

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет – Менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування
Кафедра – Менеджменту і логістики
Ступінь вищої освіти – другий (магістр)
Спеціальність – 073 Менеджмент
Освітня програма – «Менеджмент»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**на тему: «Інноваційні технології як інструмент підвищення
конкурентоспроможності підприємств»**

ШИФР КРМ. МІЛ. 1.964-03.3.6

Здобувач Давид ГРИНЬКО

Керівник к.е.н., доц. Наталія КОРСІКОВА

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 11.12.2023 р., протокол № 6

Завідувачка

кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА

Одеса – 2023 р.

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ І
МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**

Факультет

Менеджменту, маркетингу та публічного адміні-
стрування

Кафедра

Менеджменту і логістики

Ступінь вищої освіти

Другий (магістерський)

Спеціальність

073 – Менеджмент

Освітня програма

Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувачка кафедри МіЛ

(підпис)

“ _____ ” _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

здобувач вищої освіти

Давид ГРИНЬКО

1. Тема роботи: «Інноваційні технології як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств». Затвердженою наказом по університету від 23.12.2022 р. № 964-03.

2. Термін здачі здобувачкою закінченої роботи 06.12.2023 р.

3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів.

4. Зміст кваліфікаційної роботи магістра. Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти інноваційної діяльності на підприємстві. 1.1. Соціально-економічна суть інноваційного розвитку. 1.2. Взаємообумовленість інноваційної діяльності та конкурентоспроможності підприємств. 1.3. Інноваційний аспект забезпечення конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств. Розділ 2. Економічна оцінка інноваційного розвитку конкурентоспроможності хлібопекарської галузі України. 2.1. Визначення факторів впливу на інноваційну діяльність підприємств хлібопекарської галузі України. 2.2. Загальна характеристика та оцінка основних показників діяльності ТОВ «Одеський хлібзавод 4». 2.3. Перешкоди інноваційному розвитку ТОВ «Одеський хлібзавод 4». Розділ 3. Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської галузі України в контексті впровадження інноваційних технологій. 3.1. Вдосконалення формування інформаційно-аналітичного середовища інноваційної діяльності підприємства. 3.2. Застосування заморожування в технології хлібобулочних виробів. 3.3. Оцінка ефективності впровадження інноваційних технологій. Висновки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

21 таблиця , 8 рисунків .

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 14.08.23 р.

Керівник

_____ (підпис)

Завдання прийняв до виконання

_____ (підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Дослідницька практика (збір статистичних даних та написання статті)	14.08 – 08.10.23	виконано
	Захист звіту з дослідницької практики	16.10 – 18.10.23	виконано
2	Вступ	19.10 – 26.10. 23	виконано
3	Розділ 1	27.10 – 08.11. 23	виконано
4	Розділ 2	09.11 – 21.11. 23	виконано
5	Розділ 3	09.11 – 21.11. 23	виконано
6	Висновки	24.11 – 25.11.23	виконано
7	Список використаних джерел	25.11 - 29 .11. 23	виконано
8	Оформлення КРМ та ілюстративного матеріалу	28. 11 – 30.11.23	виконано
9	Подання завершеної роботи керівнику	29.11 – 02.12. 23	виконано
10	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка роботи до попереднього захисту	01.12 – 05.12. 23	виконано
11	Попередній захист роботи	06.12 – 09.12. 23	виконано
12	Усунення зауважень за результатами попереднього захисту	07.12 – 12. 12.23	виконано
13	Нормоконтроль та перевірка роботи на плагіат	08.12 – 12.12.23	виконано
14	Подання переплетеної роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	11.12 – 14.12.23	виконано
15	Отримання зовнішньої рецензії	14.12 – 18.12.23	виконано
16	Захист кваліфікаційної роботи магістра	19.12 – 26.12.23	виконано

Здобувач _____ Давид ГРИНЬКО

Керівник роботи _____ Наталя КОРСІКОВА

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Давид ГРИНЬКО

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми. Успішний розвиток будь-якого конкурентоспроможного виробництва базується на впровадженні інноваційних процесів. У хлібопекарській галузі України конкурентна ситуація визначається насиченістю та стабільністю ринку хлібопродуктів, при незмінно низьких обсягах виробництва у сфері промислового сектора та зростанні виробництва на невеликих підприємствах, які, на жаль, не відображаються в офіційній статистиці. Це відбувається при невисокій покупельній спроможності населення. В хлібопекарській галузі виділяються три основні рівні конкуренції: між виробництвами; між роздрібними торговими закладами та споживачами.

Зокрема, хлібопекарська галузь, що виробляє найбільш популярний продукт харчування, стикається із недостатнім розвитком інновацій, що потребує особливої уваги. У першому розділі **«Теоретико-методичні аспекти інноваційної діяльності на підприємстві»** визначено соціально-економічну суть інноваційного розвитку. Досліджено взаємообумовленість інноваційної діяльності та конкурентоспроможності підприємств. Проаналізовано інноваційний аспект забезпечення конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств. Зроблено висновки за розділом 1.

У другому розділі **«Економічна оцінка інноваційного розвитку та конкурентоспроможності хлібопекарської галузі України»** визначено загальні фактори впливу на інноваційну діяльність підприємств хлібопекарської галузі України. Проведено загальну характеристику та оцінку основних показників діяльності ТОВ «Одеський хлібзавод 4». Виявлено перешкоди інноваційному розвитку ТОВ «Одеський хлібзавод 4». Зроблено висновки за розділом 2.

У третьому розділі **«Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської галузі України в контексті впровадження інноваційних технологій»** запропоновано вдосконалення формування інформаційно-аналітичного середовища інноваційної діяльності підприємства.

Показано застосування заморожування в технології хлібобулочних виробів. Обґрунтовано оцінку ефективності впровадження інноваційних технологій. Зроблено висновки за розділом 3 та сформульовано загальні висновки до кваліфікаційної роботи магістра.

Кваліфікаційна робота магістра містить 97 сторінок, 21 таблиця, 8 рисунків. Перелік посилань нараховує 60 найменувань.

Ключові слова:інновації, інноваційний розвиток, підприємство, конкурентоспроможність, технології, інструменти, вдосконалення, хлібопекарська галузь, впровадження.

SUMMARY

Actuality of theme. The successful development of any competitive production is formed on the basis of innovative processes. The peculiarity of the competition in the baking industry of Ukraine is the saturation and stability of the development of the bread products market with a steady decrease in their volumes in the field of industrial production and an increase in production in small enterprises, which, unfortunately, is outside statistical reporting. In addition, all this happens with low purchasing power of the population. Three main types of competition are distinguished for the products of the bakery industry at the levels of: manufacturing enterprises; retail and trade establishments and consumers.

It is the bakery industry, which produces the most demanded food product, that suffers from insufficient development of innovative support, which requires special attention.

The first chapter "**Theoretical and methodological aspects of innovative activity at the enterprise**" defines the socio-economic essence of innovative development. The interdependence of innovative activity and competitiveness of enterprises has been studied. The innovative aspect of ensuring the competitiveness of bakery enterprises is analyzed. Conclusions are made according to section 1.

In the second chapter "**Economic assessment of innovative development and competitiveness of the Ukrainian bakery industry**" the general factors influencing the innovative activity of enterprises of the Ukrainian bakery industry are determined. A general description and assessment of the main indicators of the activity of Odesa Bread Factory 4 LLC was carried out. Obstacles to the innovative development of Odesa Hlibzavod 4 LLC were identified. Conclusions are made according to section 2.

In the third chapter "**Directions of increasing the competitiveness of the enterprises of the baking industry of Ukraine in the context of the introduction of innovative technologies**" it is proposed to improve the formation of the information and analytical environment of the innovative activity of the enterprise. The application of freezing in the technology of bakery products is shown. The evaluation of the effectiveness of the implementation of innovative technologies is substantiated. Conclusions have been drawn according to chapter 3 and general conclusions have been formulated for the master's qualification work.

The master's thesis contains 97 pages, 21 tables, 8 figures. The list of links includes 60 names.

Keywords: innovation, innovative development, enterprise, competitiveness, technology, tools, improvement, bakery industry, implementation.

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	12
1.1. Соціально-економічна суть інноваційного розвитку	12
1.2. Взаємообумовленість інноваційної діяльності та конкурентоспроможності підприємств	25
1.3. Інноваційний аспект забезпечення конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств	31
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ	38
2.1. Визначення факторів впливу на інноваційну діяльність підприємств хлібопекарської галузі України	38
2.2. Загальна характеристика та оцінка основних показників діяльності ТОВ «Одеський хлібзавод 4»	50
2.3. Оцінка інноваційної діяльності ТОВ «Одеський хлібзавод 4»	61
Висновки до розділу 2	68
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	71
3.1. Вдосконалення формування інформаційно-аналітичного середовища інноваційної діяльності підприємства	71
3.2. Застосування заморожування в технології хлібобулочних виробів	77
3.3. Оцінка ефективності впровадження інноваційних технологій	82
Висновки до розділу 3	87
ВИСНОВКИ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91
ДОДАТКИ	97

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах ринкової економіки інноваційні технології визначають успіх підприємницької діяльності та служать основою підвищення конкурентоспроможності. В сучасному світі, де кожен день відбуваються сотні нових відкриттів і створюються тисячі технологій, великі компанії визначають світові тренди завдяки інноваційним технологіям та активній інноваційній діяльності у своїй сфері. Забезпечення інноваційної діяльності стає особливо важливим і актуальним, особливо для хлібопекарської галузі.

В умовах економічних змін в Україні спостерігається стратегічне підвищення рівня технологічного переоснащення, а сектор хлібопекарських підприємств потребує переходу на інноваційний шлях розвитку. Одним із ключових напрямків сталого соціально-економічного розвитку хлібопекарських підприємств є удосконалення форм, методів організації та стимулювання інноваційної діяльності. Розробка ефективної системи взаємодії держави і бізнесу, спрямованої на активізацію інноваційної діяльності в хлібопекарському секторі, стає однією з ключових проблем у сучасній Україні.

Розробка та впровадження регіональної інноваційної політики стає необхідністю для системи хлібопекарської галузі. Застосування потенціалу регіонів та активізація їхніх власних науково-технічних ресурсів виступають як універсальний інструмент для підвищення ефективності інноваційної діяльності в галузі хлібопекарства в Україні.

Організаційно-економічний механізм формування інноваційного середовища в хлібопекарській сфері України, який підсилить інноваційну активність, забезпечить економічну безпеку аграріїв і стане основою для вирішення багатьох проблем підприємств галузі, визначається як важливе завдання, що потребує наукового та практичного вирішення.

Ступінь дослідження проблеми. Вагомий внесок у вивчення питань щодо забезпечення інноваційних технологій в конкурентоспроможності підп-

приємств як одного із факторів їхнього сталого розвитку зробили такі вчені-економісти: В. Александрова, Ю. Бажал, Р. Вернона, О. Власюк, В. Геєць, Ю. Гончарова, Н. Гончарова, Я. Жаліло, О. Михайловська, Р. Патора, Й. Петрович, М. Портера, А. Портера, Н. Чухрай, Р. Фатхутдинов, Л. Федулова, О. Федонін, Г. Швиданенко, Л. Шевченко та інші. Однак окремі положення теоретико-методологічного обґрунтування та вирішення практичних проблем щодо підвищення конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств, а саме їх інноваційний аспект, досліджені ще недостатньо.

Мета та завдання дослідження. Метою написання кваліфікаційної роботи є дослідження впливу інноваційних технологій та інноваційної діяльності на рівень конкурентоспроможності підприємства з теоретичних та практичних аспектів, чинників які впливають на інноваційну діяльність.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- визначити сутність та види конкурентоспроможності підприємства;
- дослідити взаємообумовленість інноваційної діяльності та конкурентоспроможності підприємств;
- розглянути методичні підходи до аспектів забезпечення конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств;
- проаналізувати визначення факторів впливу на інноваційну діяльність підприємств хлібопекарської галузі України;
- охарактеризувати загальну характеристику та оцінку основних показників діяльності ТОВ «Одеський хлібзавод 4»;
- проаналізувати перешкоди інноваційному розвитку ТОВ «Одеський хлібзавод 4»;
- оцінити вдосконалення формування інформаційно-аналітичного середовища інноваційної діяльності підприємства;
- запропонувати методи застосування заморожування в технології хлібобулочних виробів;
- оцінити ефективності впровадження інноваційних технологій ТОВ «Одеський хлібзавод 4».

Об'єктом дослідження є фактори та інструменти підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є вплив інноваційних технологій на рівень конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської галузі.

Методи дослідження. У процесі дослідження інноваційних технологій як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств були використані такі підходи та методи: системний підхід, методи економічного і статистичного аналізу, групування, графічного, експертної оцінки. Для аналізу тенденцій розвитку хлібопекарської галузі використовувалися метод порівняння та статистичний аналіз; метод синтезу - задля визначення слабких та сильних сторін головних гравців означеного ринку; метод прогнозування - задля розрахунків показників економічної ефективності інноваційного проєкту.

Інформаційно-нормативна база дослідження включає наступні джерела: вітчизняна та закордонна наукова література, дослідження вітчизняних та закордонних вчених, звітність підприємства, дані надані підприємством під час проходження практики, форуми.

Практична значущість. Проведене дослідження може слугувати основою для формування інноваційної політики в рамках загальної конкурентної стратегії підприємства.

Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи. Основні теоретичні та практичні положення й результати наукового дослідження опубліковані у збірнику наукових праць здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» за матеріалами круглого столу на тему «Актуальні проблеми менеджменту в умовах сучасних викликів» в рамках XI Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» 17-18 жовтня 2023. Гринько Д. І. Інноваційні технології як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств р. 22-25. <http://mil.ontu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/ЗБІРНИК-НАУКОВИХ-ТЕЗ.pdf>

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Обсяг роботи складає 97 сторінок, 21 таблиця, 8 рисунків. Список використаних джерел містить 60 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Соціально-економічна суть інноваційного розвитку

В умовах сучасного ринку, де конкуренція загострюється, а вимоги споживачів постійно зростають, підприємства стають перед завданням підвищення конкурентоспроможності для адаптації до нових умов та утримання лідерства. З цією метою вони розробляють стратегії для впровадження інновацій у свою діяльність на довгострокову перспективу.

Термін "інновація", введений Й. Шумпетером у науковий лексикон, визначається як "будь-яка можлива зміна, що відбувається внаслідок використання нових або вдосконалених рішень технічного, технологічного, організаційного характеру в процесах виробництва, постачання, збуту продукції, післяпродажного обслуговування".

В економічній літературі існують два основних підходи до визначення терміну "інноваційний розвиток":

1. Інноваційний розвиток як процес технічних змін та впровадження нововведень: За цим підходом, інноваційний розвиток трактується як процес, пов'язаний з вдосконаленням технічних аспектів виробництва та впровадженням нових технологій, продуктів чи методів. Основний акцент робиться на технічних та наукових аспектах інновацій, які призводять до покращення продукції та конкурентоспроможності.

2. Інноваційний розвиток як комплексний процес економічних та соціокультурних змін: Цей підхід розглядає інноваційний розвиток як більш широкий і комплексний процес, що включає економічні, соціокультурні та інші аспекти. Основна увага зосереджена на тому, як інновації можуть впливати на соціальний прогрес, підвищення якості життя, розвиток людського капіталу та інші аспекти поза технічною сферою. В сучасних дослідженнях як віт-

чизняних, так і іноземних науковців термін "інноваційний розвиток" використовується для опису відповідного типу розвитку на макрорівні та вивчення механізму реалізації науково-технічного прогресу в процесі економічного розвитку.

