

УДК 338.45:664

Г. В. Осовська,
к. е. н., професор
А. О. Фещенко,
асистент кафедри менеджменту організацій,
Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ

G. Osovska,
Ph.D, professor
A. Feshhenko,
lecturer assistant of management organization, Zhytomyr National Agroecological University

BUILDING AN EFFECTIVE INNOVATION POLICY IN THE FOOD INDUSTRY IN THE CONTEXT OF TECHNOLOGICAL INNOVATION

У статті досліджено формування ефективної інноваційної політики підприємств харчової промисловості, у т.ч. й пов'язаної із впровадженням технологічних інновацій, яке буде можливим за умов виконання суб'єктами господарювання ряду послідовних дій. Мають бути чітко визначені цілі та завдання інноваційного розвитку підприємства. Методи і засоби досягнення визначених цілей інноваційного розвитку мають охоплювати всі напрями управління процесами впровадження технологічних інновацій та забезпечувати підприємству найкращу з можливих комбінацій ресурсів часу, якості і витрат. Підприємствам харчової промисловості доцільно формувати портфель технологічних інновацій.

In the article the formation of an effective innovation policy of the food industry, including and associated with the introduction of technological innovation, it will be possible subject to the undertakings series of successive operations. Should be clearly identified goals and objectives of innovative enterprise development. Methods and tools to achieve these goals of innovation development should cover all areas of process management implementation of technological innovation and provide the company with the best possible combination of resources of time, quality and cost. Food industry it is advisable to form a portfolio of technological innovation.

Ключові слова: інновації, інноваційна політика, харчова промисловість, технологічні інновації, інноваційна діяльність.

Key words: innovation, innovation policy, food industry, technological innovation, innovation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасне підприємство харчової промисловості, що планує розвиватися у довгостроковому періоді, має віддавати перевагу концепції неперервного управління інноваціями на основі поєднання маркетингу та НДДКР. При цьому інновації мають розглядатися не як випадок, не як інструмент для підвищення продуктивності, ефективності чи якості продукції, а як планові зміни в стратегічному розвитку компанії.

Діяльність виробничого підприємства у сфері технологічних інновацій потребує поєднання зусиль різних підсистем бізнесу: кадрової, маркетингової, дослідницької, ресурсної тощо. Тільки в результаті їх взаємодії формується та функціонує інноваційний потенціал підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На думку окремих дослідників, технологічні нововведення являють собою, передусім, зміни у засобах і методах організації виробництва. Вони передбачають нові технології виробництва традиційних, удосконалених чи принципово нових продуктів, впровадження інформаційних систем, нових джерел енергії. Більше того, наголошують О. Шевлюга і О. Олефіренко, технологічні інновації мають значний вплив на інші види інновацій, вони є елементом, який пов'язує між собою інші види інновацій [2, с. 39].

В економічній літературі наголошується, що до технологічних інновацій не належать продукти, модифіко-

вані незначною мірою (наприклад, з використанням нових смакових добавок до продукції старого асортименту), освоєння підприємством продукції, нової для нього, але вже давно відомої на ринку збуту, а до процесових інновацій — придбання машин і устаткування традиційних моделей. При цьому зазначається, що інноваційною вважається тільки продукція, що була заново впроваджена, зазнала істотних технологічних змін або вдосконалювалася протягом останніх трьох років [1]. У зазначених підходах простежується певне протиріччя: спочатку наголошується на неправомочності віднесення до технологічних інновацій підприємства освоєння ним виробництва видів продукції, які вже існують на ринку, а потім заново впроваджену у виробництво продукцію автор називає інноваційною.

Подібні протиріччя зустрічаються у багатьох публікаціях. Їх подолання, на нашу думку, полягає у чіткому визначенні об'єкта дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета даного дослідження полягає у формуванні ефективної інноваційної політики на підприємствах харчової промисловості в контексті реалізації технологічних інновацій

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інноваційна політика як форма організації управлінської діяльності в інноваційній сфері, складається з двох основних компонентів. По-перше, це постановка цілей та формування задач інноваційного розвитку підприємства. Як показав аналіз теоретичних концепцій інноваційної діяльності, цілі, що реалізуються через впровадження технологічних інновацій, можуть бути об'єднані у три групи: антикризові, стабілізаційні та цілі зростання. Кожна з цілей може бути розкладена на відповідні завдання.

