

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

*У статті досліджуються удосконалювання організаційних структур управління інноваційною діяльністю переробних підприємств агропродовольчого спрямування. В результаті дослідження сформовані методи побудови апарату управління сприяли вирішенню відповідних проблем стосовно до потреб екстенсивно розвинених підприємств. Доводиться, що велику роль у швидкому освоєнні й підвищенні якості інновацій повинна зіграти активізація експортної діяльності.*

**Ключові слова:** апарат управління, інновації, інноваційна діяльність, організаційні структури, управлінський процес, переробні підприємства, агропродовольча сфера.

*В статье исследуются совершенствования организационных структур управления инновационной деятельностью перерабатывающих предприятий агропродовольственного направления. В результате исследования сформированы методы построения аппарата управления способствовали решению соответствующих проблем применительно к потребностям экстенсивно развитых предприятий. Дока-*

*зывается, что большую роль в быстром освоении и повышении качества инноваций должна сыграть активизация экспортной деятельности.*

**Ключевые слова:** аппарат управления, инновации, инновационная деятельность, организационные структуры, управленческий процесс, перерабатывающие предприятия, агропродовольственная сфера.

*The article investigates the improvement of organizational structures of management of innovative activity of processing enterprises of agro-food industry. Because of the research, the developed methods of construction of the management apparatus have helped to solve the corresponding problems in relation to the needs of extensively developed enterprises. It turns out that the intensification of export activity should play an important role in the rapid development and improvement of the quality of innovations.*

**Key words:** management apparatus, innovation, innovative activity, organizational structures, management process, processing enterprises, agro-food industry.

УДК 330.331.1

**Зеленяк В.В.**

аспірант

Одеська національна академія харчових технологій

**Постановка проблеми.** Особливе значення у зв'язку з розширенням можливостей і соціальної відповідальності виробничих об'єднань і підприємств переробної промисловості агропродовольчої сфери мають сталий розвиток й удосконалювання організаційних структур у первинній ланці управління. Не менш важливими стають питання поєднання програмного, галузевого й регіонального аспектів стратегічного планування, управління та подальшого зміцнення зв'язку з місцевими органами влади в забезпеченні комплексного розвитку території. Необхідне поліпшення системи управління, підготовка відповідної програми комплексного вдосконалювання механізму управління, що відповідає сучасній економіці й характеру розв'язуваних завдань. Реалізація програм повинна забезпечити більш повне використання переваг, закладених в інтегрованому способі виробництва.

**Аналіз останніх досліджень.** Серед українських вчених-економістів дослідження у сфері інноваційної діяльності проводили В. Александрова, О. Амоша, Ю. Бажал, О. Василенко, О. Волков, А. Гальчинський, В. Геєць, М. Герасимчук, М. Денисенко, С. Захарін, С. Ілляшенко, М. Йохна, Н. Краснокутська, П. Микитюк, М. Пашута, В. Россоха, В. Семиноженко, А. Чухно та інші. Вагомий внесок в теорію і практику управління інноваційною діяльністю в агропродовольчій сфері здійснили такі науковці, як О. Бутнік-Сіверський, О. Гривківська, М. Зубець, С. Іванюта, О. Каламан, Д. Крисанов, В. Лагодієнко, П. Музика, В. Трегобчук, Л. Федулова. За високої оцінки наукових досліджень з вказаної проблематики окремі питання

удосконалення організаційних структур управління інноваційною діяльністю переробних підприємств агропродовольчої сфери залишаються дискусійними і потребують додаткового вивчення.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою цієї статті є дослідження удосконалювання організаційних структур управління інноваційною діяльністю переробних підприємств агропродовольчої сфери.

