від сировини до готової продукції. Без чіткої інноваційної програми розвитку, захисту підприємств харчової промисловості від несумлінної конкуренції, тіншового контрабандного імпорту і внутрішнього контрафактного виробництва товарів, а також створення сприятливих умов підтримки на регіональному і державному рівнях, розв'язати ці завдання вкрай складно.

Для розробки моделей інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості необхідний аналіз факторів, що визначають ефективність такого розвитку.

Аналіз стану галузі показує, що в цей час інноваційному розвитку харчової промисловості перешкоджає безліч проблем, ключові з яких так чи інакше пов'язані з низькою конкурентоспроможністю підприємств галузі [11]. Серед цих проблем відзначаються:

- недостатній обсяг коштів, необхідних для інвестування в оборотні і у необоротні активи;
- недостатній рівень внутрішнього платоспроможного попиту;
- високий рівень зносу основних засобів, їх невідповідність сучасним технічним вимогам;
- технологічна відсталість підприємств, що зумовлює низьку конкурентоспроможність, якість, продуктивність;
- недостатньо обґрунтована і незбалансована із цілями розвитку промисловості тарифна політика природних монополій;
- неоптимальна структура великих і малих підприємств, відсутність конструктивних форм їх взаємодії;
- низька інноваційна складова в доданій вартості підприємств, недостатня реалізація науково-технічного потенціалу;
- низька частка в експорті продукції в харчовій промисловості;
- неефективне використання ринку фінансових інструментів, як способу забезпечення

фінансовими ресурсами;

- висока внутрішньогалузева диференціація заробітної плати, що суттєво перешкоджає залученню висококваліфікованих фахівців у харчову промисловість;

- неоптимальна структура промисловості: недостатня частка виробництва продукції кінцевого споживання, недостатня частка обробної промисловості в загальному обсязі виробництва;

- неефективність механізмів державної підтримки на державному рівні (незбалансована державна політика в сфері експорту і імпорту; відсутність єдиного підходу до промислової політики, націленого на інноваційний розвиток і зростання, а не лише на фінансову стабілізацію; відсутність механізмів подолання структурних диспропорцій, у розміщенні продуктивних сил на депресивних територіях);

- масштабність тіньового промислового і збутового сектору;

- висока частка збиткових підприємств;

- слабкий менеджмент і недостатній рівень фінансової дисципліни як наслідок кадрової політики, що не повною мірою відповідає сучасним вимогам, негативний вплив нелегального «сірого» ринку трудових ресурсів.

Серед сучасних експертних методів найбільш ефективними є методи, побудовані на теорії аналітичної ієрархії АНР (Analytical Hierarchy Process) і теорії аналітичних мереж АНР (Analytical Network Process).

Метод аналізу ієрархій (АНР) є прийнятним для вирішень завдань багатокритеріальної оптимізації в умовах невизначеності, коли критерії оптимізації не можуть бути виміряні в кількісній формі. У даному методі експертам пропонується вирішувати окремі завдання парного порівняння критеріїв і альтернатив. Пряме призначення методу – спільна робота групи експертів, об'єднаних єдиною метою, за узгодженням думок, найчастіше суперечливих, по певній проблемі. Метод аналізу ієрархій дозволяє групі експертів взаємодіяти по обговорюваній проблемі, модифікувати свої міркування і у результаті поєднувати групові міркування, що подаються у вигляді матриць парних порівнянь елементів ієрархічних рівнів, раціональним чином. Результатами АНР є:

- встановлення ієрархії цілей, факторів, критеріїв, факторів, альтернатив і сценаріїв щодо проблеми,

- виявлення пріоритетів елементів кожного рівня ієрархії.

Накопичений досвід у використанні методу аналізу ієрархій для вирішення найрізноманітніших завдань вибору оптимального рішення, а також суміжних питань, дозволяє стверджувати про перспективність його застосування у завданнях формування системи пріоритетів й управління інноваційним розвитком промислових підприємств. Однак багато проблем ухвалення рішень не можна представити ієрархічними структурами, оскільки в них існують залежності і взаємодії між елементами різних рівнів ієрархії; існують завдання, у яких не лише важливість критеріїв впливає на пріоритети альтернатив (як в ієрархіях), але також важливість альтернатив впливає на пріоритети критеріїв. Далеко не завжди і елементи одного рівня є незалежними: багато критеріїв взаємозалежні, те ж стосується і альтернатив: «альтернативні» інноваційні проекти можуть реалізовуватися одночасно, мова при цьому йде про раціональний розподіл ресурсів між декількома проектами.