Другим важливим компонентом інноваційної політики підприємства є вибір методів і засобів досягнення цілей. Для ефективного функціонування даного компонента інноваційної політики важливо дотримуватися двох принципів: принципу комплексності та принципу "тріади". Принцип комплексності вимагає, щоб методи і засоби досягнення цілей інноваційної політики охоплювали всі напрями управління процесами впровадження технологічних інновацій, а саме:

- управління ресурсним забезпеченням;
- управління організаційними змінами;
- управління кадровим забезпеченням;
- управління виробничою програмою;
- управління маркетингом і логістикою;
- управління інтелектуальною власністю.

Принцип тріади передбачає взаємоузгодженість та взаємозалежність трьох характеристик будь-якого проекту — якості, часу та витрат. Іншими словами, якщо на проект виділяється критично мало часу, але при цьому висуваються високі вимоги щодо якості, то необхідно збільшити обсяги фінансування проекту. Якщо обсяги ресурсів лімітовані, то потрібно зменшити вимоги до якості або подовжити терміни реалізації проекту.

Визначивши основні компоненти інноваційної політики підприємства, можна перейти до алгоритму її реалізації. Хоча процес управління технологічними інноваціями на підприємствах харчової промисловості є неперервним, в його складі виділяються дискретні елементи, а саме: інноваційні проекти. Завдання ефективної інноваційної політики полягає у формуванні деякого портфелю дискретних інноваційних проектів та визначенні методів оцінки реальних і потенційних його елементів, які дозволять зробити склад цього портфелю гнучким, адаптованим до умов зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

На першому етапі алгоритму формування та реалізації інноваційної політики необхідно здійснити аналіз стану існуючих інноваційних процесів, встановити залежності між інноваційною активністю підприємства у сфері технологій та продуктів і динамікою основних показників виробничої діяльності цього підприємства. Другим етапом має стати розробка конкурентоспроможної інноваційної поведінки. На цьому етапі на підприємстві мають бути визначені цілі інноваційної діяльності та встановлені пріоритети між її напрямками. Обмежуючи сферу прийняття рішень технологічними інноваціями, ми можемо в якості альтернативних цілей обрати підвищення конкурентоспроможності продукції та підвищення ефективності технологічних процесів. Вибір між цими цілями здійснюється на основі порівняння значень та динаміки показників 1 та 2, а також узгоджується із загальною стратегією розвитку бізнесу.

Що стосується ранжування пріоритетних напрямів інноваційної діяльності, то доцільно провести деякий додатковий аналіз. Згідно зі встановленим раніше, технологічні інновації на підприємствах харчової промисловості можуть бути об'єднані в 9 груп:

- 1) розробка і виробництво екологічно безпечних продуктів масового споживання;
- 2) розробка і виробництво продуктів лікувально-профілактичного призначення з урахуванням сучасних медико-біологічних вимог для покращення структури харчування населення;
- 3) розробка і виробництво продуктів для дітей та особливих груп населення;
- 4) підвищення якості продукції, проведення сертифікації та стандартизації продукції;
- 5) розробка і впровадження технологій зберігання сільськогосподарської продукції як сировини для виробництва продуктів харчування, що дозволяють продовжити термін зберігання без втрати якості;
- 6) розробка і впровадження ресурсощадних технологій, які забезпечують максимально корисний вихід продукції та мінімізують обсяги відходів;
- 7) вдосконалення технологічних процесів з метою скорочення тривалості виробничого циклу без втрати якості продукції;
- 8) розробка і впровадження виробничих та пакувальних ліній, які відповідають особливостям продукції, що виробляється;
- 9) вдосконалення тари, упаковки та способів транспортування.