**Виклад основного матеріалу.** Визнаючи необхідність системного й комплексного вирішення проблем управління, програма вдосконалювання інноваційної діяльності повинна реалізовуватися в системі стратегічних і бізнес-планів і відповідно стати предметом всієї планової роботи. На відміну від інших ця програма охоплює весь інтегрований комплекс, всі його структурні ланки й елементи, аж до бригад й робочих місць. Об'єктом планування діяльності стає розвиток виробничих відносин, що проявляються в системі управління інноваційною системою від науки до реалізації готової продукції.

Очевидно, від якості стратегічного планування в цілому будуть залежати погодженість і послідовність заходів програми удосконалювання управління інноваціями. До теперішнього часу розроблені основні питання теорії, методології, а також методи функціонування системи стратегічних і поточних планів, застосування науково обґрунтованих прогнозних оцінок, використання розгорнутої системи звітних і планових балансів, цільових й інших комплексних програм, а також соціальні аспекти планування. Відносно менш досліджені проблеми стратегічного планування й оцінки інно-

ваційного розвитку виробництва й підвищення його ефективності на базі інновацій, формування прогресивної структури. Це, у свою чергу, ускладнює досягнення стійкої збалансованості в розвитку всіх ланок інтегрованих виробництв.

Докорінного поліпшення вимагають організація й технологія самого процесу планування. Поки ще другорядне місце в плануванні інновацій займають інноваційно-інвестиційні програми. Це пов'язане з тим, що їх розробка йде не з випередженням (через пріоритетність проблем, що міститься в них), а з відставанням у загальному процесі складання стратегічних планів. Програми не стали провідною ланкою розвитку інноваційної діяльності.

Бізнес-план, будучи загальною формою організації виробництва, повинен забезпечити створення прогресивної структури, збалансованість, динамічний розвиток підприємства (об'єднання). У той же час планування – ядро системи управління, що характеризує її специфіку, цілі й завдання. Тому, коли мова йде про вдосконалювання системи стратегічного планування на етапі розвитку інноваційної діяльності, стратегічне планування повинне виступати як система, що охоплює всі сторони функціонування виробництва, так й як основна передумова успішного функціонування всього механізму управління.

Елементи й цільова спрямованість програми вдосконалювання механізму інноваційного розвитку повинна передбачати: поліпшення організаційної структури управління на всіх рівнях і у всіх ланках інтегрованого виробництва, включаючи чітке визначення функцій, прав і відповідальності органів управління й підприємств, органічне поєднання інтересів виробників, споживачів, держави й суспільства в цілому; підвищення якості планування виходячи з вимог росту ефективності виробництва; посилення дієвості всієї сукупності економічних важелів і стимулів організаційно-економічного механізму, включаючи ціноутворення, кредитно-фінансову систему, методи оцінки результатів інноваційної діяльності й т.д.

Успішне досягнення цілей, поставлених перед програмою, вимагає комплексного підходу до розвитку системи управління. Тільки комплексний, взаємозалежний розгляд питань поліпшення системи управління може вирішити завдання найбільш повного використання переваг інноваційного розвитку.

Масштаби й складність розв'язуваних завдань визначають необхідність поетапного проведення заходів щодо вдосконалювання механізму управління інноваціями. Поряд із умілим використанням елементів діючого організаційно-економічного механізму, що виправдали себе, важливе значення має всебічне відпрацювання нових положень, націлених на посилення ролі виробничих

об'єднань (підприємств) у вирішенні завдань підвищення ефективності переробного виробництва, більш повного задоволення потреб ринку в конкретних видах продукції.

Теоретичні дослідження й практичний досвід свідчать про те, що розвиток виробничих відносин у взаємодії з кількісними і якісними змінами продуктивних сил повинен на сучасному етапі виражатися у: подальшому вдосконалюванні системи планування, управління й організації виробництва й розподілу продукції в інтересах економіки й окремих споживачів; у переході до використання прогресивних форм організації й оплати праці; у посиленні дисципліни й соціальної відповідальності бізнесу, дбайливого відношенні до ресурсів. Крім того, виробникам необхідно націлити систему економічних інтересів на стимулювання ефективного використання виробничого потенціалу, технічного переозброєння виробництва, досягнень високих кінцевих результатів на базі інноваційної діяльності.