Таким чином, складність реальних проблем змушує враховувати зворотні зв'язки, з одного боку, і взаємозв'язки, з іншого. Це призводить до ускладнення математичного апарату обчислення пріоритетів – від матриць парного порівняння, як основного результату роботи експертів у АНР, у АНР необхідно переходити до так званих «суперматриць», у яких елементами є вже не числа, а матриці, що відповідають тим або іншим компонентам мережі.

Методи АНР й АНР – є методами експертно-аналітичного моделювання, тобто вони передбачають, на першому етапі, розробку концептуальної моделі досліджуваного явища або процесу, на другому – наповнення концептуальної моделі експертними знаннями і створення тим самим інформаційної моделі, на третьому – дослідження отриманої інформаційної моделі з метою формування теоретичних висновків і практичних рекомендацій.

АНР і АНР, як методи системного аналізу, застосовуються для вирішення слабо структурованих завдань, які не можна розв'язати кількісними методами. Відповідно, кожне із завдань, розв'язуваних за допомогою АНР і АНР, є евристичним, характеризується принциповою новизною і постановки, і алгоритму розв'язання. Можна стверджувати, що ці методи самі по собі є інноваційними. Досить нескладно формалізувати математичні аспекти даних методів, чим, зокрема, сприяють сучасні експертно-аналітичні комп'ютерні системи, які дозволяють автоматизувати більшість процедур АНР і АНР – побудова матриць парних порівнянь, обчислення векторів

пріоритетів, їх візуалізацію в графічній формі, синтез пріоритетів. Значно складніше, а, швидше за все, неможливо формалізувати процедуру розробки концептуальної моделі проблеми, що підлягає вирішенню. Проте, можна виділити деякі типи проблем і запропонувати базові концептуальні моделі – завдання інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості.

Методи аналізу ієрархій і аналітичних мереж дозволяють застосовувати об'єктивні математичні методи для обробки немінуче суб'єктивних переваг індивідуумів або груп у завданнях ухвалення рішень. Методологія АНР/АНР полягає в побудові ієрархії або мережі зі зворотними зв'язками, з наступним формуванням суджень на основі парних порівнянь елементів по загальних для них критеріях або властивостях.

Доцільно розглянути такі базові моделі інноваційного розвитку підприємства харчової промисловості:

- 1) ієрархічна модель факторів і альтернатив розвитку підприємства харчової промисловості;
- 2) мережу, що моделює взаємодію факторів і критеріїв економічної стабільності підприємств харчової промисловості.

Хоча ціль обох моделей – оцінка економічної стабільності підприємства, обидві вони націлені на прогнозування майбутнього.

Ієрархічна модель оцінки економічної стабільності підприємства представлена на рис. 1.



Рис. 1. Ієрархічна модель факторів, і альтернатив розвитку підприємства харчової промисловості

На верхньому рівні ієрархія містить мету – економічна стійкість підприємства. Другий рівень становлять фактори, що забезпечують досягнення мети: соціальні, екологічні, природно-ресурсні, фінансові, ринкові. Ці фактори є критеріями оцінки досягнення поставленої мети. За необхідністю, інтегральні критерії другого рівня (соціальні, екологічні) можуть бути деталізовані оціночними показниками. Так, до групи соціальних критеріїв можна віднести такі показники: накопичена вартість людського капіталу працівників підприємства; приріст людського капіталу за нормативний період; середній рівень кваліфікації працівників; середньомісячні доходи працівників; рівень розвитку соціальної інфраструктури підприємства.

Екологічні критерії характеризують: ступінь відповідності екологічного стану підприємства нормативам; видатки на охорону навколишнього середовища.

Ці показники формують рівень, позначений як «оціночні показники факторів».

На третьому рівні знаходяться зацікавлені сторони-учасники: держава, регіональні і місцеві влади, населення, керівництво підприємства.