Задача полягає в тому, щоб оцінити необхідність та спроможність підприємства реалізувати інновації певного виду. Для цього кожен напрямок інноваційної діяльності має бути оцінений в балах від 0 до 3:

0 — підприємство не відчуває необхідності та на цей момент не створені можливості для реалізації даного напрямку інноваційної діяльності;

1 — є можливість, наявні специфічні компетенції чи ресурси;

2 — відчувається необхідність інноваційних змін у даному напрямі, відчувається загроза конкурентним позиціям підприємства;

3 — наявні можливості та відчувається необхідність інноваційних зрушень у даному напрямі.

Зручніше всього завдання такого додаткового моніторингу організувати у формі таблиці з визначеними питаннями (табл. 1).

Позитивні відповіді на питання, зазначені в таблиці, оцінюються відповідною кількістю балів, негативні оцінюються нулем. При відборі конкретних інноваційних проектів, вищий пріоритет отримують ті, що відповідають напрямам інноваційної діяльності з вищою оцінкою. Якщо таких буде

Таблиця 1. Встановлення пріоритетності напрямів технологічних інновацій на підприємствах харчової промисловості

Номер напрямку	Питання	Оцінка
1	Необхідність: Підприємство отримувало приписи та адміністративні покарання з боку органів екологічного нагляду протягом останніх 3-4-х кварталів? (2 бали)	0
	Можливість: Органи державної влади затвердили нові нормативні акти, що посилюють екологічну відповідальність підприємств харчової промисловості (1 бал)	1
	Разом за напрямом 1:	1
2	Необхідність: Темпи зростання обсягів продажу є нижчими, ніж у конкурентів (знижуються протягом останніх 3-4-х кварталів)? (2 бали)	0
	Можливість: Підприємство має зареєстровану торгову марку та відомий бренд, що забезпечують просування на ринок розширеного асортименту продукції? (1 бал)	1
	Разом за напрямом 2:	1
3	Необхідність: На стадії зрілості та старіння знаходиться більше 50 % найменувань продукції, що виробляє підприємство? (2 бали)	2
	Можливість: Маркетингові дослідження виявили існування ринкових ніш? (1 бал)	1
	Разом за напрямом 3:	3
4	Необхідність: Показники браку та рекламаций зростають протягом останніх 3-4-х кварталів? (2 бали)	0
	Можливість: Питома вага продукції, виробленої та сертифікованої за ДСТУ та ISO, скорочується? (1 бал)	0
	Разом за напрямом 4:	0
5	Необхідність: Матеріаломісткість виробництва є вищою, ніж у конкурентів (зростає протягом останніх 3-4-х кварталів)? (2 бали)	0
	Можливість: На ринку основної сировини спостерігається дефіцит? (1 бал)	1
	Разом за напрямом 5:	1
6	Необхідність: Енергомісткість, трудомісткість чи фондомісткість виробництва є вищими, ніж у конкурентів (зростають протягом останніх 3-4-х кварталів)? (2 бали)	0
	Можливість: На підприємстві наявні невикористані резерви ресурсів (матеріаловіддача, фондівіддача та продуктивність праці змінюються не в одному напрямку)? (1 бал)	1
	Разом за напрямом 6:	1
7	Необхідність: Термін обертання матеріальних запасів є вищим, ніж у конкурентів (зростає протягом останніх 3-4-х кварталів)? (2 бали)	2
	Можливість: Підприємство увійшло до складу альянсу, інші виробничі площадки якого ґрунтуються на прогресивніших технологічних принципах? (1 бал)	0
	Разом за напрямом 7:	2
8	Необхідність: Питома вага основних засобів, що відносяться до засобів контролю та автоматизації виробництва, не перевищує 50 %? (2 бали)	2
	Можливість: Внаслідок «прориву» в індустрії харчового машинобудування, підприємства галузі можуть перейти на нові виробничі та пакувальні лінії? (1 бал)	1
	Разом за напрямом 8:	3
9	Необхідність: Підприємство програє конкурентну боротьбу на віддалених ринках збуту при високих конкурентних перевагах на близьких ринках? (2 бали)	0
	Можливість: В патентному портфелі підприємства є патенти на промислові зразки 1 або 9 класу, визначені згідно з Міжнародною класифікацією промислових зразків (1 бал)	1
	Разом за напрямом 9:	1

Джерело: власні дослідження.