Перехід економіки переробних підприємств агропродовольчої сфери на інноваційний шлях розвитку вимагає перебудови системи стратегічного планування й управління всього організаційно-економічного механізму. Важлива роль повинна приділятися підвищенню ефективності управління й планування, розширенню, активному використанню сучасних методів управління й усього арсеналу економічних важелів і стимулів. Конкретизація цих шляхів і методів – необхідна передумова розвитку інноваційної діяльності переробних підприємств агропродовольчої сфери.

Розвиток інноваційної діяльності в умовах ринку, вимагає також реалізації заходів щодо вдосконалювання управління, вирішення стратегічних завдань, розширення діяльності переробних підприємств агропродовольчої сфери, росту ефективності їх діяльності, підвищення зацікавленості й соціальної відповідальності бізнесу.

Найважливішою функцією стратегічного планування в розглянутій сфері повинне стати проведення інноваційної політики. У цей час управління інноваціями здійснюється переважно шляхом розробки об'єднанням і підприємствами інвестиційних проектів по освоєнню й впровадженню інновацій, розподілу інвестицій відповідно до пріоритетів розвитку.

Організаційна структура управління відіграє особливу роль у забезпеченні ефективного використання інновацій у виробничих ланках об'єднання. Фіксуючи організаційно-управлінські границі діяльності цих ланок, вона створює необхідні передумови для мобілізації науково-технічного потенціалу, одержання високої віддачі від вкладених у їх освоєння коштів. Оптимізація розмірів об'єднань і підприємств, підвищення рівня спеціалізації виробництва – важливі важелі інтенсифікації переробного виробництва.

Удосконалювання організаційних структур управління є необхідною передумовою й умовою ефективності всіх інших компонентів організаційно-економічного механізму. Які би досконалі методи планування й економічного стимулювання не застосовувалися, вони не можуть дати належного результату, якщо накладаються на застарілі, не відповідні потребам й умовам сьогоднішнього дня організаційні структури управління.

Формування концепції й практичне створення виробничих об'єднань стало важливим кроком в удосконалюванні організації виробництва. Були відкриті нові можливості для розширення його границь в інтересах більш повної реалізації досягнень науки й техніки. В основу названої концепції лягла ідея концентрації випуску однорідної продукції в рамках великої виробничо-господарської ланки на базі поглиблення спеціалізації складових його одиниць. Інтеграція окремих, раніше самостійних підприємств дозволяла зосередити їх науково-технічні й фінансові ресурси на проведенні масштабних організаційно-технічних заходів, спрямованих на кардинальне поліпшення їх сукупного виробництва, технічне оновлення.

Виробничі об'єднання створювалися насамперед на базі групи підприємств й, отже, мали потребу в загальному управлінні нового типу. Відповідно почалося формування таких органів – генеральних дирекцій. При цьому функції й завдання дирекцій устанавлювалися шляхом передачі їм у повному обсязі прав і відповідальності підприємств, а частково й вищих органів управління.

Аналіз умов формування й первісного етапу функціонування виробничих об'єднань пояснює й складності поширення закордонного досвіду створення організаційних структур. Структуру управління глибоко спеціалізованим виробництвом важко ввести в дію в рамках заводської роздробленості виробничих одиниць, сукупності раніше самостійних підприємств, що зберігають замкнутий характер своєї діяльності. При впровадженні прогресивних структур необхідно здійснювати попереднє вдосконалювання організації виробництва, реалізації пов'язаного із цим проекту.

Таким чином, сформовані методи побудови апарату управління сприяли вирішенню відповідних проблем стосовно до потреб екстенсивно розвинених підприємств. Однак в умовах якісного перетворення організації виробництва, переведення його на нову технічну основу раніше прийняті методи вже себе не виправдують.