Отже, розуміння суті інновацій та механізму інноваційної діяльності у сучасних умовах допоможе підприємствам роздрібної торгівлі та ресторанного господарства ефективніше здійснювати свою діяльність, підвищувати результативність функціонування та конкурентоспроможність на ринку. Термін "інновація" має закріплене місце в чинному законодавстві та визнано в міжнародних нормативно-правових актах, що робить його більш переважним. Інновації, як результат інноваційної діяльності, повинні бути спрямовані на задоволення потреб споживачів та отримання конкретного економічного ефекту. Врахування різноманітних чинників допоможе підприємству підвищити конкурентоспроможність та отримати кращі результати інноваційної діяльності.

Зазвичай, вираз "інноваційний розвиток" довгий час використовується на рівні підприємств та компаній (мікрорівень). У зв'язку з взаємодією промислового виробництва, виникає актуальне питання щодо необхідності забезпечення інноваційного розвитку хлібопекарських підприємств для утримання та розширення їхньої позиції в конкурентному середовищі.

Модернізація є основою і передумовою економічного зростання реального сектору економіки. За результатами аналізу актуальних публікацій можна визначити, що існує достатньо ефективних механізмів для вирішення проблем підприємств, проте в умовах стрімкого зростання інноваційної складової ключовим є підхід, який забезпечить комплексний інноваційний розвиток підприємства. Чітка оптимізація інноваційних моделей та визначення основних напрямків інноваційної політики гарантує уникнення негативних наслідків, що можуть сповільнити розвиток підприємства.

Результати дослідження економічної літератури дають нам функціональний та орієнтований на науковий результат (предметно-технологічний) пі-

дходи до пояснення терміну «інноваційний розвиток». Розгорнуте пояснення представлено в таблиці 1.1.

З наукової точки зору під інноваційним типом розвитку розуміють спосіб економічного зростання, що базується на постійній модернізації, спрямованій на [1]:

- наявність можливості використання певних ресурсних факторів у створенні інноваційних товарів і формуванні конкурентних переваг;
- покращення всіх аспектів функціонування господарської системи;

Таблиця 1.1

Визначення терміну «інноваційний розвиток»

Функціональний	Предметно-технологічний
інноваційний розвиток пов'язується із функціями створення, впровадження та поширення нововведень, а також реалізації інноваційних проектів.	інноваційний розвиток розглядається як кінцевий результат наукової чи науково-технічної діяльності

Джерело: [1]

- періодичному перегрупуванні сил, що обумовлені цілями і завданнями розвитку системи.

Інновації як результат інноваційної діяльності, з одного боку, повинні бути орієнтовані на краще, більш повне задоволення запитів споживачів, а з іншого – на отримання певного економічного ефекту у вигляді прибутку для підприємств, що ініціюють їх розроблення і упровадження

Досягнення цілей діяльності хлібопекарського підприємства забезпечується в результаті використання методів стратегічного управління, а саме розробки відповідної стратегічної інноваційної моделі.

Наявні дефініції поняття «інноваційний розвиток підприємства», що представлені в наукових працях вчених є неоднорідними (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняння дефініцій поняття «інноваційний розвиток підприємства»

Автори	Інноваційний розвиток підприємства - це	Відмітні характеристики дефініції
О. Адаменко	діяльність підприємства, що спирається на постійний пошук нових методів та засобів задоволення споживацьких потреб та підвищення ефективності господарювання; розвиток, що передбачає розширення меж інноваційної діяльності та впровадження інновацій в усі сфери діяльності підприємства	Нові методи і засоби задоволення потреб споживачів, підвищення ефективності; впровадження інновацій у різні сфери діяльності
І. Борисова	створення на фондовому ринку привабливості з точки зору дохідності інвестиційного ризику, тобто підвищення вартості бізнесу шляхом управління інноваціями	Дохідність інвестиційного ризику; вартість бізнесу
Х. Гумба	не тільки основний інноваційний процес, але і розвиток системи факторів та умов, необхідних для його здійснення, тобто інноваційного потенціалу	Інноваційний процес; інноваційний потенціал
Н. Заглумша	сукупність відносин, що виникають у ході цілеспрямованого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності організації на основі інновацій	Сукупність відносин; підвищення ефективності та конкурентоспроможності через інновації
А. Кібіткін, М. Чечуріна	розгортання інноваційного процесу впровадження нововведень	Процес упровадження нововведень

Джерело: систематизовано автором на основі [2,3]

Аналіз поданих визначень свідчить про наступне:

1. По-перше, деякі вчені пов'язують інноваційний розвиток із розгортанням інноваційного процесу.
2. По-друге, інші наголошують на тісному взаємозв'язку між інноваційним розвитком та потенціалом підприємства, зокрема його інноваційним.
3. По-третє, є вчені, які вузько визначають це поняття, акцентуючи увагу лише на джерелах цього розвитку - інноваціях. Інші, натомість, вважають, що основою інноваційного розвитку підприємства є інновації або управління ними, ототожнюючи цей розвиток із сукупністю відносин, що виникають у ході цілеспрямованого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності, чи наголошують на тому, що він спрямований на підвищення

вартості бізнесу, тобто на створення привабливості з точки зору дохідності інвестиційного ризику.

4. По-четверте, деякі вчені фактично ставлять знак рівності між розвитком та діяльністю.

5. По-п'яте, існує позиція вчених, які наголошують, що інноваційний розвиток підприємства призводить до якісних змін.

Отже, слід визначити інноваційний розвиток підприємства як процес спрямованої закономірної зміни його стану, що залежить від інноваційного потенціалу та має джерелом інновації. Цей процес створює нові можливості для подальшої діяльності підприємства, реалізуючи уміння знаходити нові рішення, ідеї та внаслідок винаходів. Інноваційний розвиток підприємства може бути визначений як спосіб економічного зростання, що ґрунтується на систематичних нововведеннях, спрямованих на поліпшення всіх аспектів його діяльності та забезпечення конкурентних переваг.

Основні напрями інноваційного розвитку підприємства в сучасній економіці представлені на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Напрями інноваційного розвитку організації

Джерело: [4]

Розглянемо докладніше наведені напрями:

1. Комплексна механізація і автоматизація виробництва - це впровадження системи технічних засобів та управлінських рішень з метою підвищення ефективності та продуктивності виробництва. Цей підхід передбачає використання як механічних, так і автоматизованих засобів для виконання різних виробничих операцій, що спрямовано на поліпшення якості продукції, збільшення швидкості виготовлення та зменшення витрат ресурсів.

Автоматизація виробництва передбачає використання технічних засобів для повної або часткової заміни участі людини в процесах отримання, перетворення, передачі і використання енергії, матеріалів або інформації. Автоматизація може бути частковою (застосовується для окремих операцій і процесів), комплексною (охоплює весь цикл робіт) або повною (автоматизований процес реалізується без безпосередньої участі людини).

2. Хімізація виробництва - це процес впровадження хімічних методів та речовин у виробничі процеси з метою поліпшення якості продукції, оптимізації технологічних процесів, а також зниження витрат та забруднення навколишнього середовища. Цей підхід може включати в себе використання хімічних реакцій, каталізаторів, спеціальних речовин та інших хімічних компонентів для досягнення бажаних результатів у виробничому процесі.

3. Електрифікація виробництва - це впровадження електричних систем та технологій для забезпечення потреб виробничого процесу. Цей процес може включати в себе перехід від механічних або інших видів енергії до електричної енергії з метою поліпшення ефективності, зниження витрат енергії та ресурсів, а також зменшення викидів в атмосферу.

Електрифікація виробництва може включати в себе використання електродвигунів, електроніки, систем автоматизації та інших електричних технологій для виробничих потреб. Цей підхід дозволяє підприємствам збільшити продуктивність, покращити якість продукції та зробити виробничі процеси більш ефективними та екологічно безпечними.

4. Електронізація виробництва - це процес впровадження електронних технологій та систем виробництва для автоматизації та оптимізації виробни-

чих процесів. Цей підхід передбачає використання електроніки, мікропроцесорів, сенсорів, інтернету речей (IoT) та інших цифрових технологій з метою поліпшення ефективності, контролю та керування виробничим середовищем.

Електронізація виробництва дозволяє автоматизувати багато аспектів виробничих операцій, спрощує моніторинг та управління процесами, забезпечуючи точність та швидкість виробництва. Вона також може включати в себе впровадження систем збору та обробки даних, аналізу великих обсягів інформації для прийняття рішень, а також використання інших інноваційних рішень для оптимізації виробничих процесів.

5. Створення і впровадження нових матеріалів, які мають якісно нові ефективні властивості (жароміцні, надпровідність, корозійна і радіаційна стійкість), дозволяє підвищити конкурентоспроможність виробленої продукції, що в свою чергу позитивно впливає на показники прибутку організації.

6. Освоєння нових технологій вирішує багато виробничих та соціально-економічних проблем. У виробничому процесі принципово нові технології дозволяють збільшити обсяг продукції, не використовуючи додаткові фактори виробництва. Розвиток нових біотехнологій допомагає вирішити проблеми голоду в країнах, що розвиваються, боротьби з шкідниками сільськогосподарських культур без шкоди екології, забезпечення сировиною усіх регіонів світової економіки та створення безвідходного виробництва.

Вітчизняні підприємства, в умовах зменшення виробництва під час економічних реформ, стали стикаються із значущою проблемою у сфері інноваційного розвитку. Основні труднощі виникли через відмову державного фінансування науково-дослідницько-конструкторських робіт (НДДКР), що спричинило тимчасове припинення цього виду діяльності у підприємств. Перехід до самофінансування та залучення вітчизняних та іноземних інвесторів підштовхнув підприємства до інноваційної діяльності. Керівники промислових підприємств також усвідомили, що стратегічне планування в інноваціях є ключовим елементом для підвищення ефективності умов господарювання на ринку.

Інновації є необхідною частиною діяльності більшості підприємств та організацій у світі. Проте лише обмежена кількість може вважатися інноваційними. Головна відмінність інноваційних підприємств полягає в їхній готовності до змін, які стають для них стандартом. Інноваційно орієнтовані підприємства завчасу планують постійну роботу над новими товарами та послугами, проводячи систематичні підготовки до майбутніх новинок паралельно з виробництвом продукції.

Реалізація інноваційної діяльності в умовах інтелектуалізації економіки вимагає балансу між екологічними обмеженнями, що гальмують економічний розвиток, та обсягом інвестицій, як одним із чинників покращення конкурентоспроможності національної економіки загалом. Галузі, що ґрунтуються на високих інноваційних технологіях та задовольняють потреби суспільства, взяли на себе стратегічну роль у сучасному суспільстві.

Підприємства впроваджують інновації паралельно з науково-дослідницько-конструкторською роботою. У сучасних умовах високої конкуренції, інтереси споживачів стають основою інноваційного процесу. Здатність передбачати майбутні потреби споживачів та виробляти продукцію, що відповідає цим потребам, дозволяє підприємствам гарантовано отримувати надзвичайний прибуток.

На початку, слід визначити термін "інноваційний розвиток". Інноваційний розвиток означає, що економічний зріст переважно здійснюється завдяки індустріально-інноваційним досягненням та впровадженню науково-технічного прогресу (НТП), використанню ресурсозберігаючих технологій.

По-друге, визначимо "інноваційну стратегію". Це один із засобів досягнення цілей підприємства, відзначається новизною для даної компанії, можливо, для галузі чи ринку, іноді навіть для споживачів. Інноваційна стратегія визначає цілі інноваційної діяльності, вибір засобів їх досягнення та джерела фінансування цих зусиль.

Інновації завжди впливають на економіку і не залишають байдужим суспільство. Однак ми розглянемо, як саме інновації впливають на соціально-

економічні проблеми далі. Перехід будь-якої економіки на інноваційний шлях розвитку визначається відсутністю джерел економічного підйому, зменшенням інвестицій у перезапуск матеріально-технічного забезпечення та розвиток нових знань, збільшенням завдань, пов'язаних із збереженням інноваційного потенціалу. Необхідність підвищення ролі інновацій як ключового фактора конкурентоспроможності впливає з таких положень: інновації спонукають до революційних змін та розвиваються, впливають на всі чинники конкуренції та збільшують ринковий попит, підвищуючи конкурентоспроможність. Інновація - це нововведення, яке якісно підвищує ефективність процесів або продукції та відповідає вимогам ринку. Інновація є результатом інтелектуальної діяльності, творчого процесу та винаходів, що поліпшують якість і ефективність діючої системи.

Стратегія розвитку інноваційної діяльності підприємства представляє собою комплекс управлінських рішень, які мають довгострокові наслідки на інноваційну сферу підприємства.

Стратегія розвитку інноваційної діяльності підприємства — це систематичний та цілеспрямований план дій, спрямований на створення, впровадження та управління інноваціями з метою поліпшення конкурентоспроможності та стабільного розвитку організації.

Ця стратегія визначає, як підприємство буде взаємодіяти з інноваційним середовищем, яким чином буде сприяти створенню та розвитку нових ідей, технологій чи продуктів. Основні етапи такої стратегії можуть включати в себе:

1. ****Аналіз інноваційного потенціалу:**** Оцінка внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства для генерації інновацій.
2. **Визначення пріоритетних напрямків інновацій:**** Визначення областей, де інновації можуть бути найбільш ефективними та стратегічно важливими.
3. **Розробка інноваційних проектів:**** Створення конкретних планів та проектів, спрямованих на впровадження нововведень.

4. Створення інфраструктури для інновацій:** Розвиток внутрішніх та зовнішніх систем, які сприяють створенню та впровадженню інновацій.

5. Фінансування та ресурсна підтримка:** Забезпечення достатніх фінансових та матеріальних ресурсів для реалізації інноваційних проектів.

6. Моніторинг та оцінка результатів:** Постійна оцінка ефективності впроваджених інновацій та внесення коректив до стратегії.

7. Співпраця та партнерство:** Взаємодія з іншими підприємствами, науковими установами, стартапами та іншими учасниками інноваційного екосистеми.

Ця стратегія є ключовим інструментом для створення інноваційного середовища в організації та забезпечення її довгострокового конкурентного розвитку.

Три ключові аспекти інноваційної стратегії, які визначають ефективність розвитку компанії, включають:

1) Загальний фокус керівництва на інновації.

Загальний фокус керівництва на інновації охоплює визнання та активне сприяння створенню нововведень як ключового елементу стратегії та розвитку організації. Цей підхід передбачає систематичне включення інновацій у всі аспекти діяльності компанії та включення їх у корпоративну культуру. Основні аспекти загального фокусу керівництва на інновації включають:

1. Стратегічне бачення: Розуміння керівництвом важливості інновацій для досягнення стратегічних цілей та позиціонування компанії на ринку.

2. Лідерство: Активне виявлення лідерської підтримки та відданості інноваційному розвитку, що включає в себе залучення персоналу до інноваційних ініціатив.

3. Ресурсна підтримка: Забезпечення достатніх фінансових, технічних та людських ресурсів для впровадження та розвитку інновацій.

4. Створення стимулів: Впровадження системи стимулювання для сприяння інновацій, таких як премії, бонуси чи інші форми визнання.

5. Формування інноваційної культури: Створення середовища, де співробітники відчують вільність та стимул до вношення нових ідей, експериментів та участі у процесі інновацій.

6. Співпраця і комунікація: Забезпечення ефективної комунікації та співпраці між відділами та командами для сприяння обміну ідеями та ресурсами для інновацій.

7. Виявлення та використання можливостей: Активне виявлення можливостей для інновацій у власній діяльності та на ринку.

Загальний фокус керівництва на інновації є стратегічним підходом, спрямованим на забезпечення довгострокового конкурентного переваги та сталого успіху організації в швидкозмінюваному бізнес-середовищі.

2) Визначення видів розвитку промисловості та організації з точки зору вирішення проблем.