декілька, то відбір здійснюватиметься за критеріями часу та вартості їх реалізації. В таблиці 1 наведено оцінки, які отримали виділені напрями інноваційної діяльності для ПАТ "Житомирський маслозавод".

На третьому етапі алгоритму формування та реалізації інноваційної політики має бути проведена оцінка інноваційної інфраструктури підприємства та її зв'язку з інноваційною активністю. Такий аналіз дозволить встановити спроможність підприємства здійснювати технологічні інновації різного рівня складності, тобто впроваджувати базисні чи поліпшувачі інновації.

У даному випадку для класифікації інновацій використана ознака за рівнем значущості інновацій та глибини інноваційних змін. Так, базисні інновації є втіленням нових винаходів, вони створюють основу нових поколінь виробів та напрямів техніки. Поліпшувачі інновації реалізуються на основі дрібних винаходів, корисних моделей, що переважають у процесі дифузії базисних інновацій. Псевдоінновації спрямовуються на часткове покращення застарілої техніки і технології.

Так склалося, що більш вживаною в інноваційному менеджменті є інша класифікація інновацій — на основі ознаки їх ринкової сутності, яка передбачає поділ інновацій на постійні, переривчасті та підривні. За такого поділу ми має-

мо сконцентруватися на відмінностях в реакції споживача на інноваційний продукт. Так, постійні інновації передбачають удосконалення наявних виробів та не вносять значних змін у спосіб їх використання споживачами. Переривчасті інновації пропонують споживачу вироби, рішення про придбання яких споживач приймає зі значними зусиллями. Підривні інновації продукують нові вартості і фактично створюють нові ринки.

До цієї класифікації є два зауваження. По-перше, в межах однієї галузі (в даному випадку — харчової промисловості) можна розглядати лише постійні та переривчасті інновації. По-друге, така класифікація може застосовуватися лише до продуктових інновацій, натомість технологічні (процесні) інновації в таких термінах не можуть бути описані. Тому ми будемо називати базисною такою інновацією, яка ґрунтується на нових винаходах і створює продукт, що вимагає від споживача певних зусиль в процесі прийняття споживчого рішення. Поліпшувачими будемо називати інновації, що ґрунтуються на дрібних винаходах та забезпечують продуктову диверсифікацію.

Визначившись з використовуваними термінами, повернемося до оцінки рівня розвитку інноваційної інфраструктури підприємства, яка робить суб'єкта господарювання

спроможним реалізовувати проекти різного рівня складності. Для проведення такої оцінки показники, що характеризують стан різних елементів ринкової інфраструктури підприємства, порівнюються з показниками інноваційних лідерів галузі чи всього національного господарства. До складу таких показників віднесемо: коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю (K_{iv}), коефіцієнт персоналу, зайнятого дослідницькою та досвідною діяльністю (K_n), коефіцієнт майна для дослідницької та досвідної діяльності (K_m), коефіцієнт освоєння нової техніки (K_{ot}), коефіцієнт впровадження нової продукції (K_{np}), коефіцієнт інноваційного зростання (K_z). Комплекс зазначених коефіцієнтів використовується Ю. Вертаковою та Є. Симоненко як інструмент дослідження інноваційної інфраструктури підприємств.

Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю (Ків) вираховується як відношення балансової вартості інтелектуальних активів підприємства (патенти на винаходи, корисні моделі та промислові зразки, свідоцтва на товарні знаки та знаки обслуговування, комп'ютерні програми тощо) до балансової вартості всіх необоротних активів. Цей коефіцієнт опосередковано свідчить про нагромаджений досвід інноваційної діяльності та демонструє потенціал інтелектуального капіталу. Значення цього показника, що перевищує 0,1—0,15, в галузі харчової промисловості дозволяє підприємству реалізовувати стратегію лідера інноваційної діяльності. Якщо Ків знаходиться в межах 0,05—0,09, то підприємство здатне реалізувати лише стратегію імітатора. При нижчих значеннях цього показника підприємство варто визнати інноваційно пасивним.