Ієрархію можна доповнити рівнем, який утворюють політики учасників. Так, набір політик учасників на регіональному рівні може бути таким: формування ефективних ринкових структур і розвиток ринкової інфраструктури; розвиток кооперації і міжгалузевої інтеграції; формування регіонального інвестиційного механізму розвитку промислової сфери; розвиток системи товарного кредиту; застосування лізингу; підвищення кваліфікації працівників.

Склад інтегруючого рівня «Альтернативні сценарії», залежно від конкретної ситуації, може бути різним. Він може містити такі сценарії розвитку підприємства, як підтримка існуючого стану, диверсифікація, кооперація декількох підприємств, інтегроване об'єднання.

Наведена ієрархічна модель наділена значними аналітичними можливостями. Вона дозволяє виявити вагу критеріїв і зважених пріоритетів альтернативних сценаріїв розвитку підприємства, а також надає додаткові можливості:

- виявлення найбільш важливих показників, що дозволяє суттєво скоротити розмірність матриць парних порівнянь на наступному рівні, отже, веде до зменшення обсягу роботи експертів;
- оцінка пріоритетів факторів за рівнем впливу на економічну стабільність підприємства, зважена по виявлених на попередньому етапі вагах критеріїв;
- виявлення найбільш важливих наборів політик учасників.
- зважена оцінка пріоритетів учасників за ступенем впливу на економічну стабільність підприємства.

Можливий і більш детальний аналіз пріоритетів учасників. Керівництво підприємства більшою мірою зацікавлене в стійкій фінансовій й ринковій ситуації, у той час як місцеві і регіональні органи влади більше зацікавлені у вирішенні соціальних проблем, а для держави найбільш важливою є фінансова сторона діяльності підприємства. В цілому ж проблема економічної стабільності – це, насамперед, проблема керівництва підприємства. Такий поділ пріоритетів учасників за факторами економічної стабільності є цілком логічним і його облік може сприяти розробці заходів щодо розвитку підприємства.

Аналогічно, може бути вирішене завдання по виявленню найбільш важливих політик учасників. Для цього необхідно побудувати ієрархію, що містить наступні рівні: ціль – економічна стабільність підприємства, учасники, політики учасників.

Держава відіграє значну роль у розвитку харчової промисловості. Досить вказати на експансію «сірого» імпорту і «тіньового» виробництва на ринку харчових товарів.

З погляду теорії АНР/АНР, така ситуація пояснюється неврахуванням взаємодії між учасниками: очевидно, що держава, як учасник побудованої ієрархії, впливає й на місцеві і регіональні органи влади, й на керівництво підприємства харчової промисловості. Отже, від моделі прямої ієрархічної залежності необхідно переходити до мережевої моделі, що враховує взаємодії акторів (рис. 2).

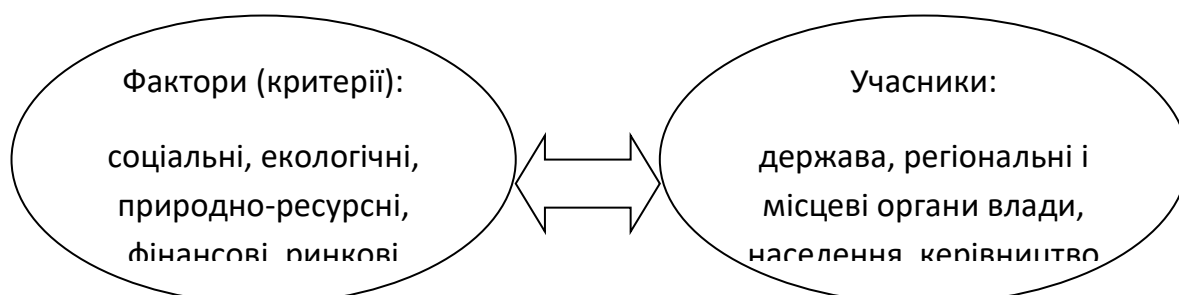


Рис. 2. Мережа, що моделює взаємодію учасників і факторів (критеріїв) економічної стабільності підприємства харчової промисловості

Ціль мережі – забезпечення економічної стабільності підприємства. Фактори, або критерії, та учасники (діючі сили) утворюють два компоненти, кожен з яких містить зазначені елементи. Передбачається, що фактори практично не залежать один від одного, але учасники не є незалежними, а взаємодіють один з одним. Передбачається також, що не лише учасники визначають пріоритети критеріїв, але і критерії, зі свого боку, мають різний ступінь характерності для різних учасників.