Розвиток промисловості та організацій можна розглядати з різних точок зору вирішення проблем. Нижче подано деякі типи розвитку та їх визначення з урахуванням аспектів вирішення проблем:

1. Екологічно орієнтований розвиток:

- Визначення: Форма розвитку, яка акцентує увагу на екологічних проблемах та прагне досягти сталого виробництва, зменшення викидів та збереження природних ресурсів.

- Організаційний аспект: Впровадження екологічно чистих технологій, виробничих процесів та стратегій зеленого виробництва.

2. Соціально-орієнтований розвиток:

- Визначення: Розвиток, спрямований на поліпшення соціальних умов для працівників та споживачів, збалансоване розподіл прибутку та підвищення якості життя.

- Організаційний аспект: Здійснення соціальних програм, підвищення якості робочого оточення та гарантування соціальних прав працівників.

3. Інноваційно орієнтований розвиток:

- Визначення: Спрямований на впровадження новаторських ідей, технологій та процесів для поліпшення конкурентоспроможності та вирішення сучасних викликів.

- Організаційний аспект: Створення інноваційних відділів, сприяння дослідженням та розробкам, впровадження нових технологій.

4. Стратегічно-орієнтований розвиток:

- Визначення: Орієнтований на розробку та виконання стратегій, які дозволяють досягти довгострокових цілей та успішно вирішувати глобальні завдання.

- Організаційний аспект: Розроблення та впровадження стратегічних планів, орієнтованих на досягнення ключових мето-цілей.

5. Ефективно орієнтований розвиток:

- Визначення: Спрямований на досягнення оптимальної продуктивності та оптимізацію виробничих процесів.

- Організаційний аспект: Впровадження систем управління якістю, оптимізація виробничих ланцюгів та процесів.

Кожен з цих видів розвитку має свої особливості та вимагає специфічних стратегій для вирішення відповідних проблем.

3) Прийняття рішень щодо конкуренції та партнерства.

Прийняття рішень щодо конкуренції та партнерства є стратегічно важливим етапом для бізнесу. Це визначається багатьма факторами, і кожне підприємство повинно здійснювати свій аналіз та враховувати конкретні умови ринку та своє положення. Нижче подано загальний огляд можливих аспектів, які слід враховувати при прийнятті рішень щодо конкуренції та партнерства:

Прийняття рішень щодо конкуренції:

1. Аналіз конкурентного середовища:

- Оцінка конкурентів: Вивчення сильних та слабких сторін конкурентів, їх стратегій та реакції на ринкові зміни.

2. Сформування конкурентної стратегії:

- Визначення унікальних переваг: З'ясування, що робить ваш продукт або послугу вигіднішою або привабливішою для споживачів порівняно з конкурентами.

3. Маркетинг та брендінг:

- Позиціонування: Розробка ефективних стратегій маркетингу та брендінгу для виділення серед конкурентів.

4. Цінова політика:

- Стратегія цін: Визначення оптимальних цінових стратегій, які забезпечать конкурентоспроможність.

5. Інновації та дослідження:

- Впровадження нововведень: Активне залучення до досліджень та розробок для впровадження нових технологій та покращень.

Прийняття рішень щодо партнерства:

1. Стратегічне партнерство:

- Вибір стратегічних партнерів: Аналіз можливих партнерів та вибір тих, чії цілі та цінності відповідають вашим.

2. Оцінка ризиків та вигод:

- Аналіз обсягу ризиків: Визначення потенційних ризиків і вигід, пов'язаних з партнерством.

3. Умови співпраці:

- Визначення умов: Чітке формулювання умов та обов'язків кожної сторони в партнерстві.

4. Підтримка комунікацій:

- Ефективна комунікація: Регулярна та відкрита комунікація з партнерами для уникнення непорозумінь.

5. Оцінка взаємовигід:

- Взаємовигідність: Визначення того, як партнерство призведе до взаємних вигод і результативності для всіх сторін.

Кожне підприємство повинно ретельно враховувати ці аспекти, враховуючи свої умови та мети, перш ніж приймати рішення щодо конкуренції та партнерства.

Залучення постачальників або споживачів до процесу інноваційного розвитку сприятиме розширенню доступної інформації, досвіду та знань.

Досвід розвинених країн підтверджує, що досягнення високого рівня якості життя та споживання є можливим лише за умов інноваційного розвитку економіки країни в цілому. Стратегічним завданням нашої держави у цьому контексті є впровадження інституцій, які створюють належні умови для ефективного впровадження найкращих інноваційних продуктів та їхнього впровадження в діяльність вітчизняних підприємств. [7].

1.2. Взаємообумовленість інноваційної діяльності та конкурентоспроможності підприємств

Конкурентна боротьба між економічними системами на макrorівні виступала як драйвер технічного прогресу і проявлялась у збільшенні продуктивності праці через зростання технологізації та інновацій у всіх галузях світової економіки, стаючи основним фактором формування сучасного постіндустріального суспільства.

З інноваційно-технологічною складовою конкурентоспроможності економіки змінювалися підходи до визначення її концепції та ролі в економічному розвитку. З ресурсно-економічної перспективи конкурентоспроможність економіки тлумачиться як здатність держави підтримувати сталий рівень економічного зростання через вигідні торговельні операції при обмежених ресурсах. Це визначення, хоча й коректне, є досить обмеженим, оскільки не враховує всіх функцій, які повинна виконувати конкурентоспроможна економіка, і потребує подальшого теоретичного уточнення.

А. Мокій та Т. Васильців, розглядаючи конкурентоспроможність у виробничо-економічному вимірі, підкреслюють, що це здатність господарства пристосовуватися до змінених потреб глобального суспільства та виробляти товари та послуги, що відповідають світовим споживчим потребам.

Узагальнені підходи до оцінки конкурентоспроможності економіки складають зусиль до розгляду різних аспектів цього поняття, проте надто мало приділяють уваги інноваційно-технологічному виміру, який у перехідний період до шостого рівня технологічного розвитку набуває все більшої ваги. Дослідження Р. Лупака, М. Куницько-Іляш та Т. Штець, які розглядають конкурентоспроможність у контексті формування креативної економіки та інноваційного інтелекту, підтверджують, що на сучасному етапі розвитку суспільства важливу роль у створенні нових ідей та продуктів відіграють креативність, знання і інтелект. Таким чином, конкурентоспроможність національної економіки в епоху знань визначається здатністю країни створювати умови для розвитку та використання інтелектуально-креативних здібностей населення для створення нових конкурентоспроможних товарів та послуг з високою часткою інноваційно-креативної доданої вартості.

З урахуванням сучасних ринкових умов надзвичайно важливим є розгляд питань конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації. Сучасні світові процеси вимагають від підприємства здатності швидко адаптуватися до глобальної конкуренції, яка стає ключовою умовою його успішного та сталого розвитку. У науковій літературі відсутнє єдине загальноприйняте визначення конкуренції, тому обґрунтованим є аналіз основних визначень, які надали визначені вчені.

Слово «конкуренція» (від. лат. – *concurrentia*) визначається як змагання або зіткнення. За класифікацією Ф. Шерера і Д. Росса, критерії конкуренції можуть бути поділені на типи: поведінкове, структурне, функціональне [9].

Поведінкове – це розуміння конкуренції як боротьби за гроші споживачів шляхом задоволення їх потреб. Структурне – аналіз структури для визначення ступеня свободи продавця і покупця на ринку, а також способу виходу

на нього. Згідно функціонального трактування – це суперництво старого з новим. А. Сміт пов’язував конкуренцію з парним, без змови суперництвом, що відбувається між продавцями/покупцями за найбільш вигідні умови продажу товару. При цьому основним методом конкурентної боротьби він вважав зміни цін [10].

Трактування категорії «конкуренція» вітчизняними науковцями наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Визначення поняття «конкуренція»

Автор	Визначення
Н.С. Педченко	Конкуренція є об’єктивним економічним явищем, яке врозвиненому товарному виробництві примушує господарчі суб’єкти прагнути до збільшення прибутку за рахунок розширення масштабів діяльності, зростання продуктивності праці та удосконалення форм організації виробничого процесу.
Б. Шпотов	Конкуренція – це вже не «продукт проти продукту», «ефективність проти неефективності» а ,»нелінійна інновація проти лінійної».
Р.А.Фатхутдинов	Конкуренція – це процес управління суб’єктом своїми конкурентними перевагами з метою одержання перемоги або досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об’єктивних або суб’єктивних потреб у межах законодавства або в природних умовах.
Г.Л. Багієв, Х.Анн	Конкуренція – економічний процес взаємодії, взаємозв’язку та боротьби комерційних суб’єктів ринкової системи в процесі створення, збуту та споживання матеріальних благ. Це регулятор ринкових відносин, стимулятор НТР та ефективності суспільного виробництва.

Джерело: систематизовано автором на основі [10]

Отже з таблиці 1.3 ми можемо зробити висновок, що конкуренція – це суперництво між двома сторонами задля отримання найвигідніших умов ведення діяльності у всіх сферах, з метою отримання прибутку.

Конкуренція може бути класифікована за різними критеріями. Один зі способів класифікації - це за рівнем учасників і ступенем їх впливу на ринок. Відомі кілька типів конкуренції, і ось деякі з них:

1. Перфектна конкуренція:

- Багато учасників: Велика кількість дрібних учасників.

- Однорідні товари або послуги: Товари або послуги, що пропонуються учасниками, є ідентичними.

- Легкий вхід і вихід: Нові компанії можуть легко входити на ринок, а існуючі можуть виходити.

2. Монополістична конкуренція:

- Багато учасників: Існує значна кількість учасників на ринку.

- Диференційовані товари: Товари або послуги мають певні відмінності, що роблять їх унікальними.

- Обмежена контрольованість цін: Учасники можуть трохи впливати на ціни через диференціацію товарів.

3. Олігополія:

- Невелика кількість великих учасників: Ринок контролюється кількома великими компаніями.

- Велика взаємозалежність: Дії одного учасника суттєво впливають на інших.

- Висока вхідна бар'єр: Важко для нових учасників входити на ринок.

4. Монополія:

- Один учасник: Ринок контролюється однією компанією.

- Немає конкуренції: Інші учасники відсутні.

- Значний вплив на ціни: Монополіст може визначати ціни на товари або послуги.

Конкурентоспроможність є комплексним синтезом різноманітних економічних понять. У широкому розумінні це позиція країни або виробника на внутрішніх і зовнішніх ринках, зумовлена економічними, соціальними та політичними чинниками. В умовах відкритої економіки конкурентоспроможність також визначається як здатність країни (підприємства) конкурувати на власному ринку та ринках інших країн. Важливо відзначити, що конкурентоспроможність виявляється лише в умовах конкуренції та через неї.

Існують різновекторні підходи до визначення конкурентоспроможності національної економіки, що підтверджує ідею багатогранності цього терміну

та дозволяє розглядати його складові. Однією з таких складових є фінансово-інвестиційна конкурентоспроможність, яка визначається здатністю фінансової системи країни конкурувати за ресурси та ефективно їх використовувати для зростання добробуту. Однак цей підхід неповно враховує надійність національної фінансової системи, що в умовах активного кредитування важливо для виконання фінансових зобов'язань.

Оскільки мета будь-якої національної економіки з господарської точки зору полягає в продукуванні доданої вартості через використання ресурсів, важливо виділити ресурсну конкурентоспроможність. Це розуміння визначає здатність економічної системи до отримання конкурентних переваг за рахунок продуктивного використання природних ресурсів та інноваційного розвитку.

Разом із технологічним прогресом зростають вимоги до інтелектуалізації людських ресурсів, що поглиблює конкуренцію за носіями інноваційних знань. Одночасно технічний прогрес впливає на демографічні аспекти, такі як низький рівень природного відтворення населення, старіння та зменшення кількості осіб у працездатному віці. Таким чином, конкуренція за людський потенціал та інноваційний інтелект набуває все більшого значення в розвинутих та конкурентоспроможних економіках світу.

Взаємообумовленість інноваційної діяльності та конкурентоспроможності підприємств:

Існує глибока взаємодія між інноваційною діяльністю та конкурентоспроможністю підприємств, що визначає їхні успіх та стійкість на ринку. Нижче розглядаються ключові аспекти цієї взаємообумовленості:

1. Стимулювання конкурентоспроможності через інновації:

- Нові продукти та послуги: Інновації можуть призводити до розробки нових товарів або поліпшення існуючих, що робить підприємство більш привабливим для споживачів.

- Ефективніші процеси: Впровадження нових технологій і методів виробництва може підвищити продуктивність та знизити витрати, що впливає на конкурентоспроможність.

2. Інновації як відповідь на конкуренцію:

- Боротьба за ринкові позиції: Підприємства використовують інновації, щоб випередити конкурентів, створити унікальні продукти чи послуги і забезпечити собі перевагу.

- Швидка реакція на зміни: Інновації дозволяють підприємствам адаптуватися до швидко змінюючогося ринкового середовища та виходити з конкурентного протистояння переможцем.

3. Комплексна стратегія:

- Взаємодія інновацій та маркетингу: Розвиток нових продуктів повинен супроводжуватися ефективними маркетинговими стратегіями для максимізації їхнього впливу на ринку.

- Інтеграція інновацій в управлінські практики: Ефективне управління інноваціями, включаючи створення стимулів для креативності та розвиток новаторської культури, є ключовим для підвищення конкурентоспроможності.

4. Оцінка результатів інновацій:

- Постійний моніторинг: Підприємства повинні постійно оцінювати результати своєї інноваційної діяльності, враховуючи їхній вплив на рівень конкурентоспроможності.

- Коригування стратегії: На основі аналізу важливо коригувати стратегії інновацій, вдосконалюючи їх у відповідності до змін на ринку.

В цілому, інновації та конкурентоспроможність утворюють взаємно підтримуючий оборот, де кожен аспект може підсилювати ефективність і вплив іншого.

1.3. Інноваційний аспект забезпечення конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств

У умовах фінансової кризи підприємства хлібопекарської галузі України стикаються із численними проблемами, такими як: державне регулювання цін на хліб, яке призводить до суттєвого зниження рентабельності виробництва; низький коефіцієнт використання виробничих потужностей та значна зношеність устаткування; нестача захисту споживачів хліба та хлібопродуктів від неякісної продукції (борошно низької якості); відсутність внутрішньої підтримки цін та виробників при встановленні фіксованих цін на продукцію [11].

Багато дослідників слушно вважають, що забезпечення конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської галузі неможливе без зменшення енергетичних та загальних витрат на виробництво і реалізацію продукції, підвищення продуктивності праці, зниження трудомісткості продукції, підвищення кваліфікації персоналу та якості продукції [12].

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідна систематична робота на всіх етапах виробничо-господарського циклу, що призводить до конкурентних переваг в науково-дослідній роботі, виробництві, управлінні, фінансах, маркетингу та інших аспектах. Конкурентоспроможність підприємства визначається результатами конкурентних переваг у всіх сферах його діяльності.

Наявність полеміки навколо трактування конкурентоспроможності підтверджує важливість глибоких досліджень економістами. Недостатньо дослідженою залишається конкурентоспроможність підприємств хлібопекарської галузі. Екскурсія у дефініції цього поняття дозволила сформулювати визначення конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської галузі як ефективної господарської діяльності, реалізації потенційних можливостей та утримання конкурентних переваг на ринку хлібобулочних виробів.

Очевидно, що на конкурентоспроможність підприємств хлібопекарської галузі впливає широкий спектр факторів. Для подальшого формулювання їх системи важливо проаналізувати роботи різних дослідників та виявити ключові позитивні та негативні моменти.