Коефіцієнт персоналу, зайнятого дослідницькою та досвідною діяльністю, (K_n) відображає питому вагу персоналу, зайнятого розробкою нових продуктів, інженерним проектуванням нових процесів, а також дослідженням ринків для нової продукції. Підприємство здатне реалізувати стратегію лідера, якщо значення K_n перевищує 0,2. Стратегія імітатора доступна підприємствам, що характеризуються значенням K_n в межах від 0,15 до 0,19.

Коефіцієнт майна для дослідницької та досвідної діяльності (K_m) відображає питому вагу експериментального та дослідницького обладнання у загальній вартості основних виробничих фондів. Цей показник оцінює таку складову інноваційної інфраструктури як матеріально-технічне оснащення інноваційної діяльності. При цьому варто також враховувати вартість відповідного майна, що використовується на умовах оренди (лізингу). Для підприємства, що планує дотримуватися стратегії лідера, показник K_m має бути не нижчим за 0,25. Стратегія імітатора доступна підприємствам, у складі основних виробничих фондів яких вартість експериментального та дослідницького обладнання перебуває в межах від 0,2 до 0,24.

Коефіцієнт освоєння нової техніки (K_{ot}) характеризує процес оновлення основних виробничих фондів відповідно до темпів НТП в галузі. Своєчасне виведення з обороту обладнання, що зазнало як фізичного, так і морального зносу, дозволяє підприємству реалізовувати стратегію інноваційного лідера в харчовій промисловості. В такому випадку значення показника K_{ot} повинно бути не меншим за 0,35. Для інноваційно активного підприємства, що дотримується стратегії імітатора, значення цього показника має перебувати в межах від 0,3 до 0,34.

Коефіцієнт впровадження нової продукції (K_{np}) відображає питому вагу виручки від реалізації нової чи оновленої продукції у загальній виручці підприємства. Враховуючи, що асортимент продукції має змінюватися раз на 3—5 років, підприємство-лідер має характеризуватися значеннями K_{np} не нижче 0,45. Для підприємства-імітатора такий показник має перебувати в межах від 0,4 до 0,44.

Коефіцієнт інноваційного зростання (K_z) характеризує структуру інвестиційних витрат підприємства, зокрема, питому вагу в них витрат на науково-дослідні та навчально-методичні заходи. Стійкість технологічного та виробничого зростання визначається витратами на власні та спільні дослідження з розробки нових продуктів і технологій, на залучення висококваліфікованих фахівців, на навчання персоналу, пов'язаного з інноваціями, а також на маркетингові дослідження. Для підприємства, що дотримується стратегії інноваційного лідера, такі витрати мають становити не менше 0,55 від всієї суми інвестиційних витрат. Для підприємства-імітатора питома вага витрат інноваційного зростання має перебувати в межах від 0,5 до 0,54.

Узагальнивши нормативні та фактичні показники стану інноваційної інфраструктури підприємства, ми можемо відобразити їх графічно, у формі спеціальної діаграми. Діаграма має відображати два ряди критичних значень характеристик інноваційної інфраструктури: 1) нижній рівень, за межами якого підприємство не може вважатися спроможним на інноваційну діяльність; 2) верхній рівень, що відділяє імітатора від лідера. Нанесені на цю діаграму фактичні характеристики інноваційної інфраструктури дозволять діагностувати підприємство як "лідера", "переважно лідера", "імітатора", "слабкого імітатора" та "інноваційно неспроможного". За даними ПАТ "Житомирський маслозавод", вищезгадана діаграма виглядатиме так, як наведено на рисунку 1.