Важливо більш точно визначити зміст наукової проблематики організаційних структур. Тут не можна лімітувати дослідження «заводськими» рамками діючого виробництва, обмежуватися вивченням винятково потреб поліпшення власне

апарату управління об'єднаннями й підприємствами. При вирішенні завдання раціоналізації структур управління, на нашу думку, варто ретельно враховувати загальні умови розвитку всієї системи управління міжгалузевими й галузевими комплексами, вимоги сучасної техніки до організації виробництва.

Функції управління й цілі розвитку виробничих об'єднань і підприємств значною мірою формуються сукупністю всіх факторів діяльності систем управління міжгалузевими й галузевими об'єднаннями, всім процесом розробки й реалізації їх стратегічних планів економічного й соціального розвитку, розподілом відповідних завдань між взаємозалежними органами управління. Уточнення порядку виконання управлінських функцій сполученими рівнями управління покликано сприяти більш строгому визначенню особливостей функціонування систем управління виробничими об'єднаннями й підприємствами, їх вимог до побудови апарату управління.

Прогрес виробничих об'єднань і підприємств органічно пов'язаний із стратегічними планами розвитку міжгалузевих і галузевих комплексів, з вирішенням завдань оптимізації масштабів виробництва, його спеціалізації й інтеграції. Розробка цих проблем у межах окремо взятих виробничих ланок проблематична, а часом просто неможлива. Так, раціональні розміри виробничих одиниць, рівень їх спеціалізації можна визначити тільки з позицій вищестоящого рівня організації управління.

Забезпечення взаємозв'язку розвитку структур виробництва й управління в сучасних умовах здобуває винятково важливе значення. Необхідно перебороти консерватизм сформованих організаційних структур, створити сприятливі передумови для підвищення ефективності використання високоефективної техніки новітніх поколінь. У побудові нових структур управління пріоритет, безумовно, належить устанавленню форм організації переробного виробництва, обґрунтуванню раціонального складу його підрозділів. Ідеальне уявлення майбутнього виробничого осередку є основою формування структури управління, оскільки на цій базі можуть бути виявлені всі цілі й функції діяльності цього органа, а головне, створена інформаційна модель управління.

Дирекція виробничо-господарського підрозділу покликана здійснювати матеріальне втілення відповідного проекту, створення свого керованого об'єкта. Саме через вирішення проблеми ефективного використання знарядь праці й задоволення потреб ринку в необхідній продукції може найбільше успішно реалізуватися діалектичний зв'язок у розвитку й взаємодії структур виробництва й управління.

Позитивні результати проектування організаційних структур управління виходячи з вимог

виробництва підтверджуються всім ходом розвитку об'єднань і підприємств. Апарат управління повинен одержати точні орієнтири для розгортання своєї діяльності, має у своєму розпорядженні реальну інформаційну модель для вирішення планово-економічних завдань поточного й перспективного плану, організації всього управлінського процесу.

Перетворення виробничих об'єднань у єдиний виробничо-організаційно-економічний комплекс, створення раціональних структур їх систем управління нерозривно пов'язані із практичною побудовою нових виробничих структур. Утворення таких структур, як показує аналіз, характеризується певною дезінтеграцією раніше самостійних підприємств із замкнутим характером виробництва й становленням сукупності взаємозалежних високоспеціалізованих одиниць. Підвищення рівня технологічного розвитку виробництва в рамках виробничих об'єднань обумовлює важливість посилення централізації у виконанні не тільки загальних, але й спеціальних функцій, викликає об'єктивну потребу вдосконалювання організаційної структури, введення її нової схеми. Саме реальна зміна виробничої структури неминуче приведе до перебудови структури управління.