Останнім часом у галузі хлібопекарства спостерігаються негативні тенденції, такі як використання виробничих потужностей на рівні 40-65%, значна частина обладнання хлібопекарень морально застаріла і фізично зношена. Зростання витрат та фінансовий дефіцит перешкоджають оновленню матеріальної бази підприємств. В Україні відсутня система розробки сучасних машин та обладнання для харчової промисловості, що підкреслює важливість стратегічного бачення та управління конкурентоспроможністю підприємств у цій галузі.

Управління конкурентоспроможністю повинно охоплювати всі аспекти діяльності підприємства з метою підвищення продуктивності праці, якості виробленої продукції та забезпечення цінової доступності. Тенденції розвитку управління підприємствами, викликані науково-технічним прогресом, соціально-культурними змінами та економічними умовами, визначають характер змін, які відбуваються.

Ці тенденції визначають вимоги до системи, механізму та процесу стратегічного управління для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств, як це вказано в таблиці 1.4. Важливо зауважити, що лише інтеграція системи, механізму та процесу стратегічного управління може забезпечити конкурентоспроможність підприємств галузі хлібопекарства [12].

Досліджено, що незважаючи на те, що хлібопекарські підприємства виробляють продукт першої необхідності, вони повинні постійно вдосконалювати виробничі процеси, організаційні системи, взаємовідносини з постачальниками та споживачами хлібопекарської продукції. Також важливо розвивати зв'язки з науково-дослідними установами для розширення асортименту та впровадження нових технологій у виробництво. Це дозволить підприємст-

вам вигравати на ринку хліба та хлібобулочних виробів, забезпечуючи конкурентні переваги.

Товаровиробники повинні бути свідомі соціальної відповідальності перед споживачами, намагаючись досягти прибутку та одночасно забезпечити безпеку своєї продукції. У гонитві за максимальним прибутком через цінову конкуренцію та забезпечення високої якості основного соціального продукту, яким є хлібопекарська продукція, підприємства повинні також ураховувати вплив факторів зовнішнього середовища.

Таблиця 1.4

Вимоги до системи, механізму та процесу стратегічного управління
на хлібопекарських підприємствах

Система стратегічного управління	Механізм стратегічного управління	Процес стратегічного управління
1. Глибоке розуміння галузі 2. Аналіз ринкового середовища 3. Розробка стратегії відповідно до специфіки галузі 4. Інноваційний підхід до виробництва 5. Система якісного контролю 6. Флексибільність та адаптивність 7. Управління витратами 8. Ланцюжок постачання та сприяння відносинам з постачальниками 9. Адекватність інвестицій 10. Кадровий потенціал 11. Сприяння інноваційному мисленню 12. Врахування екологічних аспектів 13. Система мотивації працівників 14. Ефективність маркетингу 15. Система контингентного планування	1. Система моніторингу та аналізу 2. Стратегічне планування 3. Вирішення стратегічних проблем 4. Організаційні зміни 5. Управління ризиками 6. Контроль та оцінка 7. Ресурсне забезпечення 8. Залучення персоналу 9. Технології та інформаційна підтримка 10. Адаптація до змін 11. Постійне удосконалення	1. Аналіз оточуючого середовища 2. Формулювання стратегії 3. Реалізація стратегії 4. Моніторинг і контроль 5. Оцінка результатів

Джерело: створено автором на основі [13]

Ми систематизували інформацію про основні фактори маркетингового середовища, які впливають на конкурентоспроможність хлібопекарських підприємств, і визначили ключові можливості для підвищення цієї конкурентоспроможності через маркетинг та науково-інноваційне забезпечення (див. рис. 1.2).

Маркетинговий підхід до державного регулювання хлібопекарської галузі передбачає підтримку маркетингового інструментарію хлібо заводів та створення умов для виробництва високоякісної конкурентоспроможної продукції. Це охоплює покращення іміджу галузі, стимулювання інноваційної та реінвестиційної діяльності підприємств, сприяння розвитку вертикально інтегрованих організацій на регіональному рівні, налагодження взаємодії між ланками створення товарної пропозиції та оптимізації заготівельної та виробничо-збутової діяльності на основі логістичного підходу. Також важливо удосконалити організаційно-економічний механізм підприємства.

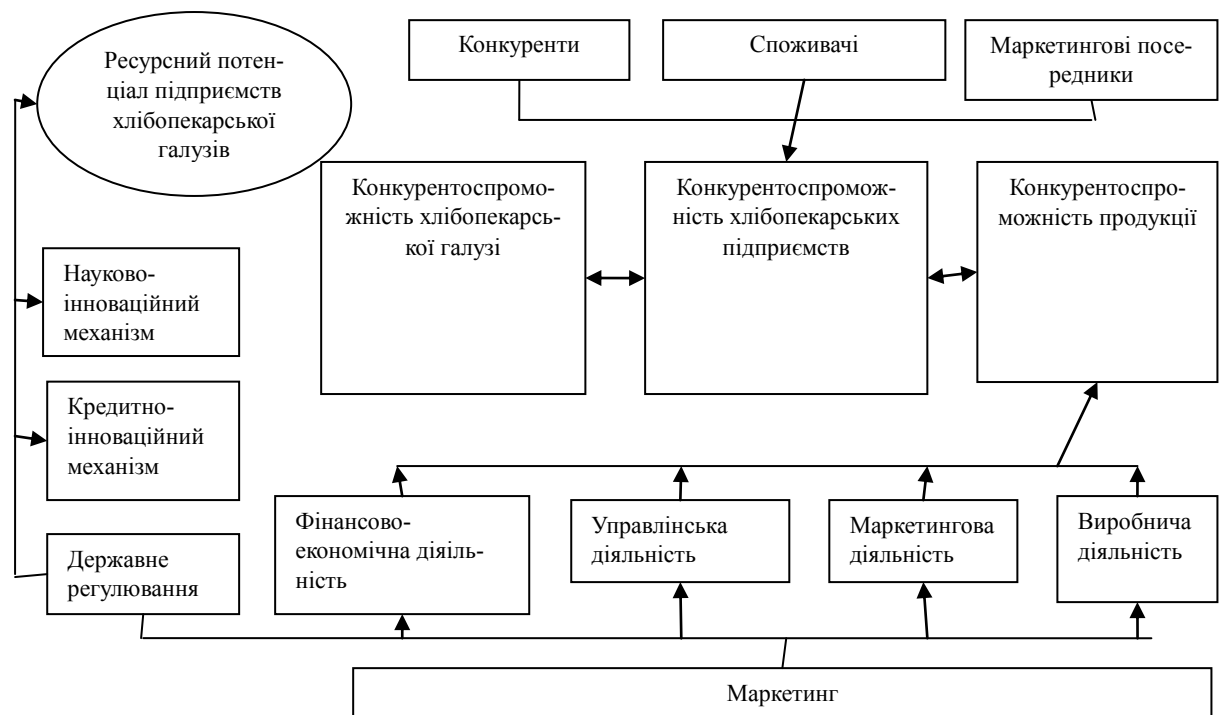


Рис. 1.2. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність хлібопекарських підприємств

Джерело: [13]

З рисунку 1.2. видно, що в умовах взаємопов'язаності промислового виробництва актуальним стає питання щодо необхідності забезпечення інноваційного розвитку хлібопекарських підприємств для збереження та нарощування його позицій в конкурентному середовищі.

На рисунку 1.3. представлено основні напрями інноваційного розвитку підприємств хлібопекарської галузі.

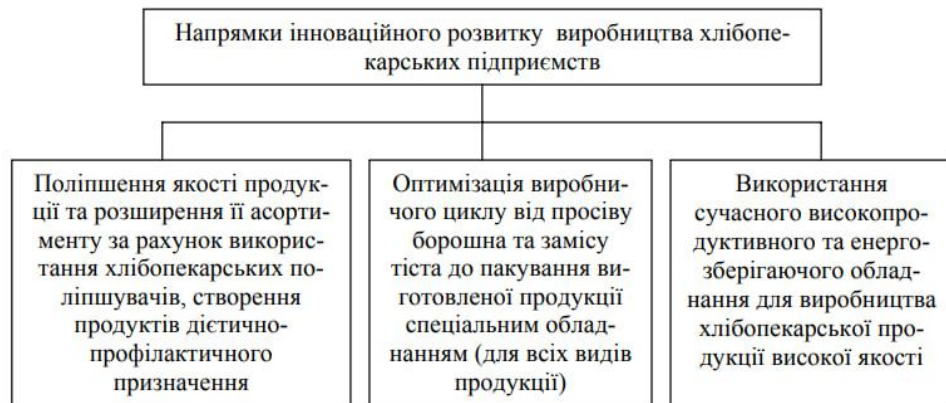


Рис. 1.3. Напрями інноваційні розвитку виробництва хлібопекарських підприємств.

Джерело: [13]

Для розвитку вказаних напрямів необхідно, щоб підприємство володіло інноваційним потенціалом, який включає в себе технології, обладнання, кваліфікований персонал і інше. З метою сприяння швидкому розвитку інноваційного потенціалу у хлібопекарських підприємствах важлива відповідна організаційно-економічна система та перебудова структури науково-технічної та інноваційної діяльності підприємства. Ця система повинна мати чітку мету, відповідні механізми для досягнення цієї мети і діяти на основі конкретних принципів. Ключовим принципом формування такої структури є створення цілісної системи комплексів на підприємстві, що охоплює весь цикл інноваційної діяльності, починаючи з генерації нових науково-технічних ідей і їх відпрацювання, і закінчуючи випуском та реалізацією сучасної наукомісткої продукції.

Інноваційний розвиток виробництва хлібопекарських підприємств може охоплювати різноманітні напрями, спрямовані на покращення ефективності, якості продукції, впровадження нових технологій та відповідь на змінні потреби споживачів. Деякі з основних напрямків інноваційного розвитку в хлібопекарській галузі включають:

1. Впровадження нових технологій виробництва: Застосування сучасних технологій у виробництві хліба може поліпшити ефективність, забезпечити стабільність якості і позитивно вплинути на процес виробництва.

2. Розробка нових видів продукції: Створення і впровадження нових сортів хліба, булочок, випічки з використанням нових і нестандартних інгредієнтів чи технологій може привести до розширення асортименту та привертання нових клієнтів.

3. Вдосконалення управління виробництвом: Застосування сучасних систем управління, включаючи автоматизовані системи контролю якості, може поліпшити ефективність та забезпечити високу якість продукції.

4. Створення екологічно чистих продуктів: Розробка і виробництво екологічно чистих та органічних продуктів може відповідати сучасним тенденціям здорового харчування і забезпечити підприємству конкурентні переваги.

5. Упровадження ефективних систем управління відходами: Раціональне використання сировини та оптимізація виробництва може знизити відходи та сприяти сталому виробництву.

6. Розвиток електронної комерції: Впровадження систем електронного замовлення та доставки може розширити канали збуту та забезпечити більший обсяг продажів.

7. Використання інтелектуальних технологій: Застосування штучного інтелекту, аналізу даних та інших інноваційних технологій для прогнозування попиту, управління запасами та оптимізації виробничих процесів.

Ці напрямки дозволяють хлібопекарським підприємствам залишатися конкурентоспроможними, пристосовуватися до змін на ринку та задовольняти зростаючі вимоги споживачів.

Висновки до розділу 1

По-перше, на даному етапі розвитку ринкових відносин головним завданням є адаптація підприємств до жорсткої конкуренції. Конкуренція, яка діє як ключовий стимул, змушує підприємства вдосконалювати свою діяльність, щоб стати успішними на ринку та стійкими у боротьбі за сприятливе ставлення споживачів. Основним показником такого успіху є конкурентоспроможність, що фактично визначає переваги конкретного виробника на ринку.

По-друге, було проведено аналіз існуючих моделей інноваційного розвитку хлібобулочних підприємств. Вивчено взаємозв'язок між подальшою конкурентоспроможністю промислового підприємства та вибором відповідної моделі інноваційного розвитку на ринку.

По-третє, визначено фактори, які повинні бути враховані при розробці моделі, щоб вона повністю відповідала сучасному зовнішньому середовищу. Також виокремлено основні бар'єри, які можуть створити негативне середовище для подальшого впровадження даної моделі.

РОЗДІЛ 2

ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

2.1. Визначення факторів впливу на інноваційну діяльність підприємств хлібопекарської галузі України

Хліб і хлібобулочні вироби традиційно посідають провідне місце в структурі вітчизняного споживання. Від діяльності хлібопекарських підприємств залежить не лише продовольча, але й національна безпека країни. Отже, проблема підвищення інноваційної діяльності підприємств хлібопекарської галузі набуває особливої актуальності.

Інноваційні процеси для конкурентного підприємства хлібопекарської галузі спрямовані на вирішення стратегічних завдань. Вони формують оптимальну структуру, визначають пріоритетні цілі для підприємства та впорядковують їх. Ефективність реалізації цих цілей залежить від правильного вибору інноваційної моделі, що має велике значення для системної та злагодженої діяльності промислового підприємства. Зазвичай існує можливість використання декількох типів інноваційного розвитку.

Це зумовлено низкою факторів [10]:

- територіальне розташування виробництва;
- географія ринку збуту готової продукції;
- характер реагування та потреби та умови суспільного розвитку;
- можливі ризики та проблеми підприємства;
- внутрішні особливості галузі;
- специфікою різних інноваційних моделей.

Початком стабілізації у хлібопекарській галузі визначають 2017 рік, що зберігалася до кінця 2018 року, хоча й існували незначні коливання кон'юнктури ринків зерна та борошна. Після цього, формування позитивної динаміки хлібопекарських виробів та хліба ускладнилась наприкінці

2019 року. А з 2020 року помітно почалося зростання обсягу виробництва продукції на 2,9% у порівнянні з 2019 роком. Знову спостерігався спад виробництва цієї продукції в 2021 році, зображено на (рис. 2.1) «Виробництво хліба і хлібобулочних виробів в Україні» [14].

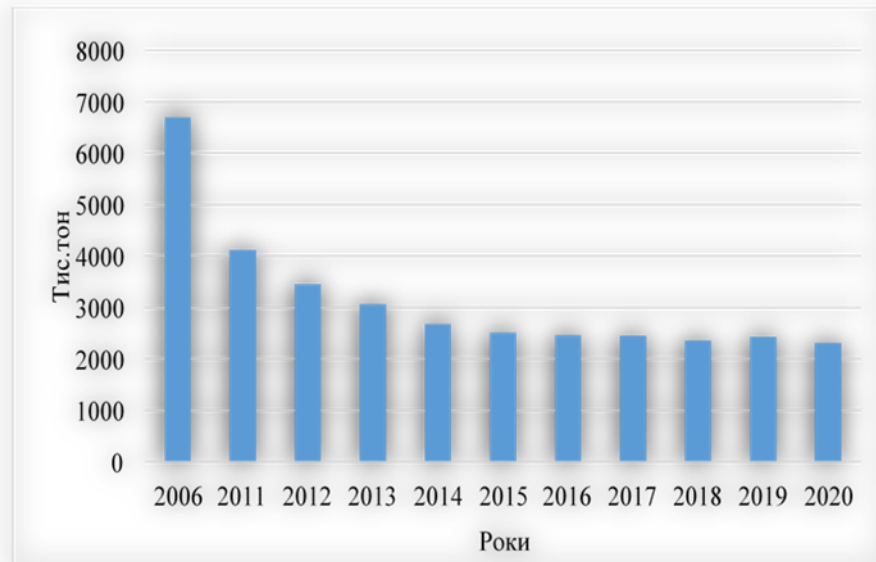


Рис 2.1. «Виробництво хліба і хлібобулочних виробів в Україні»

Джерело [14]

Зменшення обсягів виробництва зумовлене різними факторами. Наприклад, зовнішнього середовища: зменшення чисельності явного населення країни, підвищення цін на сировину, економне використання хлібопекарських виробів і хліба, підвищення цін на пальне та інші матеріали, збільшення обсягів випікання невеликими приватними пекарнями і в домашніх умовах, державне регулювання цін, неврожай зернових культур. Та внутрішніх факторів: незадовільний технологічний стан обладнання, низький рівень продуктивності праці, застарілі технологічні процеси, низько або некваліфіковані працівники, не відповідаюча вимогам мережа збуту власної продукції.