Таким чином, ПАТ "Житомирський маслозавод" можна віднести до розряду інноваційних лідерів та обрати для нього стратегію, що передбачає здійснення не тільки поліпшуючих, але й базисних інновацій. Оскільки діяльність підприємства є достатньо диверсифікованою, обидва типи інновацій можуть застосовуватися одночасно, але для різних асортиментних груп продукції. Інноваційно активні підприємства, що не потрапляють в розряд лідерів, можуть реалізовувати лише поліпшуючі інновації, певною мірою диверсифікуючи асортимент пропонованої продукції. Для базисних інновацій у них немає достатньо розвиненої інноваційної інфраструктури.

Четвертий етап передбачає формування декількох альтернативних стратегій інноваційної активності та узгодження їх за ознаками термінів, витрат та виконавців. Для формалізації процедури генерування стратегічних альтернатив на підприємствах харчової промисловості можна запропонувати принцип "тріади", прийнятий в проектному менеджменті. Так, тріаду складають три параметри проекту: час, витрати та якість. В нашому випадку під якість можна розуміти рівень глибини інновації, тобто вибір між базисною (висока якість) та поліпшуючою (середня якість) інноваціями. Критерію "низька якість" відповідатимуть псевдоінновації. Тоді альтернативні стратегії можуть генеруватися, виходячи з різного порядку пріоритетів часу, якості та витрат.

Розробляючи альтернативні стратегії, інноваційний менеджер фактично приймає рішення на двох рівнях. По-перше, він може розглядати альтернативні варіанти реалізації інноваційних проектів (коротко- та довготермінові, економічні та витратні, високоякісні та не дуже) за пріоритетним напрямом, що встановлений за результатами другого етапу (табл. 1), при умові, що вони відповідають існуючому інноваційному потенціалу підприємства. По-друге, може бути прийняте рішення про підвищення (чи зниження) інноваційного потенціалу. Таке рішення змінить перелік доступних підприємству інноваційних альтернатив.

На п'ятому етапі реалізації інноваційної політики формується портфель інноваційних проектів. Визначені на попередньому етапі абстрактні альтернативні стратегії інноваційної активності представляються у вигляді конкретних інноваційних проектів та здійснюється їх оцінка за ознака-

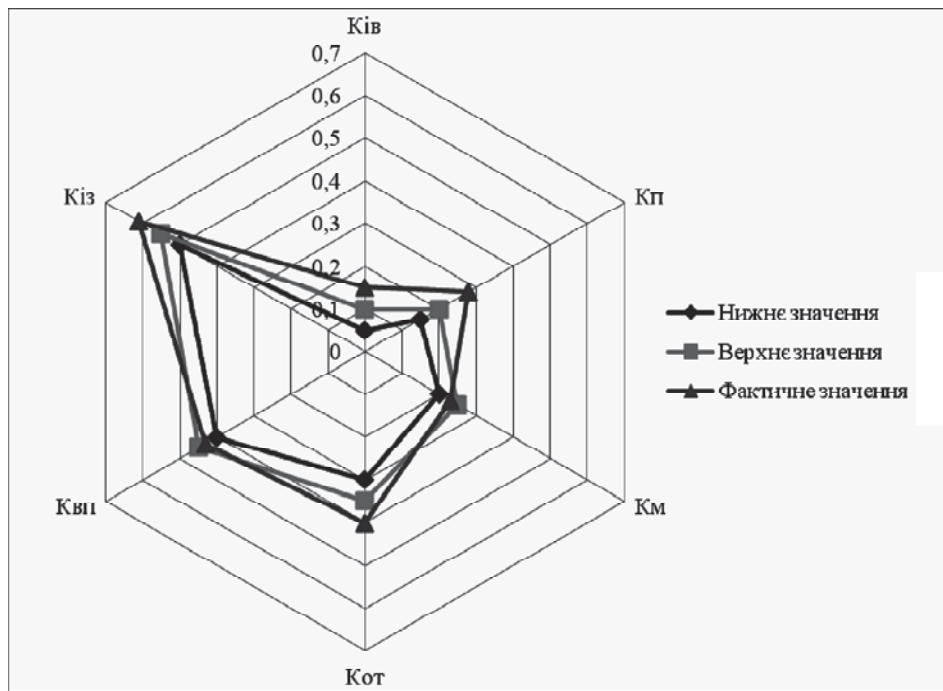


Рис. 1. Характеристика інноваційної інфраструктури ПАТ "Житомирський маслозавод"

Джерело: власні дослідження.