Підхід до побудови й удосконалювання організаційних структур управління виходячи з умов ефективного використання інновацій передбачає відмову від апріорного встановлення конкретного типу виробничого осередку. Тип виробничого осередку доцільно визначати не шляхом простого адміністративного акту екстраполяції розвитку якої-небудь діючої виробничої ланки, а на базі глибокого аналізу й обґрунтування всіх факторів і передумов досягнення насамперед високих кінцевих виробничих результатів освоєння інновацій. Із цих позицій, очевидно, повинне забезпечуватися раціональне поєднання великих, середніх і невеликих спеціалізованих виробництв. Важливо також уточнити саме поняття виробничого осередку як планово-облікової одиниці, як основи реалізації діяльності переробного підприємства агропродовольчої сфери.

На нашу думку, необхідна побудова й удосконалювання організаційних структур управління виробничими об'єднаннями й підприємствами переробної галузі. Головне тут – вирішення в єдиному комплексі проблем розвитку виробництва й систем управління з їх специфічними особливостями.

У розробці й реалізації інноваційних проектів повинні брати участь не тільки академічні й галузеві інститути, але й проектні й конструкторські організації, а в ряді випадків – провідні науково-виробничі об'єднання й венчурні фірми. Пряме співробітництво виконавців із ученими в процесі розробки інноваційних програм дозволить більш

обґрунтовано визначати в них пріоритети напрямків інноваційної діяльності, а також строки й умови їх реалізації, конкретизовані в бізнес-планах.

Відносини замовника інноваційних розробок з підприємствами й організаціями – виконавцями робіт з інноваційної програми повинні будуватися на договірній основі. Це дозволить (не порушуючи прав організацій і підприємств) у договорах встановлювати реальні строки й умови виконання робіт з бізнес-планів, а також порядок фінансування. Оплата замовником (інвестором) повинна здійснюватися після приймання закінчених великих самостійних робіт. Оскільки на реалізацію інноваційних програм може бути спрямована значна частина інвестицій об'єднання, вони можуть стати потужними засобами орієнтації інноваційної політики на вирішення великих виробничо-економічних завдань, пов'язаних з розвитком радикальних інновацій.

У ряді випадків для їх розвитку потрібне будівництво нових підприємств (або створення на діючих підприємствах нових великих виробництв), що також повинне передбачатися у відповідних програмах (планах) і фінансуватися за рахунок державних інвестицій. Що ж стосується завдань модернізації техніки, технічного переозброєння виробництва, а також інших завдань, не охоплених програмами, то об'єднання й підприємства повинні вирішувати їх використовуючи власні кошти або кошти замовників. Виробничі об'єднання-виготовлювачі повинні відігравати усе більш активну роль у визначенні потреби в конкретних виробках на основі прямих зв'язків зі споживачами. Слід поступово усунути інститут посередників, «завдяки» якому рівень цін у міжгалузевому обміні є неадекватним. В рамках об'єднання доцільно централізовано встановлювати потребу в розвитку прогресивних технічних напрямків, у створенні для цього нових виробничих потужностей і концентрації сил наукового й проектно-конструкторського потенціалу.

При реалізації інноваційної політики повинні бути дотримані, на наш погляд, найважливіші основні принципи – єдність всіх сторін системи управління інноваційною діяльністю, комплексний характер її зміни.

Таким чином, в умовах економіки України поки ще не створені основи конкуренції й економічної зацікавленості переробних підприємств агропродовольчої сфери у виборі найбільш ефективних інноваційних проектів і рішень, у визначенні оптимальних господарських зв'язків, в укладанні договорів з постачальниками, що забезпечують високу якість сировини й матеріалів, своєчасність їх поставок і зниження вартості.