Всі зазначені проблеми викликані періодом розвитку економіки України. При зміні від командно-адміністративного економічної системи до ринкового типу, Україна повинна використовувати всі економічні механізми та важелі. Впровадження ефективної інноваційно-інвестиційної політики для

розвитку хлібопекарської галузі, розвиток конкурентного середовища в різних галузях економіки, забезпечення та достовірність інформації для всіх суб'єктів господарювання.

Щодо норми споживання, в середньому одна людина за день споживає 0,3 кг хліба і хлібобулочних виробів, за рік становить 108 кг. Статистика показує, що на одну особу виробляється 48,6 кг хлібопекарської продукції - одна людина споживає на 2,2 більше хліба, ніж виробляється (див. рис. 2.2).

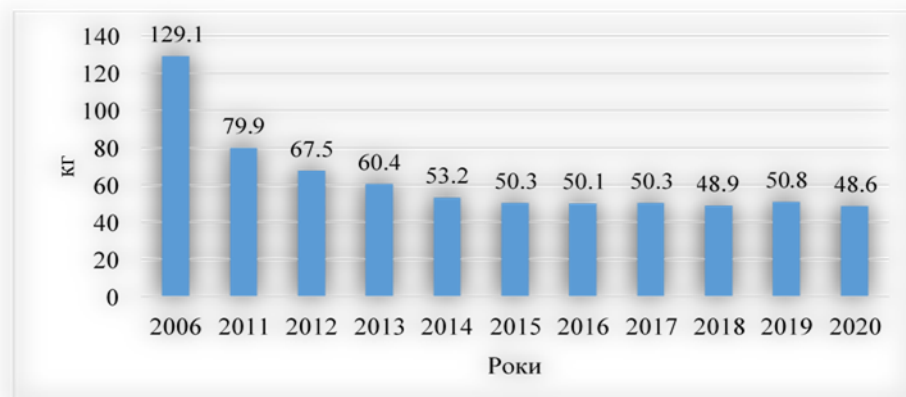


Рис. 2.2. «Виробництво хліба і хлібобулочних виробів в Україні на одну особу»

Джерело [14]

На ринку хліба і хлібобулочних виробів існує дефіцит цієї продукції або відсутні достовірні дані про реальні обсяги випуску хлібопекарської продукції України.

Відсутність достовірних даних обсягів виробництва хліба і хлібобулочних виробів створюють труднощі планувань потреб хлібопекарської галузі у сировині. Основою цієї промисловості виступає борошно. Виробничі потужності борошна в Україні становлять приблизно 10 млн. тонн рік, в сучасних темпах млини завантажені на 30%. Великі борошномельні підприємства виробляють приблизно 75% борошна від загального виробництва. На внутрішньому ринку замовник – вітчизняна хлібопекарська галузь, використовується понад 70% борошна, що виробляється [14].

Для виробництва хліба вітчизняні підприємства використовують зараз пшеничне борошно чотирьох сортів: житнє борошно трьох сортів, житньо-пшеничне, пшенично-житнє обозне борошно та борошно другого сорту з твердої пшениці. Залежно від потреби хлібопекарських підприємств борошномельні виготовляють різні види композитного борошна. Так як обсяг реалізації продукції залежить від якості хлібобулочних виробів, то потрібно зосередити зусилля на якості продукції. На сьогодні якість борошна не відповідає вимогам ГСТУ 46.004-99 «Борошно пшеничне. Технічні умови», де зазначено та встановлено гранично допустиму межу щодо якості борошна, тобто 25% клейковини у борошні першого сорту замість можливих 30%. Станом на цей час в Україні великий відсоток хліба виготовляється з борошна зі зниженим вмістом та якістю клейковини.

У хлібопекарській галузі України працюють понад 1000 хлібозаводів різних потужностей та 400 хлібозаводів середньої і великої потужності, які знаходяться у великих містах і районних центрах. Щодобово виробляються 6,8 тис. тонн хліба та хлібобулочних виробів.

Загальний стан обсягів виробництва хлібопекарської галузі за 2020 р. у регіонах України характеризуються коливними процесами зовнішніх і внутрішньогалузевих факторів. В 2021 р. зростання обсягів виробництва хлібопекарської продукції спостерігалось у регіонах: Дніпропетровському (111%), Київському (109%), Миколаївському (102%) й Одеському (102%).

Помітне скорочення обсягів виробництва спричинило проблеми для хлібопекарської галузі, точніше низький рівень використання виробничих потужностей хлібозаводів у середньому на 3040%, за винятком хлібозаводів Києва і великих міст. Низький рівень завантаженості хлібозаводів спричиняє нераціональне використання обладнання таких як: хлібопекарські печі, що знаходяться в режимі двозмінної роботи, а значить збільшуються витрати палива, що має негативний вплив на рентабельність. Рентабельність роботи хлібозаводів у середньому в галузі зменшилася 5% і нарощує тенденцію до подальшого зниження.

Погіршення фінансового становища хлібопекарських підприємств через адміністративне регулювання цін на продукцію при значному зростанні їх на борошно, паливно-енергетичні ресурси. Вартість борошна за собівартістю хліба становить 50%, а отже зростає собівартість хліба цілком. За останні роки вартість борошна пшеничного зросла в декілька разів вище, також ціна на хліб житній, житньо-пшеничний у 3-4 рази. А вже і 2021 р індекс споживчих цін на борошно у листопаді 2021 року склав 101,74%. Порівняно з попереднім місяцем, середні ціни зросли на 1,74%. У жовтні 2021 року цей індекс щодо попереднього місяця становив 101,75%. З 2011 року вартість хліба перевищила чотири гривні за кілограм. 2012-го кілограм житнього коштував уже 4,65 грн., 2013-го – 4,80 грн., 2014-го – 4,93 грн. Так у 2015 році хліб в Україні, як і решта, різко подорожчав – до 6,68 грн. Далі ціна на хліб щорічно зростала в середньому на три гривні: 2016 рік – 9,89 грн., 2017-й – 12,68 грн., 2018-й – 15,40 грн., 2019-й – 18,61 грн. Хліб та батон піднялися в ціні на 24% так у грудні 2020 року хліб "Український" коштував 24 грн. за буханець. Станом на 10 грудня 2021 року його вартість зросла до 30 грн. Вартість батону зросла з 17 до 22 грн. за одиницю [14].

Держава повинна слідкувати та регулювати ціни на борошно та пальне, в майбутньому ціни на хлібопекарські вироби зростатимуть далі впровадити дотування виробництва хліба або на державному рівні прийняти рішення про звільнення хлібопекарських підприємств від 20% ПДВ і рентабельність зросте до 15%.

Як показує статистика, більшість вітчизняних хлібозаводів, зокрема середньої та великої потужності, експлуатують зношене або застаріле хлібопекарське обладнання, особливо це стосується печей. Загалом експлуатується близько 1800 печей, понад 1000 печей марки ФТЛ-2, які відпрацювали вже понад 23-30 років та вдвічі перевищили нормативні строки експлуатації. Понад 60-70% обладнань застаріле.

Отже, модель інноваційного розвитку хлібопекарської галузі повинна бути розроблена із врахуванням всіх вищеперерахованих факторів та пріори-

тетів економічного розвитку підприємства, що буде повністю відповідати сучасному стану зовнішнього середовища.

Для узагальнення нижче в таблиці 2.1 представлено можливі моделі інноваційного розвитку підприємства та їх короткий опис.

Таблиця 2.1

Характеристика моделей інноваційного розвитку підприємства хлібопекарської галузі

№	Назва моделі	Основні характеристики елемента	Результат та ефективність
1	Державної підтримки	- фінансування відбувається за кошти державного бюджету; - гарантується продовольча безпека держави та вирівнювання науково-технічного потенціалу	- забезпечення споживачів якісною продукцією, її конкурентоздатність та вихід на світовий ринок
2	Локального інноваційного середовища	- скупчення виробничого, наукового та фінансового потенціалу, що об'єднуються спільним процесом інноваційного розвитку підприємства; - створення принципово нових технологій, продукції та матеріально-технічного забезпечення	- отримання новітніх стратегічних інновацій, що забезпечать конкурентоздатність
3	Внутрішньогалузеві кластери	- об'єднання наукових досліджень і розробок в єдиний інноваційний ланцюг; - концентрація на вирішенні проблем підприємства за допомогою інструментів матеріально-технічного забезпечення та фінансових ресурсів	- розробка нових технологій та продукції
4	Міжгалузеві науково-технічні комплекси	- налагодження взаємодії з іншими інноваційним суб'єктами; - створення інноваційної системи за умови інтеграції всіх факторів, що мають вплив на виробничу діяльність - трансфер технологій та підвищення якості науково-технічного потенціалу при мінімальних витратах ресурсів;	- швидка реакція на зміни зовнішнього середовища та нові ходи конкурентів; - співпраця та налагодження зв'язків з машинобудівними підприємствами та АПК
5	Змішана	- сполучення елементів інших моделей - задоволення інтересів промислового підприємства	- злагоджений інноваційний розвиток виробництва

Джерело: [13,14]

Вибір тієї чи іншої моделі інноваційного розвитку для підприємства хлібопекарської галузі в першу чергу залежить від стратегічної спрямованості підприємства, обсягу продукції, що виробляється, а також велика кількість внутрішніх факторів, які обов'язково враховуються.

Безсумнівно, в чистому вигляді переважно не існує яскраво виражених моделей інноваційного розвитку. Найбільш поширеною з п'яти вищеперерахованих можна назвати змішану, але при цьому підприємство визначає для себе ключову модель, на яку спрямована орієнтація виробництва. Всі ці процеси відбуваються для зміцнення позицій в конкурентному середовищі, оскільки чим ширше охоплення підприємством всіх базових принципів інноваційної моделі або моделей, тим вища його стійкість до ризиків та несприятливих ситуацій, які можуть надходити ззовні.

Слід зазначити, що хлібопекарська галузь – це одна з провідних галузей харчової промисловості України, призначенням якої є безперебійне забезпечення виробництва хліба, хлібобулочних виробів в обсягах, які відповідають нормам державної продовольчої безпеки. В Україні щорічно виробляється близько 2,5 млн. т хліба та хлібобулочних виробів. У загальній структурі понад 60% випікають великі промислові підприємства, решту (40%) – приватні пекарні, мережа торгівлі, великі супермаркети та інші. До зовнішніх факторів прямого впливу слід віднести основних конкурентів (хлібокомбінати, хлібозаводи, міні-пекарні, пекарні при супермаркетах, домогосподарства тощо), постачальників сировини для хлібопечення (борошна, дріжджів, цукру, масла, олії, яєць, палива тощо), конкурентоспроможність галузі, а також споживачів хлібобулочних виробів, що безпосередньо впливають на діяльність підприємства і, відповідно, на рівень його конкурентоспроможності.

До зовнішніх факторів непрямого впливу ми віднесли такі чинники:

- демографічні, тобто зміну у цільовому сегменті ринку, чисельності цільових груп населення;
- науково-технічний прогрес (розробка спеціалізованого інноваційного устаткування для підприємств хлібопекарської галузі);
- політико-правові;
- економічні (рівень інфляції та споживчих цін, курс валют, рівень цін на необхідні для виробництва ресурси тощо);

- доступ до ресурсної бази (енергетичні та паливо-мастильні речовини, борошно, дріжджі, різноманітні родзинки і наповнювачі для хлібобулочних виробів);
- соціально-культурні (традиції, звичаї, культура споживання хліба й хлібобулочних виробів тощо).

Важливість хлібопекарської галузі зумовлена тим, що частка хлібопродуктів у раціоні населення України складає 10,89%. Враховуючи це, зазначимо, що в Україні є всі необхідні передумови для ефективного розвитку та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської галузі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Передумови формування конкурентного середовища у хлібопекарській галузі України

Група передумов	Характеристика передумов
Природно-кліматичні, технологічні	Наявність потужної сировинної бази, традиційність технологій, нетривалий термін зберігання.
Організаційно-економічні	Можливість диверсифікації асортименту, пріоритетність розвитку галузі.
Кон'юнктурні	Традиції щодо споживання хліба, соціальна значущість продукції, монополізація галузі.

Джерело: [13]

Серед представлених у табл. 2.2 передумов розвитку хлібопекарської галузі сприяють передусім природно-кліматичні умови, зокрема наявність потужної сировинної бази, що сформувалась за рахунок традицій землеробства в Україні. Важливими в цьому контексті є організаційно-економічні та кон'юнктурні, які впливають на формування конкурентного середовища. Сьогодні ринок хліба і хлібобулочних виробів наповнений продукцією різних виробників.

Вагоме значення серед зовнішніх факторів має зміна культури споживання хліба та хлібобулочних виробів населенням країни, демографічні та економічні зміни, а також попит на продукцію, тобто наявність широкого кола споживачів.

Сучасний стан розвитку економіки передбачає функціонування підприємств в умовах постійної та жорсткої конкуренції. Економічна криза диктує свої правила і деякі підприємства, не здійснюючи повний аналіз конкурентоспроможності підприємства, не виявивши фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, втрачають свої конкурентні позиції та припиняють свій розвиток або взагалі зникають з ринків.

Слід зазначити, що основними причинами, які обумовлюють необхідність посилення інноваційної діяльності на підприємствах хлібопекарської галузі є:

- посилення конкурентної боротьби та намагання одержати на ринку конкурентні переваги та максимізувати прибуток;
- зростання попиту споживачів;
- забезпечення престижу підприємства та оперативне вирішення проблем, що можуть виникнути на підприємстві;
- вивчення наукових новинок та їх впровадження у виробничий процес з метою поліпшення результатів діяльності підприємства [13].

Інновації як результат інноваційної діяльності, з одного боку, повинні бути орієнтовані на краще, більш повне задоволення запитів споживачів, а з іншого – на отримання певного економічного ефекту у вигляді прибутку для підприємств, що ініціюють їх розроблення і упровадження.

Аналіз статистичних даних щодо наукової та інноваційної діяльності вітчизняних підприємств свідчить про тенденцію до погіршення практично усіх показників, які характеризують стан та особливості розвитку цього виду діяльності підприємств [31]. Так, у період з 2019 р. по 2020 р. кількість інноваційно активних підприємств становила 8173, у 2021–2022 рр. їх кількість зменшилася майже на 72,1% і становила лише 2281.

У 2019–2021 рр. частка інноваційно активних підприємств у загальній кількості підприємств становила 28,1%, а в 2021–2022 рр. їх залишилося лише 8,5%.

У 2020 р. обсяг реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої продукції підприємств становив 0,7%, за наступних два роки цей показник збільшився лише на 0,4 п.п. Із загального обсягу реалізованої інноваційної продукції, частка продукції, нової для ринку, у 2018 р. становила 41% , у 2020 р. частка такої продукції зменшилася до 18,1%. З 2019 р. по 2022 р. спостерігається щорічне зменшення кількості працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, це викликано тим, що багато кваліфікованих кадрів покидають Україну через повномасштабну війну спричиненої вторгненням РФ.

Загалом їх кількість за цей період зменшилася на 19,5%. Частка витрат на виконання наукових досліджень і розробок у ВВП має також тенденцію до зменшення і знизилася за цей період на 0,07 п.п. Погіршення стану інноваційного розвитку України у глобальному вимірі характеризують також результати дослідження щодо глобального розвитку інновацій, які проводяться Міжнародною бізнес-школою INSEAD.