Відповідно до прийнятих вихідних позицій, необхідно дати відповідь на такі питання:  
 - який з учасників найбільшим чином відповідає кожному із критеріїв верхнього рівня?  
 - який з критеріїв є найбільш характерним для даного фактора?

Відповіді на поставлені питання оформлюються у вигляді матриць парного порівняння.

Базова ієрархічна модель оцінки економічної стабільності підприємства харчової промисловості дозволяє не лише дати оцінку існуючої ситуації, але і, певною мірою, вирішувати прогностичні завдання і аналітичні завдання.

Врахування взаємодії між учасниками в мережній моделі помітно змінює розподіл їх пріоритетів, але практично не змінює співвідношення пріоритетів критеріїв економічної стабільності.

Адекватною концептуальною моделлю інноваційного менеджменту підприємства є ієрархічна модель, що містить три рівні:

- I. фокус – ціль вирішуваної проблеми;
- II. другий рівень – оптимальні за Парето альтернативні стратегії;
- III. третій рівень – оптимальні за Парето альтернативні тактичні рішення.

В рамках концептуальної моделі інноваційного менеджменту харчового підприємства порівняння тактичних рішень варто здійснювати експертами для кожної зі стратегій, причому одночасно може реалізовуватися не одна, раз і назавжди обрана, а дві, три і навіть більше «альтернативних» стратегій, і пропорції між їх пріоритетами можуть бути оцінені. Зміна зовнішніх умов призводить до необхідності змінювати співвідношення пріоритетів стратегій, тобто тут слід враховувати ситуацію ухвалення рішення.

В ієрархічній моделі інноваційного менеджменту розглядаються наступні види інноваційної діяльності підприємства харчової промисловості:

- дослідження і розробки;
- придбання нових технологій;
- виробничі і проектно-конструкторські роботи;
- придбання програмних засобів;
- навчання і підготовка персоналу;
- маркетингові дослідження;
- придбання основних фондів.

Також можливі варіанти інноваційної політики:

- заміна знятої із виробництва застарілої продукції;
- поліпшення якості продукції;
- розширення асортиментів;
- збереження традиційних ринків збуту;
- створення нових ринків збуту;
- забезпечення відповідності сучасним стандартам (рис. 3).



Рис. 3. Концептуальна ієрархічна модель стратегій і політик розвитку інноваційної діяльності підприємства харчової промисловості

У загальному випадку може виявитися, що «оптимальною» є не одна, а дві або навіть більше політик. Рациональним підходом до інноваційного розвитку підприємства є реалізація декількох політик, причому розподіл ресурсів здійснюється пропорційно їх пріоритетам.

Для ефективного управління розвитком харчового підприємства необхідне створення на підприємстві спеціального підрозділу – аналітичного відділу, основний склад якого має утворювати група аналітиків. Аналітичний відділ повинен вирішувати наступні основні завдання, вирішення яких необхідне для реалізації методики управління розвитком харчового підприємства:



- підготовка, відбір, класифікація і систематизація необхідного фактичного матеріалу;
- відбір, освоєння і застосування інформаційно-аналітичних методів і технологій для проведення всіх необхідних аналітичних розрахунків;
- організація системи поєднання інформаційно-аналітичного інструментарію з комп'ютерними інформаційними системами підприємства;
- прогнозування зовнішньоекономічної активності підприємства і моніторинг соціально-економічного і нормативно-правового середовища; формування і організація роботи груп експертів;
- доопрацювання й уточнення типової структури факторів розвитку підприємства;
- аналіз факторів розвитку підприємства на основі спільної роботи з експертами; аналіз наслідків факторів розвитку підприємства, з урахуванням факторів ризику, на основі спільної роботи з експертами;
- аналіз методів управління факторами розвитку підприємства, розрахунки необхідних витрат і розподілу ресурсів на заходи щодо управління ризиками, аналіз ефективності цих заходів.

Структуру аналітичного відділу доцільно представити у вигляді двох груп: групи аналітичного забезпечення і групи інформаційного забезпечення.