В об'єднаннях і на підприємствах необхідно мати не номінальні, а реально діючі маркетингові служби по вивченню попиту й формуванню перспективного портфеля замовлень на продукцію,

що випускається ними, включаючи аналіз потреби в освоєнні нових виробів. Такі служби повинні сприяти більш повному завантаженню виробничих потужностей і підвищенню конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Найбільші труднощі у сфері інноваційного розвитку виробництва пов'язані найчастіше не тільки з відсутністю коштів, але й високоякісних інноваційних проектів, устаткування, кваліфікованих фахівців, технічної допомоги у впровадженні, освоєнні, технічному й програмному оснащенні, обслуговуванні й ремонті нового обладнання. Органи управління насамперед повинні сприяти розробці й відбору найбільш прогресивних проектів нової техніки й технічного переозброєння, забезпечувати можливість виділення інвестицій на проектні, будівельно-монтажні роботи й устаткування, організувати технічну допомогу, підготовку кадрів, створювати галузеві й міжгалузеві технологічні центри – інженерно-виробничі фірми. Останні по договорах з підприємствами повинні здійснювати весь комплекс робіт від визначення потреби в новітній техніці до її виготовлення, комплектації, пусконаладжувальних робіт, технологічного й програмного оснащення, а при необ-

хідності також обслуговування й ремонту. У ряді випадків через неможливість одержати допомогу у впровадженні підприємства відмовляються від прогресивної техніки або купують її в незначних кількостях, при яких її використання не дає ефекту.

Модель корпоративної інноваційної системи показана на рис. 1.

Базисом пропонованої моделі є комплексність завдань, які вирішуються її блоками, що дає можливість надати інноваційній діяльності необхідної гнучкості, динамічності, забезпечити раціональне використання ресурсів.

Важливим завданням корпоративної інноваційної системи є створення мережових структур, що поєднують можливості об'єднання з компетенціями контрагентів і забезпечують конкурентні позиції інноваційних продуктів й технологій.

Формування ефективних механізмів взаємодії об'єднання із бізнес-партнерами повинне набувати першорядної ролі. Зокрема, при реалізації інноваційно-інвестиційних проектів інвестор потребує обґрунтованого рішення щодо оцінки вартості проекту, що враховує специфіку виробничої діяльності підприємства.

Немаловажну роль у системі інноваційних послуг можуть відігравати й галузеві інститути



Рис. 1. Структурна модель корпоративної інноваційної системи

й центри науково-технічної інформації. Доцільно в них створити групи консультантів, які, наприклад, не тільки видавали б довідкові дані про наявну техніку й технологію, але й на базі обстеження підприємств давали б висновки про те, яка передова техніка й технологія можуть бути там найбільше ефективно застосовані.

У системі виробничого об'єднання створення й впровадження інновацій повинне включати такі важелі й стимули, як самооплатність первинних ланок в об'єднанні – підприємств, науково-дослідних і проектно-конструкторських організацій, здійснення всіх стадій розроблення нової продукції і створення нової техніки по єдиних замовленнях, фінансування основної частини цих робіт на підприємствах з коштів власних джерел, стимулювання зі спеціальних фондів, утворених за рахунок частини ефекту від впровадження й використання інновацій, систему надбавок і знижок. Що стосується технічного відновлення й переозброєння виробництва, то тут виробничі відносини повинні базуватися на використанні власних коштів підприємств або кредитів банку, на обов'язковому обґрунтуванні ефективності витрат, укладанні договорів на поставку устаткування, будівельно-монтажні роботи, технічну допомогу.

На практиці принцип окупності в зазначених сферах повинен одержати достатній розвиток, і не носити формальний характер. Замовленням потрібно додати силу внутрішньогосподарських договорів, вони повинні виражати не лише організаційні, але й економічні відносини. Фінансування й контроль виконання завдань варто здійснювати переважно власними фінансовими ресурсами.

Завдання полягає в тому, щоб від розмежування функцій стратегічного планування й самофінансування в управлінні інноваційною діяльністю перейти до їх інтеграції. Для цього необхідно, принаймні, щоб орган управління об'єднання, даючи завдання суміжним виробництвам на розробку й виробництво того або іншого інноваційного продукту, поряд з інтересами об'єднання враховував їх відбиття в конкретному ефекті розроблювача, постачальника, споживача.