Якщо розглядати фактори впливу на інноваційну діяльність підприємств хлібопекарської галузі України, то тут важливим є визначення як негативних так і позитивних чинників впливу, які сформовано та представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Перелік негативних та позитивних факторів впливу на інноваційну діяльність підприємств хлібопекарської галузі України

Негативні фактори	Позитивні фактори
- відсутність коштів для фінансування інноваційно-інвестиційних проектів;	- сформоване конкурентне середовище у роздрібній торгівлі та ресторанному господарстві;
- недостатній розвиток матеріально-технічної бази понад 60 % всіх підприємств галузі;	- державна підтримка інновацій;
- правові обмеження податкового, антимонопольного, патентно-ліцензійного характеру тощо.	- фінансово економічна криза в Україні, яка дає змогу позбутися тих суб'єктів господарювання, котрі неспроможні адаптуватися до нових економічних умов.

Джерело: створено автором [21]

Оцінка конкурентоспроможності підприємства, а особливо в розрізі інноваційної діяльності є важливою умовою перемоги у конкурентній боротьбі.

Коли чимало аналогічних підприємств на ринку здійснюють свою діяльність, важливим є правильне визначення рівня конкурентоспроможності як підприємства так і продукції, конкурентних переваг. Вдале використання переваг є ключовими факторами формування власної стратегії та перемоги підприємства у конкурентному середовищі, що передбачає формування більшої інноваційної діяльності.

Для того щоб визначити та дати об'єктивну оцінку конкурентоспроможності та інноваційній діяльності в хлібопекарській галузі, то важливо буде дослідити та проаналізувати конкурентів та власне наше підприємство ТОВ «Одеський хлібзавод 4» необхідно відстежити конкурентів та порівняти виробників на основі поданих даних з сайтів конкурентів, статистики та розробки власних досліджень.

На початку визначимо головних ігроків (виробників хлібопекарської галузі) на ринку України:

1 місце (лідер) - частка ринку 15,0%. Компанія «Київхліб» є визнаним лідером хлібопекарського ринку України та відомим виробником пекарської продукції закордоном.

До складу компанії входить 9 виробничих майданчиків у Києві та Київській області, потужність яких дозволяє щоденно виготовляти більш ніж 400 тонн хлібобулочних виробів та 10 тонн хлібних смаколиків. Асортимент продукції нараховує близько 250 найменувань, що включають різноманітні сорти хліба, сушки, пряники, печиво, булочки, рогаики, тістечка, торти та короваї, виготовлені під торговою маркою «Київхліб» [15].

2 місце – частка ринку 12,0 %. ПРАТ «Концерн Хлібпром» одне з найбільших підприємств українського ринку хліба, щодня випускає до 160 тонн хлібної, кондитерської продукції та напівфабрикатів у львівській та вінницькій областях. Також відоме на всю Україну виробництво [16].

3 місце – частка ринку 8,5 %. ТОВ «Хлібні інвестиції» – одна з найбільших та інноваційних українських компаній з виробництва хлібопродуктів, який займає 8% ринку хлібобулочних виробів України і знаходиться на 3-му місці серед найбільших хлібних підприємств. Історія розвитку нараховує більше 25-ти років роботи на ринку хліба. ТОВ «Хлібні інвестиції» – лідер за кількістю та якістю вкладених в підприємства серед усіх хлібних компаній [17].

4 місце – частка ринку 8,0%. ТМ «Формула Смаку». Під торговою маркою «Формула Смаку» хлібобулочну та кондитерську продукцію виготовляють: ПАТ «Криворіж хліб», ТОВ «Миколаївський хлібозавод №1», ПАТ «Ніжинський хліб», ТОВ «Черкасихліб ЛТД» та ТОВ «Чернігівський хлібокомбінат». ТМ «Формула Смаку» є значним регіональним гравцем хлібобулочного ринку України, підприємства є лідерами серед виробників хлібобулочної продукції у своїх регіонах.

Щомісяця підприємства, а це майже 10 тис. робочих місць, виготовляють близько 10 тис. тон хлібобулочних виробів. Загальний асортимент підприємств торгової марки «Формула Смаку» складає більше 300 видів хлібобулочних та 400 - кондитерських виробів [18].

5 місце – 5,0%. ТОВ «Одеський хлібозавод №4» крупний виробник хліба та хлібних виробів, кондитерської продукції в Одеській області, підприємство випускає щодобово до 200 тонн. хліба та хлібобулочних виробів, у наявності до 200 видів асортименту продукції [19]. На основі порівняння лідерів-виробників хлібопекарської галузі визначимо конкурентоспроможність підприємств за основними статистичними даними, таблиця 1 Додаток А)

Отже з огляду таблиці 2.4, хлібопекарська галузь в більшій своїй частині знаходиться або в активному розвитку та нарощує як темпи так і об'єми виробництва хліба та хлібобулочних виробів або вже давно існує та закріпила свої позиції на ринку України. Малі пекарні хоча й мають потенціал свого розташування, асортименту, але все ж таки, вони витісняються великою конкурентністю та відповідністю споживачів щодо вибору перевіреної про-

дукції свого міста та стандартною ціною. А також, малі пекарні переважають мабуть дещо більше у маркетинговій компанії, через швидкий вихід на споживача, створення акцій, різновиду та вигляду продукції.

2.2. Загальна характеристика та оцінка основних показників діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод 4»

Так як, основний акцент в даному розділі спрямований на вивчення та формування інноваційних технологій, як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської галузі, то необхідним є вивчення внутрішнього середовища, але і без аналізу зовнішнього середовища неможливо визначити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози, на основі яких будуть розроблятися інструменти інноваційного розвитку, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності. В даній кваліфікаційній роботі магістра досліджується об'єкт – товариство з обмеженою відповідальністю «Одеський хлібозавод №4.

Найбільше в Одещині виробництво хліба, батонів, булочок, здобних виробів, печива, пряників, тортів, тістечок, сухарів тощо. Підприємство знаходиться за адресою: Україна, 65078, Одеська обл., місто Одеса, вулиця Генерала Петрова, будинок 14, кабінет № 1. Код ЄДРПОУ – 43370789. Статутний капітал -150 000,00 грн. Власник та орган управління: вищий - загальні збори учасників, виконавчий – директор, за змінами 04.07.2020 - Добровольський Віталій Володимирович.

Основний вид діяльності:

10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання

Цей клас включає: виробництво хлібобулочних виробів: хліба та булочок, тортів, тістечок, пирогів, бісквітів, фруктових тістечок, млинців, вафель тощо нетривалого зберігання;

10.72 виробництво макаронних виробів, у т.ч. з начинкою;

10.73 випікання хлібобулочних виробів у ресторанах, кафе тощо для їх негайного споживання на місці.

Інші види діяльності:

10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання;

35.30 Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря;

46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;

46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;

47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

49.41 Вантажний автомобільний транспорт;

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;

77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів;

77.12 Надання в оренду вантажних автомобілів;

77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів [20].

Завод щодобово випускає до 200 т хліба та хлібобулочних виробів, у наявності до 200 видів асортименту продукції. Лінії оснащені обладнанням провідних фірм, таких як: Діосна (Німеччина), Гостол (Словенія), Краяни (Україна). В наявності ТОВ «Одеський хлібозавод №4» виробничих 10 ліній, 6 із яких спрямовані на виготовлення хліба, та 4 на інший асортимент (здобних та листових виробів). Лінія укомплектована ротаційними печами Германії, тісторозробним обладнанням фірми шафами вистоявання фірм «Края-

ни» та «Акрос» (Україна). Встановлений також унікальний для України нарізально-пакувальний автомат Голландії.

Контроль якості продукції забезпечується найкращою на півдні України лабораторією якості, яка єдина у регіоні пройшла акредитацію. Створення відомчої виробничо-торгівельної інспекції дозволило сформувати систему об'єктивного та ефективного «потрійного контролю» - за виробництвом, збутом та реалізацією продукції. Першим в Україні провів сертифікацію торгових точок, що реалізують його продукцію; наявність сертифіката означає, що несе повну відповідальність за якість продукції, що реалізується, і гарантує споживачам відсутність підробок, є переможцем конкурсу «Золотий Меркурій» у номінації «Зроблено в Одесі» (Одеса, 2002 р.), лауреат щорічного конкурсу «Люди та справи» пам'яті першого редактора «Вечірньої Одеси» Б.Ф. Дерев'янка за підсумками 2002 р., Переможець III всеукраїнського конкурсу на звання «Кращій роботодавець року» серед підприємств Одеської області (Одеса, 2002 р.), Переможець III всеукраїнського конкурсу на звання «Кращій роботодавець року» серед підприємств України (Київ, 2003 р.), «Довіра споживача» 2003 р. Славиться завод ще й різними перемогами на спеціалізованих конкурсах, а також національними рекордами. Так, на 2 вересня 2017 року в подарунок мешканцям на заводі спекли справжній витвір мистецтва — коровай із 2223 елементами. Смачного гіганта було занесено до Книги рекордів України. У найближчих планах керівництва — стати провідним виробником продукції з тривалими термінами зберігання та реалізації в масштабі всієї України.

Основними постачальниками сировини виступають: ТОВ «Дельта Вілмар Україна», який постачає масло, маргарин, олію. «Куліндорівський комбінат хлібопродуктів» постачає муку та іншу сировину.

У торговельну мережу продукція надходить як в свіжому, так і в упакованому вигляді. Доставка продукції здійснюється за рахунок своїх фірмових машин-хлібовозів. Продукція реалізується більш ніж у 3000 торгових точок Одеси та регіону таких як Білгород-Дністровський, Очаків та інші. Влас-

на торгова мережа включає до 80 фірмових магазинів та павільйонів, а отже споживачами продукції є не тільки одесити, а й інші райони Одещини.

Таблиця 2.4

Каталог продукції випускається під ТМ «Одеський хлібозавод №4»

Категорія	Позиція
Хлібобулочна продукція	- пшеничні хліба; - житні хліба; - здобні вироби; лишкові вироби; булочні вироби.
Кондитерські вироби	- сушки; - сухарі; - пряники.

Джерело: створено автором на основі [20]

До 2020 року ТОВ «Одеський хлібозавод №4» входив у групу «Одеський каравай», але в 2020 році підприємство почало самостійну роботу з випуску та збуту продукції. В 2021 році підприємство святкувало 50 років.

Загалом продукція має досить сучасну та помітну упаковку, але зі збереженням простих традицій. Підприємство оновлює як смак так і якість продукції, слідує за упаковкою, так наприклад було розроблено нові смаки круасанів в 2021 році «йогурт з ароматом полуниці», «йогурт з ароматом лимона». Здобний рулет з вишневою начинкою, хліб з родзинками Дніпровський, сухарі з родзинками, нові Різдвяні смаки калачів з родзинками, корицею, фаворитом став калач «Царський».(зі в яленою вишнею, волоськими гріхами, курагою та пелюстками мигдалю).

Управління підприємством здійснюється за принципами лінійно-функціональної організаційної структури (рис 2.3).



Рис. 2.3. «Організаційна структура ТОВ «Одеський хлібозавод №4»»

Джерело: побудовано автором згідно даних підприємства

Загальне керівництво та управління підприємством здійснює директор.

Заступники директора керують та регулюють роботу відділів виробництва, фінансів, збуту, та іншим відділом по загальним питанням. Певна частина обов'язків делегована заступникам директора. Відповідальність за виконання вимог, покладається на усіх заступниках підрозділів, які несуть відповідальність в межах своїх функціональних обов'язків. Але основну відповідальність несе директор.

Виробничий відділ здійснює техніко-технологічне забезпечення, виробниче планування і оперативне управління виробничою діяльністю організації. Ремонтно-будівельний відповідає за часткове або повне оновлення обладнання та підтримку його в робочому стані. Відділ логістики та закупівель займається закупівлею матеріальних ресурсів (сировина, матеріали, напівфабрикати, устаткування, комплектуючі вироби, паливо, енергії й ін.).

Планово-економічний відділ займається розробкою перспективних планів роботи підприємства, облік вироблення продукції, звітність, аналіз звітності з виробництва продукції, праці та заробітної плати.

Бухгалтерія та фінанси відділу веде організацію та ведення обліку всіх витрат на виробництво, здійснення розрахункових операцій з іншими підпри-

ємствами, складання звітів та балансів за результатами діяльності підприємства.

Відділ постачань займається прийманням матеріально-технічних ресурсів на склади сировини та матеріалів, контроль за якістю, кількістю, контролює стан запасів матеріалів, сировини, напівфабрикатів та комплектуючих виробів тощо.

Транспортний відділ координує та здійснює забезпечення доставки на підприємство сировини та матеріалів, доставка готової продукції до торгової мережі. Дослідження ринку збуту, розробка маркетингової політики підприємства, маркетингових програм та прогнозів, конкурентна стратегія, робота з просування на ринок, робота з торговими представниками, обслуговування власної мережі фірмових магазинів здійснює відділ продажу та маркетингу.

Набір та підготовка кадрів, оформлення особових справ персоналу підприємства, робота з підвищення кваліфікації персоналу здійснює відділ кадрів.

Служба безпеки та контролю має на меті розробку та впровадження технологічних процесів та режимів виробництва, засобів автоматизації та механізації тощо. Роль юридичної служби – зміцнення законності та попередження правопорушень у діяльності підприємства, активна участь у вирішенні питань правового забезпечення заходів щодо прискорення соціально - економічного розвитку, забезпечення правовими засобами збереження майна підприємства, тощо. За даними з податкових реєстрів України підприємство ТОВ "Одеський хлібозавод №4", перебуває на обліку в органах доходів та зборів, зафіксовано що у реєстрі «Дізнайся більше про свого бізнес-партнера» на 24.04.2022 не має податкового боргу, Чинне свідоцтво ПДВ реєстрі платників ПДВ та відсутня реєстрація в реєстрі неприбуткових установ та організацій.

Джерелом інформації для аналізу є форма «Звіт підприємства по продукції» та «Звіт про основні показники діяльності підприємства».

Для аналізу виробництва продукції в натуральному й вартісному вираженні складемо аналітичну табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз виробництва продукції

Показники	2019 р.	2020 р.	Відхилення	
			абсолютне	відносне
1. Обсяг продукції в, тис. грн.	132983,8	203348,6	70364,8	34,60
2. Вироблено продукції, т	49838,3	71848,9	22010,6	44,16

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

З таблиці видно, що виробництво продукції виросло на 34,6 %. Проаналізуємо структуру випуску продукції. Складемо аналітичну табл. 2.7.

Таблиця 2.7.

Аналіз структури випуску продукції

Найменування продукції	2019 р		2020 р		Відхилення	
	т	%	т	%	абсол.	відн.
1. Хліб в/г	30392	60,98	49134	68,38	18742	7,4
2. Хліб 1 г.	423,9	0,85	2549	3,55	2125	2,7
3. Хліб житній	13025	26,13	13298	18,51	273	-7,6
4. Булочні вироби	1262,7	2,53	1615	2,25	352	-0,28
5. Здобні вироби	2825,4	5,67	2843	3,96	18	-1,71
6. Бубличні вироби	1280	2,57	1336	1,86	56	-0,71
7. Сухарі	13,5	0,03	66,9	0,09	53	0,06
8. Панірувальні сухарі	262	0,53	441,3	0,61	179	0,08
9. Кондитерські вироби	353,9	0,71	566,6	0,79	213	0,08
Всього	49838	100	71849	100	22011	-

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Далі проаналізуємо фактори, які впливають на зміну обсягу продукції. Складемо аналітичну табл. 2.8.

За даними таблиці видно, що обсяг продукції в 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшився на 28721,8 тис. грн.