ми важливості, строків реалізації, життєвого циклу, ресурсів, ризиків тощо.

Завдання полягає у розробці рекомендацій для формування оптимальної структури інноваційного портфелю підприємства харчової промисловості та послідовності їх здійснення.

На шостому етапі відбувається оцінка інноваційного потенціалу підприємства харчової промисловості за ознаками його організаційно-економічного забезпечення. На попередніх етапах інноваційні менеджери спільно з власниками чи керівниками підприємства мають обрати ті інноваційні проекти, реалізація яких матиме для суб'єкта господарювання найбільший ефект за технологічними, фінансово-економічними, ринковими та іншими критеріями. Визначення потенційних проектів стає основою формування стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Якщо за результатами оцінки інноваційного потенціалу підприємства можливості ефективної інвестиційної та інфраструктурної підтримки виявляються високими, то суб'єкт господарювання може переходити до реалізації відібраних інноваційних проектів. Якщо можливості вищезгаданої підтримки виявляються недостатніми, то може бути прийняте рішення про відтермінування початку реалізації усіх чи частини інноваційних проектів або ведеться пошук додаткових зовнішніх джерел фінансування, укладаються договори на використання зовнішніх елементів інноваційної інфраструктури.

На сьомому етапі проводиться аналіз і контроль визначених та досягнутих стратегічних і тактичних цілей інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості. Головною метою такого аналізу є виявлення можливих відхилень від проектних значень та встановлення причин їх виникнення.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Таким чином, формування ефективної інноваційної політики підприємств харчової промисловості, у т.ч. й пов'язаної із впровадженням технологічних інновацій, буде можливим за умов виконання суб'єктами господарювання ряду послідовних дій.

По-перше, мають бути чітко визначені цілі та завдання інноваційного розвитку підприємства. Причому вказані цілі,

з одного боку, мають узгоджуватися із загальною стратегією розвитку суб'єкта господарювання, а з іншого — враховувати його реальний фінансово-економічний стан.

По-друге, методи і засоби досягнення визначених цілей інноваційного розвитку мають охоплювати всі напрями управління процесами впровадження технологічних інновацій та забезпечувати підприємству найкращу з можливих комбінацій ресурсів часу, якості і витрат.

По-третє, підприємствам харчової промисловості доцільно формувати портфель технологічних інновацій, в якому мають оптимально поєднуватися процесні і продуктові, базисні і поліпшувачі інновації. За таких умов підприємство максимально ефективно використовуватиме існуючий у нього інноваційний потенціал, а самі технологічні інновації даватимуть максимальний ефект.

Література:

1. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 липня 2002 року [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua/go/40-15>
2. Товста Т.Л. Інноваційна активність діяльності підприємств харчової промисловості / Т.Л. Товста [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/Ekonomika/2008_628/51.pdf
3. Шевлюга О.Г. Дослідження впливу технологічних інновацій на ринок технологій і розвиток підприємства / О.Г. Шевлюга, О.М. Олефіренко // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2011. — № 4, Т. I. — С. 38—44.

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine, (2002), Zakon Ukrayini Pro Innovatsiynu diyalnist, available at: <http://www.zakon.rada.gov.ua/go/40-15> (Accessed 29 April 2014).
2. Tovsta, T. L. (2008), "Innovatsiyna aktivnist diyalnosti pidpriemstv harchovoyi promislovosti" available at: <http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/Ekonomika/.pdf>
3. Shevlyuga, O.G. (2011), "Doslidzhennya vplivu tehnologichnih innovatsiy na rynok tehnologiy i rozvitok pidpriemstva", Marketing I menedzhment Innovatsiy, vol. 4, pp. 38—44.

Стаття надійшла до редакції 17.05.2015 р.