Завданнями групи інформаційного забезпечення є перші три з перерахованих вище завдань аналітичного відділу, пов'язані з підготовкою необхідних даних, застосуванням інформаційно-аналітичних технологій, використанням автоматизованих інформаційних систем. До складу групи аналітичного забезпечення повинні увійти фахівці, що мають вищу економічну освіту, що і володіють сучасними методами кількісного аналізу економічних процесів (методи статистичного і економетричного аналізу, апарат теорії дослідження операцій у економіці, моделі управління ризиками).

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, стратегічний розвиток підприємств харчової промисловості на інноваційних засадах, передбачає:

- програмно-цільовий підхід до розробки і впровадження інноваційних проектів, комплексне вирішення галузевих проблем, тісну організаційно-економічну взаємодію наукових колективів і підприємств харчової промисловості, що поєднують впровадження інновацій у ланцюжках підгалузей харчової промисловості від сировини і напівфабрикатів суміжних галузей до готової продукції;
- створення інноваційної системи підвищення ефективності роботи виробництва, розвитку робіт в сфері маркетингових досліджень і фінансового менеджменту, розробки бізнес-планів і бізнес-ідей підприємств на одержання інвестицій, супроводження проектів, розробки і реалізації програм із структурної перебудови харчової промисловості;
- розвиток робіт з дизайну, реклами, формування бази даних по сировині, виробках, структурі асортиментів, що відповідає вимогам ринку; інформаційно-аналітичне супроводження за попитом, ціновими параметрами, комплектації і підготовки виробництва до випуску продукції;
- створення конкурентоспроможних за ціною і якістю сировини і продукції з урахуванням вимог безпеки для людини й оточуючого середовища, формування сприятливого середовища життєдіяльності людини;
- розробку і впровадження на підприємствах харчової промисловості інноваційних технологій для створення експортно-орієнтованої конкурентоспроможної продукції.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Болотна О.В. Проблеми підвищення конкурентоспроможності промислового сектору в Україні: роль держави / О.В. Болотна, Т.Ф. Ларіна // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2013. – Вип. 9(1). – С. 72-76.
2. Воротін В.Є. Модифікація промислового сектору України як об'єкту державного управління: теоретичні питання / В.Є. Воротін // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 1(2). – С. 43-48.
3. Ковтун О.А. Державна промислова політика як складова процесу модернізації реального сектора економіки / О.А. Ковтун // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 6. – С. 87-92.
4. Стадник В.В. Структурно-технологічне трансформування промислового сектора економіки України: проблеми і перспективи в контексті євроінтеграційних процесів / В.В. Стадник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 4(2). – С. 86-91.

5. Шевченко А.В. Пріоритети та інструменти державної промислової політики в забезпеченні відновлення зростання реального сектора економіки України / А.В. Шевченко // Бізнес Інформ. – 2016. – № 1. – С. 72-76.
6. Андрійчук В.Г. Місце і роль нетарифних заходів регулювання міжнародної торгівлі у формуванні глобального торговельного середовища на сучасному етапі розвитку світового господарства / В.Г. Андрійчук, Є.І. Іванов // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2013. – Вип. 117. – Ч.2. – С. 92-101.
7. Мазаракі А.А. Регуляторна політика у сфері зовнішньої торгівлі: монографія / А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник. – К.: КНТЕУ, 2010. – 469 с.
8. Румянцев А.П. Сучасні напрями розвитку світових товарних ринків / А.П. Румянцев, П.П. Яремович // Стратегія розвитку України. – 2015. – № 2. – С. 15-18.
9. Шнирков О.І. Проблема трансформації товарної експортної спеціалізації України в умовах пошуку нових ринків збуту / О.І. Шнирков, Н. В. Резнікова // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2015. – Вип. 124(2). – С. 121-129.
10. Фомішина В.М. Інвестиційна політика України у світлі євроінтеграційних процесів: вибір пріоритетів / В.М. Фомішина // Бізнес-навігатор. – 2014. – № 1. – С. 180-185.
11. Наумов О.Б. Стратегічні імперативи інституційного регулювання інноваційного розвитку промислового виробництва / О.Б. Наумов, Л.М. Наумова // Економічні інновації: Збірник наукових праць - Одеса: Інститут проблем ринку та еколого-економічних досліджень. – Випуск 64, 2017 – С. 224-229.