Для аналізу забезпечення підприємства трудовими ресурсами складемо аналітичну табл. 2.9. З таблиці видно, що чисельність персоналу основної діяльності збільшилася в 2020 р на 255 чоловік або на 21,2 % у порівнянні з 2019 роком. Це збільшення відбулося за рахунок збільшення числа робітників

на 219 чоловік або 23,3 % та збільшення числа службовців на 36 чоловік або 13,69 %.

Таблиця 2.8.

Аналіз факторів, що впливають на зміну обсягу продукції

Показники	2019 р.	2020 р.	Відхилення		
			Всього	у тому числі за рахунок:	
				обсягу	середньо-оптової ціни
1. Обсяг продукції цінах, тис. грн.	69540	98261,6	28721,8	30711,56	-1990,21
2. Виробництво продукції, т	49838	71848,9	22010,6	30711,56	-
3. Середньо-оптова ціна 1т, грн.	1395,3	1367,61	-27,694	-	-1989,78

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Таблиця 2.9.

Аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами

Показники	2019 р.	2020 р.	Відхилення	
			абсолютне	відносне
ППП, ос., у т.ч.	1203	1458	255	21,20
робітники	940	1159	219	23,30
службовці	263	299	36	13,69
Обсяг продукції, тис. грн.	69539,8	98261,6	28721,8	41,30

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

У 2019 році найбільша питома вага в структурі працівників займали основні працівники (73,94 %), допоміжні – 26,06 %. У 2020 році в структурі працівників відбулися позитивні зміни, тому що частка основних працівників збільшилася до 75,75 %, а частка допоміжних зменшилася до 24,25 % у порівнянні з 2019 роком.

У 2020 році на 82 людини звільнено більше, ніж в 2019 році, у тому числі за негативних причин звільнено на 131 осіб більше. Чисельність звільнених менше, ніж прийнятих, про це свідчить коефіцієнт обороту з прийому, що більше коефіцієнта обороту з вибуття.

Продуктивність праці в 2020 р. у порівнянні з 2019 р. підвищилася на 10802,85 грн., або 14,6 %. Середньорічна заробітна плата 1 працівника збільшилася на 726,65 грн. (9,34 %).

У 2019 році первинна вартість оборотних фондів (ОФ) збільшилася на 9027 тис. грн. (29,92 %). В 2020 р. первинна вартість ОФ збільшилася на 6751,5 тис. грн. або 17,23%. Залишкова вартість ОФ в 2020 р. у порівнянні з 2019 р. збільшилася на 3612,1 тис. грн. (13,38 %).

Розрахуємо коефіцієнти введення, вибуття та приросту ОЗ (див. табл. 2.10)

Таблиця 2.10

Розрахунок коефіцієнтів введення, вибуття й приросту ОЗ

Найменування коефіцієнту	Розрахунок	Значення показника	
		2019 р.	2020 р.
Коефіцієнт введення	$K_{вв} = \frac{ОФ_{н}}{ОФ_{к.р.}}$ ОФ_н. – оборотні фонди, що надійшли; ОФ к.р. – наявність ОФ на кінець року	0,2595	0,1541
Коефіцієнт вибуття	$K_{виб} = \frac{ОФ_{виб}}{ОФ_{пр}}$ ОФ_{виб} – оборотні фонди, що вибули; ОФ_{пр}. – наявність ОФ на початок року	0,0379	0,0084
Коефіцієнт приросту ОЗ	$K_{пр} = \frac{ОФ_{н} - ОФ_{виб}}{ОФ_{пр}}$	0,2992	0,1723

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Основним показником, що характеризує ефективність використання ОФ є фондovіддача. У 2020 р. у порівнянні з 2019 р. показник фондovіддачі підвищився на 0,31, що свідчить про підвищення ефективності використання ОФ. Таким чином, обсяг продукції в 2020 р. підвищився на 28721,8 тис. грн. у порівнянні з 2019 р.

На цю зміну вплинули такі фактори: підвищення показника фондovіддачі на 0,31 призвело до підвищення обсягу продукції на 13196,19 тис. грн.; підвищення середньорічної вартості ОФ на 7888,85 тис. грн. призвело до збільшення обсягу виробництва на 15177,7 тис. грн. У 2019 р. введені ОФ скла-

ли 25,95 % щодо вартості фондів, введених на кінець року. Вибулі ОФ склали 3,79 % щодо їхньої вартості на початок року, таким чином приріст ОФ склав 29,92 %. У 2020 р. введені ОФ склали 15,41 % щодо вартості фондів, введених на кінець року.

Вибулі ОФ склали 0,84 % щодо їхньої вартості на початок року, таким чином приріст ОФ склав 17,23 %.

Зниження коефіцієнта приросту в 2020 році в порівнянні з 2019 роком свідчить про вповільнення процесу відновлення ОФ. Проаналізуємо стан основних фондів (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Аналіз стану ОФ

Показники	2019 р.		2020 р.	
	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року
1. Первинна вартість ОФ, тис. грн.	30166,4	39192,6	39192,6	45944,1
2. Знос, тис. грн.	10231,1	12198,2	12198,2	15338
3. Залишкова вартість ОФ, тис. грн.	19935,3	26994,4	26994,4	30606,1
4. Коефіцієнт придатності	0,6608	0,6888	0,6888	0,6662
5. Коефіцієнт зносу	0,3392	0,3112	0,3112	0,3335

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Аналіз структури ОФ основного виду діяльності свідчить, що в 2020 р. у порівнянні з 2019 р. вартість ОЗ збільшилася на 5170,3 тис. грн. Вартість ОФ першої групи збільшилася на 1049 тис. грн. або 7,25 %, а вартість ОФ другої групи збільшилася на 25,26 %, 10,12 % й 3,40 % відповідно.

Вартість ОФ третьої групи збільшилася на 116,5 тис. грн. як в 2019 р., так й в 2020 р.

У структурі ОФ найбільшу питому вагу займають машини й устаткування (47 % й 50,79 % відповідно), що характеризується позитивно. У структурі ОФ основного виду діяльності в 2019 р. у порівнянні з 2020 р. значних змін не відбулося.

Основним показником, що характеризує ефективність використання ОФ є фондівіддача. У 2020 р. у порівнянні з 2019 р. показник фондівіддачі

підвищився на 0,31, що свідчить про підвищення ефективності використання ОФ.

Таким чином, обсяг продукції в 2020 р. підвищився на 28721,8 тис. грн. у порівнянні з 2019 р.

На цю зміну вплинули такі фактори: підвищення показника фондоддачі на 0,31 призвело до підвищення обсягу продукції на 13196,19 тис. грн.; підвищення середньорічної вартості ОФ на 7888,85 тис. грн. призвело до збільшення обсягу виробництва на 15177,7 тис. грн.

Для того щоб зрозуміти чи має підприємство кошти для вкладання та витрат на реалізацію поточних видів продукції, мати додаткові кошти на розробку, впровадження в управлінський процес та виведення на ринок нових, необхідно розрахувати інвестиційні показники на основі звіту про фінансовий стан підприємства за 2019 та 2020 роки, а також балансу підприємства, розраховані коефіцієнти представлені у табл.2.12.

Таблиця 2.12.

Аналіз інвестиційних показників

Інвестиційні показники	2020	2021	Нормативне значення	Результати розрахунку
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,31	0,39	Нормативне значення коефіцієнту повинно коливатися від 0,7 до 0,9. Значення нижче свідчить про недостатню фінансову стійкість в довгостроковій перспективі.	У 2021 році сталося збільшення показника, це свідчить про майбутнє налагодження фінансової стійкості.
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,45	0,68	Коли значення диференціалу фінансового важеля більше нуля і спостерігається його зростання у динаміці, позитивно розцінюється підвищення коефіцієнту фінансового левериджу, адже це сприяє зростанню рентабельності власного капіталу. У випадках, коли диференціал менший нуля або скорочується у динаміці, позитивно розцінюється зниження коефіцієнту фінансового левериджу.	В 2021 році значення збільшилось, отже можна прогнозувати рентабельність власного капіталу.
Чистий оборотний капітал (NWC)	-33747 т. грн.	-22128 т. грн.	Додатна величина цього показника означає, що підприємство спроможне оплатити за рахунок оборотних активів свої короткострокові фінансові зобов'язання; від'ємне значення – навпаки, що такої можливості підприємство не має	Як бачимо, показники з від'ємним значення, отже не спроможне оплатити за рахунок оборотних активів короткострокові зобов'язання.

Продовження таблиці 2.6.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами (Кзабез ВО)	-0,31	-0,48	Нормою є значення 0,1 та вище. Значення нижче свідчить про залежність від зовнішніх кредиторів, а високе – про фінансову стійкість та здатність ведення активною діяльності в умовах відсутності доступу до позикових коштів та зовнішніх джерел фінансування.	Значення показника в обох роках вище, а в 2021 змінилося на 0,17, отже свідчить про фінансову стійкість та здатність ведення активною діяльності в умовах відсутності.
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-	2,44 т. грн.	Нормативним вважається значення 0,1 і вище.	Позитивне значення свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних.
Коефіцієнт ліквідності	0,009	0,004	Теоретичне оптимальне значення цього показника становить приблизно 0,2—0,25.	2021 рік був не ефективним, в 2020 близьке значення, маємо нестабільне економічне становище, залежність від зовнішнього фінансування.

Джерело: Розраховано автором за даними ТОВ «Одеський хлібзавод №4»

2.3. Оцінка інноваційної діяльності ТОВ «Одеський хлібзавод 4»

Більшість вітчизняних науковців вивчають зміни виключно у формі продуктових і технологічних інновацій та не розглядають питання, пов'язані з упровадженням нетехнологічних інновацій (нові фінансові інструменти, нові форми управління підприємством, нові методи впливу на споживачів, нові форми навчання та інші).

І якщо підприємства з іноземним капіталом або ті, які працюють на основі франшизи, використовують інноваційні для України інструменти управління, то ТОВ «Одеський хлібзавод 4», розраховує на дотації з боку держави і не намагається модернізувати методи та способи інноваційного й маркетингового впливу на ринок та усіх його контрагентів.

У значній кількості випадків при здійсненні інноваційних змін одним із

найважливіших обмежень є фінансові можливості підприємства. Це обмеження виникає на ТОВ «Одеський хлібзавод4», інноваційна поведінка яких зумовлювалася трансформацією економіки, тому що, підприємство почало свою діяльність вже в період макроекономічних змін, тобто після 1990 року.

Звісно, деякі фірми, що належать до першої категорії, значно частіше вбачали основну перешкоду для інноваційної діяльності у фінансових труднощах.

Іншою перешкодою під час впровадження змін на «Одеський хлібзавод 4», що також дуже часто спостерігається, є ставлення до них колективу. Ця проблема набирає особливої ваги на підприємствах сфери послуг, де підтримується безпосередній контакт працівників із клієнтом. Істотне значення в цих ситуаціях має також вік членів колективу. Ще одна перешкода для проведення інноваційної діяльності полягає у відсутності на підприємствах працівників відповідної кваліфікації.

Суттєвою перешкодою стає відсутність достатньої інформації про потреби клієнтів та розміри ринку.

Серед інших перешкод слід ще назвати такі:

- значний ризик впровадження інновацій,
- брак у працівників відповідного рівня технічної культури, відсутність у законодавчій системі чітких юридичних положень про власність.
- неефективне законодавство у сфері інноваційної діяльності;
- дефіцит спеціалістів у сфері розроблення та впровадження нових і вдосконалених продуктів у ринкових умовах;
- відсутність ефективних методик залучення нових технологій у господарський оборот.

Названі перешкоди, на наш погляд, варто вважати факторами інноваційної пасивності підприємства. Ключовими перепонами на шляху розширення розвитку є не стільки відсутність фінансових ресурсів, скільки якість інноваційного менеджменту та маркетингу на самих підприємствах.

Об'єктні складові інноваційного потенціалу пов'язані з матеріально-речовинною та особовою формою потенціалу підприємства. За таким підходом інноваційний потенціал підприємства представляє собою сукупність ресурсів, які безпосередньо приймають участь в інноваційному процесі, перебувають у взаємозв'язку, і факторів, які створюють необхідні умови для ефективного використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності і підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому. Вони споживаються й відтворюються в тій чи іншій формі в процесі функціонування (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13

Структура ресурсної складової інноваційного потенціалу

Назва ресурсів	Зміст ресурсів
Наукові	Наукові розробки лабораторій, дослідно-винахідницькі лабораторії, ноу-хау
Технічні	Особливості виробничого обладнання, основних та допоміжних матеріалів, технічного оснащення для виробництва нової продукції
Технологічні	Наявність прогресивних технологій та методів організації виробництва
Просторові	Виробничі площі характер будівель, комунікацій та їх розміщення
Кадрові	Класифікаційний, демографічний склад, стан плинності, здатність адаптуватися до змін
Організаційні	Організаційна структура, характер управління, інформаційні зв'язки, оперативність збору, обробки та характер розподілу інформації
Фінансові	Наявність власних фінансових ресурсів, інших джерел фінансування, умови кредитування
Інформаційні	Система забезпечення пошуку інформації з інновацій та обміну знаннями й досвідом між підрозділами фірми

Джерело: Сформовано автором

Ресурсна складова інноваційного потенціалу забезпечує *здатність організації* щодо генерації, сприйняття та впровадження нових (радикальних і модифікованих) ідей для його системного технічного, організаційного та управлінського оновлення.

Розглянута вище сукупність складових інноваційного потенціалу дає можливість дійти таких висновків:

– складові інноваційного потенціалу характеризують ресурси та здатність підприємства до реалізації мети інноваційної діяльності;

– аналіз інноваційного потенціалу за складовими надає можливість розробити процедури оцінки його достатності для розробки, виробництва і просування на ринок конкретних інновацій;

– результати таких оцінок мають стати основою для розробки системи цілеспрямованого пошуку, аналізу, оцінки і відбору інновацій, сприятливих для підприємства у певних ринкових ситуаціях.

Серед основних питань, які повинні підлягати оцінці можна виділити наступні (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Показники, що характеризують компоненти структури інноваційного потенціалу

Компоненти структури ІНН	Показники
Фінансовий компонент	1 Величина витрат на підготовку й освоєння виробництва нової продукції. 2. Величина доходу від інноваційної діяльності, здійснюваної фахівцями підприємства. 3. Обсяг витрат на дослідження й маркетинг. 4. Економія за рахунок уведення нового або ліквідації застарілого малоефективного обладнання 5 Економія від впровадження нової сировини й матеріалів. 6. Розмір інвестицій у матеріально-технічне забезпечення науково-дослідних і конструкторських підрозділів. 7. Величина витрат на одну гривню інноваційної продукції. 8 Час, необхідне на досягнення рентабельності нової продукції.
Організаційноуправлінський компонент	1. Ефективність організаційної структури в реалізації нововведення. 2. Наявність науково-дослідних і конструкторських підрозділів в організаційній структурі. 3. Ступінь взаємодії різних підрозділів при створенні але-вигтя продукції або технології. 4. Взаємини між керівниками, працівниками організації і розроблювачами нововведень. 5. Ефективність системи моніторингу показників діяльності підприємства. 6. Рациональність управлінської документації.