Санкції за поставку виробів з неякісних матеріалів повинні бути вагомими, щоб змусити постачальника навіть усередині об'єднання здійснювати суцільний контроль сировини й матеріалів. Витрати на суцільний контроль повинні входити у вартість виробів з досить високим прибутком, що з'явиться економічним стимулом впровадження прогресивних методів контролю.

У сфері фінансування робіт з освоєння інновацій дія економічних важелів обмежується переважно компенсацією підвищених витрат періоду освоєння. Однак надання підприємствам об'єднання необхідних для цього коштів далеко не завжди виявляється достатнім стимулом подо-

лання труднощів, пов'язаних із впровадженням інновацій. Щоб підприємства були дійсно зацікавлені у інноваційних розробках, треба створити такі умови, при яких без цих новинок вони взагалі не зможуть забезпечити навіть мінімально необхідний рівень рентабельності. Це, мабуть, можливо в тому випадку, якщо замовник ретельно здійснює вибір постачальника, а останньому не буде гарантована реалізація його продукції як підтримка об'єднанням слабкої ланки.

**Висновки з проведеного дослідження.** В економічній літературі вже ставилося питання про те, що велику роль у швидкому освоєнні й підвищенні якості інновацій повинна зіграти активізація експортної діяльності, особливе збільшення продажу на зовнішньому ринку вітчизняної продукції. Пропоновані до інновацій вимоги відповідності рівню кращих світових зразків не завжди ув'язані з високою ефективністю виробництва цієї продукції. Лише кілька відсотків інноваційних виробів, пропорованих на експорт, виявляються конкурентоспроможними на світовому ринку. Важливо, щоб конкурентоспроможність продукції на світовому ринку стала одним з головних критеріїв обґрунтування рішення про її впровадження у виробництво.

Необхідно сприяти підвищенню активності об'єднань та великих переробних підприємств агропродовольчої галузі у сфері поставок їх продукції на експорт. Цього можна досягти через наданням додаткових пільг підприємствам, що експортують свою продукцію.

Викладені пропозиції у сфері вдосконалення стратегічного планування, розширення інноваційної діяльності переробних підприємств агропродовольчої галузі, посилення їх зацікавленості в економії всіх виробничих ресурсів, а також у сфері управління інноваційною діяльністю повинні в основному здійснюватися не ізольовано й навіть не по окремих напрямках, а в інтегрованих комплексах, які можуть охоплювати головні сторони організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Голубенко А.А. Инвестиционная деятельность в сфере инноваций // Экономика. Менеджмент. Підприємництво. Зб. наук. праць Східноукраїнського державного університету. – Луганськ: СУДУ, 2000. – №1 (1). – С. 77-80.
2. Григорук А.А. Основи економічної теорії / А.А. Григорук, Л.М. Литвин. – Т. : Збруч, 2009. – 400 с.
3. Зінько Н. Я. Удосконалення банківського та небанківського фінансування інноваційної діяльності в Україні : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 / Н. Я. Зінько. – Львів, 2007. – 198 с.
4. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. Навч. посіб. /

В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулов – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.

5. Кириченко В.В., Тимчук В.М. Ринкові моделі реалізації селекційних інновацій // Вісник аграрної науки. – 2008. – №8. – С. 62-64.

6. Лагодієнко В.В. Напрями управління інвестиційними та інноваційними процесами в АПК / В.В. Лагодієнко // Таврійський науковий вісник: [зб. наук. праць ХДАУ]. – Херсон: Айлант. – 2006. – Вип.46. – С. 151-155.

7. Іртищева І.О. Інтелектуально-інноваційний розвиток інфраструктури як концепція економічної сталості агропродовольчої сфери / І.О. Іртищева, Т.В. Стройко // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 1. – С. 71–78.

8. Іртищева І.О. Стратегічні перспективи конкурентоспроможності харчової промисловості України в умовах глобалізації / І.О. Іртищева, О.Є Гросицька // Миколаїв: Дизайн та поліграфія, 2013. – 176 с.