#### REFERENCES

1. Bolotna O.V. (2013). Problemi pidvishchennya konkurentospromozhnosti promislivogo sektoru v Ukraini: rol derzhavi [Problems of increasing the competitiveness of the industrial sector in Ukraine: the role of the state]. *Aktualni problemi rozvitku ekonomiki regionu [Actual problems of economic development in the region]*. 9(1), 72-76. [in Ukrainian]
2. Vorotin V.Ie. (2013). Modifikaciya promislivogo sektoru Ukraini yak ob'ektu derzhavnogo upravlinnya: teoretichni pitannya [Modification of the industrial sector of Ukraine as an object of public administration: theoretical issues]. *Teoretichni i praktichni aspekti ekonomiki ta intelektualnoi vlasnosti [Theoretical and practical aspects of Economics and intellectual property]*. 1(2). 43-48. [in Ukrainian]
3. Kovtun O.A. (2010). Derzhavna promisliva politika yak skladova procesu modernizacii realnogo sektora ekonomiki [State industrial policy as a component of the process of modernization of the real sector of the economy]. *Investicii: praktika ta dosvid [Investments: practice and experience]*. 6. 87-92. [in Ukrainian]
4. Stadnik V.V. (2015). Strukturno-tehnologichne transformuvannya promislivogo sektora ekonomiki Ukraini: problemi i perspektivi v konteksti yevrointegracijnih procesiv [Structural and technological transformation of the industrial sector of the economy of Ukraine: problems and prospects in the context of European integration processes]. *Visnik Hmelnickogo nacionalnogo universitetu. Ekonomichni nauki [Bulletin of Khmelnytsky national University. Economics]*. 4(2). 86-91. [in Ukrainian]
5. Shevchenko A.V. (2016). Prioritety ta instrumenty derzhavnoi promislivoi polityki v zabezpechenni vidnovlennya zrostantnya realnogo sektora ekonomiki Ukraini [Priorities and tools of the state industrial policy in ensuring the recovery of the real sector of the economy of Ukraine]. *Biznes Inform [Business Inform]*. 1. 72-76. [in Ukrainian]
6. Andriychuk V.G. (2013). Misce i rol netarifnih zahodiv regulyuvannya mizhnarodnoi torgivli u formuvanni globalnogo torgovelnogo seredovishcha na suchasnomu etapi rozvitku svitovogo gospodarstva [Place and role of non-tariff measures of regulation of international trade in the formation of the global trading environment at the present stage of development of the world economy]. *Aktualni problemi mizhnarodnih vidnosin [Actual problems of international relations]*. 117. 2. 92-101. [in Ukrainian]
7. Mazaraki A.A., Melnik T.M. (2010). Regulyatorna politika u sferi zovnishnoi torgivli: monografiya [Regulatory policy in the sphere of foreign trade: monograph]. KNTU. 469. [in Ukrainian]
8. Rumyancev A.P. (2015) Suchasni napryami rozvitku svitovih tovarnih rinkiv [Modern trends in the development of world commodity markets]. *Strategiya rozvitku Ukraini [Development strategy of Ukraine]*. 2. 15-18. [in Ukrainian]
9. Shnirkov O.I. (2015) Problema transformacii tovarnoi eksportnoi specializacii Ukraini v umovah poshuku novih rinkiv zbutu [The Problem of transformation of commodity export specialization of Ukraine

in the search for new markets]. *Aktualni problemi mizhnarodnih vidnosin [Actual problems of international relations]*. 124(2). 121-129. [in Ukrainian]

10. Fomishyna V.M. (2014). Investytsiina polityka Ukrainy u svitli yevrointehratsiinykh protsesiv: vybir prioritytiv [Ukraine's Investment Policy in the Light of European Integration Processes: Choice of Priorities]. *Biznes-navihator [Business Navigator]*. 1. 180-185. [in Ukrainian]

11. Naumov O.B., Naumova L.M. (2017). Strategichni imperativi institucijnogo reguluvannya innovacijnogo rozvitku promislovogo virobnictva [Strategic imperatives of institutional regulation of innovative development of industrial production]. *Ekonomichni innovacii: Zbirnik naukovih prac [Economic innovations: collection of scientific papers]*. 64. 224-229. [in Ukrainian]