Продовження таблиці 2.14

Науково-дослідний компонент	1. Обсяг досліджень теоретичного характеру. 2. Обсяг патентного фонду підприємства. 3. Темпи росту патентного фонду підприємства. 4. Кількість поданих заявок на винахід раціоналізаторських пропозицій. 5. Для впроваджених раціоналізаторських пропозицій. 6. Кількість напрямків, по яких здійснюється НДДКР.
Науково-дослідний компонент	7. Середньорічне вироблення одного працівника дослідницького або конструкторського підрозділу 8. Кількість інноваційних заходів, проведених на підприємстві за одиницю часу. 9. Величина тимчасового розриву між завершенням теоретичного дослідження й практичним використанням його результатів 10. Новизна й прогресивність проведених проектних розробок і НДДКР, спрямованих на розробку нової продукції. 11. Співвідношення фактично впроваджених НДДКР до загального числа закінчених розробок. 12. Кількість змін, внесених у технічну документацію.
Виробничо-технічний компонент	1. Питома вага застарілої продукції в загальному обсязі випуску. 2. Питома вага нових видів продукції в загальному обсязі випуску. 3. Фондомісткість НДДКР. 4. Рівень використання встановленого парку встаткування. 5. Ступінь гнучості виробничих процесів. 6. Питома вага інноваційної продукції в загальному обсязі випуску. 7. Обсяг інноваційної продукції на один працівника підприємства. 8. Рівень автоматизації виробництва. 9. Технічний рівень використовуваного встаткування. 10. Питома вага морально застарілого обладнання. 11. Зміна продуктивності праці за рахунок введення нововведень
Маркетинговий компонент	1. Наявність відділу маркетингу на підприємстві. 2. Ступінь взаємодії відділу маркетингу з іншими підрозділами підприємства, у тому числі з розроблювачами нової продукції. 3. Наявність методичних рекомендацій з координації й взаємозв'язкам маркетингу на підприємстві. 4. Ефективність інформаційної системи маркетингу. 5. Розробленість методів і конкретних методик для реалізації й просування нововведень.

Інформаційно-методичний компонент	1. Ефективність автоматизованої системи керування підприємством 2. Технічна оснащеність інженерно-управлінської праці. 3. Темп росту технічної оснащеності інженерно-управлінської праці 4. Інформаційна озброєність праці. 5. Наявність доступу до електронних довідкових систем 6. Наявність комп'ютерів, підключених до глобальних мереж. 7. Ступінь активного використання інформації. 8. Наявність можливості використання іноземних джерел і можливості швидкого перекладу 9. Ступінь інтеграції функцій багаторівневих інформаційних систем за рівнями управління і планування. 10. Розвиток маркетингової інформаційної системи. 11. Організація накопичення даних їх систематизація 12. Ступінь централізації обробки інформації.
-----------------------------------	---

Джерело: сформовано автором

Важливе значення для формування інноваційного потенціалу організації має *потенціал інноваційного менеджменту*. Накопичений досвід у різних за рівнем розвитку країнах світу свідчить, що серед усіх ресурсів підприємства (матеріальних, трудових, фінансових) найважливішим є саме ресурс управління, тобто здатність управлінської ланки оперативно приймати рішення, визначати правильні інноваційні цілі, ціннісні орієнтири та координувати виконання завдань і функцій, об'єднавши колектив людей з різним рівнем кваліфікації, освіти, досвіду, з творчою цільовою орієнтацією на розроблення та впровадження нових ідей, тобто спільну творчу працю. Саме ця складова інноваційного потенціалу визначає *готовність* суб'єкта до реалізації інноваційних проектів.

Перший етап оцінки інноваційного потенціалу - аналіз структури інноваційного потенціалу припускає вивчення стану кожного його елемента на основі методу експертних оцінок. Крім системи коефіцієнтів для характеристики інноваційного потенціалу доцільно використовувати систему бальної оцінки основних складових.

Бальна оцінка використання підприємством кожного з елементів інноваційного потенціалу здійснювалася з використанням розробленої шкали наведено у таблиці 2.15:

- 0 балів – зовсім не використовується потенціал елементу;
 1 бал – низький рівень використання потенціалу елементу;
 2 бали – середній рівень використання потенціалу елементу;
 3 бали - високий рівень використання потенціалу елементу.

За результатами оцінки складових елементів інноваційного потенціалу можна зазначити, що найбільш високу оцінку стосовно інноваційних можливостей мають науково-технічні (1,09) та виробничі можливості (0,98). Тоді як інші складові, які грають важливу роль в інноваційному розвитку підприємства отримали низькі оцінки.

Таблиця 2.15

Оцінка інноваційного потенціалу

Складові	Параметри	Ваговий коефіцієнт	ТОВ «Одеський хлібзавод 4»	
			Бали	Зважена оцінка
1. Виробничі можливості	1.1. Ступінь використання виробничої потужності		3	
	1.2. Рівень прогресивності застосовуваних технологій		3	
	1.3. Ступінь гнучкості виробництва		1	
Підсумкова оцінка		0,14	7	0,98
2. Кадрові можливості	2.1. Рівень кваліфікації персоналу		3	
	2.2. Ступень готовності персоналу до змін на підприємстві		1	
	2.3. Розвиненість системи мотивації персоналу		1	
	2.4. Ступень творчої ініціативності персоналу		1	
Підсумкова оцінка		0,15	6	0,9
3. Науково-технічні можливості	3.1. Рівень витрат на наукові розробки в собівартості товарної продукції		2	
	3.2. Рівень витрат на використання науково-технічних досягнень в собівартості товарної продукції		2	
	3.3. Рівень використання розробок		2	
	3.4. Частка персоналу, яка займається науковими розробками у загальній чисельності персоналу		1	
Підсумкова оцінка		0,15	7	1,05
4. Маркетингові можливості	4.1. Раціональність використання каналів розподілу товарів		2	
	4.2. Гнучкість цінової політики		1	
	4.3. Рівень використання реклами		2	
	4.4. Ефективність системи збуту		1	

Продовження таблиці 2.15

Підсумкова оцінка		0,12	6	0,72
5. Організаційні можливості	5.1. Ступень інноваційної спрямованості організаційної структури		1	
	5.2. Рівень відповідності організаційної культури інноваційному розвитку підприємства		2	
	5.3. Рівень компетенції керівників		3	
Підсумкова оцінка		0,14	6	0,84
6. Фінансові можливості	6.1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності		1	
	6.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності		1	
	6.3. Коефіцієнт покриття		2	
	6.4. Фінансова стійкість підприємства		2	
Підсумкова оцінка		0,15	6	0,9
7. Інформаційні можливості.	7.1. Ефективність автоматизованої системи керування підприємством		2	
	7.2. Технічна оснащеність інженерно-управлінської праці.		2	
	7.3. Ступінь централізації обробки інформації.		1	
	7.4. Рівень активного використання інформації.		1	
Підсумкова оцінка		0,15	6	0,9

Висновки до розділу 2

По-перше, основними засобами вирішення ключових проблем хлібопекарських підприємств України є вдосконалення та практичне застосування науково-інноваційного та кредитно-інвестиційного механізмів. Тому для задоволення потреб споживачів та одночасного підвищення конкурентоспроможності хлібопекарського підприємства, нами запропоновано основні напрямки інноваційного розвитку виробництва підприємств хлібопекарської галузі за рахунок підвищення якості продукції та можливості скорочення витрат на її виробництво.

По-друге, хлібопекарська галузь України має важливу соціальну та стратегічну роль для населення, задовольняючи потреби в основному продукті харчування. За динамікою останніх 10 років можна спостерігати за спадом обсягів виробництва хліба та хлібобулочних виробів. Статистичні дані отриманні за останні роки показують, що щорічно виробляють до 2,5 млн. тонн хліба і хлібобулочної продукції, це 36% від обсягу виробництва 2006 р.

По-третє, створення гнучкого і водночас стабільного процесу виготовлення широкого асортименту хлібобулочних виробів високої якості ґрунтується на використанні харчових добавок і хлібопекарських поліпшувачів.

В даній кваліфікаційній роботі магістра досліджується об'єкт – товариство з обмеженою відповідальністю «Одеський хлібозавод №4. Завод щодобово випускає до 200 т хліба та хлібобулочних виробів, у наявності до 200 видів асортименту продукції.

Контроль якості продукції забезпечується найкращою на півдні України лабораторією якості, яка єдина у регіоні пройшла акредитацію. Створення відомчої виробничо-торгівельної інспекції дозволило сформувати систему об'єктивного та ефективного «потрійного контролю» - за виробництвом, збутом та реалізацією продукції. У процесі аналізу було представлено організаційну структуру ТОВ «Одеський хлібозавод №4, З аналізу представлених таблиць у підрозділі 2.2 можна зробити декілька ключових висновків щодо виробництва продукції на досліджуваному підприємстві у 2019 та 2020 роках:

- ✓ Загальний обсяг продукції: Обсяг продукції зрос на 34,6% у порівнянні з 2019 роком, досягнувши 203,348.6 тис. грн у 2020 році.
- ✓ Структура виробництва: Зростання виробництва відзначалося в усіх видах продукції, зокрема важливим було збільшення випуску хліба в/г, хліба 1 г., та інших продуктів.
- ✓ Вплив факторів на обсяг продукції: Збільшення обсягу продукції в 2020 році можна пояснити підвищенням середньо-оптової ціни та ефективністю використання оборотних фондів.
- ✓ Трудові ресурси: Збільшення обсягу виробництва супроводжувалося зростанням чисельності персоналу на 21,2% в порівнянні з 2019 роком. Структура персоналу: Частка основних працівників зросла, що свідчить про оптимізацію структури працівників.
- ✓ Фінансові аспекти: Продуктивність праці зросла, а середньорічна заробітна плата 1 працівника збільшилася на 9,34%.

✓ Стан оборотних фондів: Зниження коефіцієнта приросту оборотних фондів у 2020 році вказує на вповільнення процесу їх відновлення.

✓ Ефективність використання оборотних фондів: Показник фондовіддачі свідчить про підвищену ефективність використання оборотних фондів у 2020 році.

✓ Стан основних фондів: Збільшення вартості основних фондів у 2020 році вказує на позитивні тенденції у розвитку підприємства.

✓ Структура основних фондів: Машини та устаткування складають найбільшу частку вартості основних фондів.

Було виявлено, що є ряд причин інноваційної пасивності ТОВ «Одеський хлібзавод №4», а саме:

- неготовність персоналу до змін;
- фінансові обмеження;
- дефіцит спеціалістів у сфері розроблення та впровадження нових і вдосконалених продуктів у ринкових умовах;
- значний ризик впровадження інновацій.

РОЗДІЛ 3

НАПЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

3.1. Системний підхід до активізації інноваційних процесів, як фактору підвищення конкурентоспроможності підприємства

Вирішення питання інноваційних технологій як інструментів підвищення конкурентоспроможності передбачає системний підхід, який включає в себе питання ефективної організації матеріальних і нематеріальних ресурсів компанії.

Укрупнено ключові завдання, які стоять перед ТОВ «Одеський хлібо завод 4» і потребують інноваційних рішень, можна представити наступним чином:

1. Для високої продуктивності праці необхідний високий рівень автоматизації виробничих процесів. Перехід від ручної праці до машинного дозволяє збільшити темпи виробництва і швидкість обробки інформації, знизити ймовірність помилки, підвищити прозорість процесів.

2. Високий рівень автоматизації передбачає високу кваліфікацію обслуговуючого персоналу. А це велика проблема, адже на ринку праці не було і немає готових фахівців необхідного профілю. Для вирішення цього завдання необхідно інвестувати час і кошти в навчання, і розвиток співробітників. Завдяки системі наставництва і виробничого навчання на місцях організація може вирішити кадрові питання, а співробітники отримують можливість кар'єрного росту та додаткову мотивацію.

3. Автоматизоване виробництво вимагає якісного обслуговування і швидкого ремонту. Перед інженерно-технічною службою заводу стоїть

найважливіше завдання - забезпечити цілодобову безупинну роботу всіх агрегатів, механізмів, електронних систем, всієї інфраструктури.

4. Якість управління. Ефективність роботи залежить від чіткого розподілу обов'язків і відповідальності всіх учасників. Тут формальними посадовими інструкціями не обійдешся. Необхідно щоб всі ключові співробітники були залучені в процес побудови бізнес-моделі. Для цього у нас в компанії проводилися стратегічні сесії, на яких спільними зусиллями, в процесі обговорення і дискусій формувалася підсумковий документ - Оперограма бізнес-процесів. Вона являє собою таблицю, в якій розписуються всі етапи процесу виробництва по кроках, із зазначенням відповідальних осіб: хто за кожен крок у цьому процесі відповідає, хто виконує, кому передає, хто контролює і т.д. Цінність цього документа полягає в тому, що він відображає загальне колективне бачення залучених співробітників. Залученість в процес обговорення і побудови бізнес-моделі, дозволяє закріпити відповідальність «господаря» кожного процесу за його ділянку роботи і підвищити згуртованість колективу.

5. Моніторинг всіх процесів на виробництві. Динамічна система вимагає регулярного моніторингу процесів, що протікають. Жодна ретельно спланована і впроваджена бізнес-модель не буде ефективно працювати без щоденного контролю кожного ключового процесу.

6. Забезпечення гнучкості виробництва. Ефективне виробництво має виробляти тільки затребувану на ринку продукцію.

7. Системи вхідного, технологічного і вихідного контролю, а також заходів щодо зниження шлюбу, персональної відповідальності виробничого персоналу, програм стимулювання раціоналізаторських пропозицій і заходів щодо формування корпоративної культури.

8. Поліпшення якості продукції та розширення її асортименту за рахунок використання хлібопекарських поліпшувачів, створення продуктів дієтично-профілактичного харчування.

9. Використання сучасного високопродуктивного та енергозберігаючого обладнання для виробництва хлібопекарської продукції високої якості.

10. Оптимізація виробничого циклу від просіву борошна та замісу тіста до пакування виготовленої продукції спеціальним обладнанням (для всіх видів продукції).

Активізація будь-яких інноваційних процесів насамперед залежить від ефективності управління інноваціями підприємства, передусім від якості управлінських інноваційних рішень.

Інноваційні рішення можуть прийматися інтуїтивно або ж раціонально, на основі наукового підходу, що базується на аналізі та формально-логічному мисленні з врахуванням закономірностей розвитку досліджуваної проблеми. Ефективність прийнятих управлінських рішень корелює з якістю проведеного аналізу соціально-економічних явищ та процесів, що залежить у свою чергу від наявності актуальної, достовірної, повної та своєчасної інформації.

Щодо інформаційного забезпечення процесу управління інноваціями, то стратегією розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року серед проблем функціонування інноваційної діяльності підприємств хлібопекарської галузі виділено власне низку проблем інформаційного забезпечення, зокрема:

- відсутність необхідної інформації про ринкові перспективи запропонованої ідеї та знань і консультативного супроводу проходження проєкту від ідеї до етапу комерціалізації;
- недостатнє пропагування та поширення інформації про позитивні приклади перетворення ідеї на інноваційний продукт;
- відсутність інформації про інформаційних партнерів.

Інформаційно-аналітична підтримка інноваційних рішень дозволяє своєчасно забезпечувати процес прийняття управлінських рішень актуальною, достовірною, надійною та корисною інформацією, необхідною для проведення якісного детального аналізу досліджуваної проблеми та прийняття обґрунтованого інноваційного рішення.

Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу управління інноваційною діяльністю підприємств складається з двох взаємопов'язаних елементів: інформаційного та аналітичного забезпечення (рис. 3.1).

Інформаційне забезпечення пов'язане з пошуком, відбором, обробкою, накопиченням, узагальненням і збереженням інформації. Інформаційна складова є визначальною складовою інформаційно-аналітичного забезпечення, оскільки від її якості залежить результативність та ефективність проведення аналітичної роботи, що забезпечує процес управління інноваційним розвитком підприємств необхідною аналітичною інформацією і дозволяє:

- визначитися щодо напрямку інноваційного розвитку підприємства та конкретизувати цілі;
- розробити стратегічні прогнози щодо інноваційного розвитку;
- деталізувати плани та програми реалізації стратегії інноваційного розвитку;
- розробити систему показників та способи контролю за процесом здійсненням інноваційної діяльності та ін.

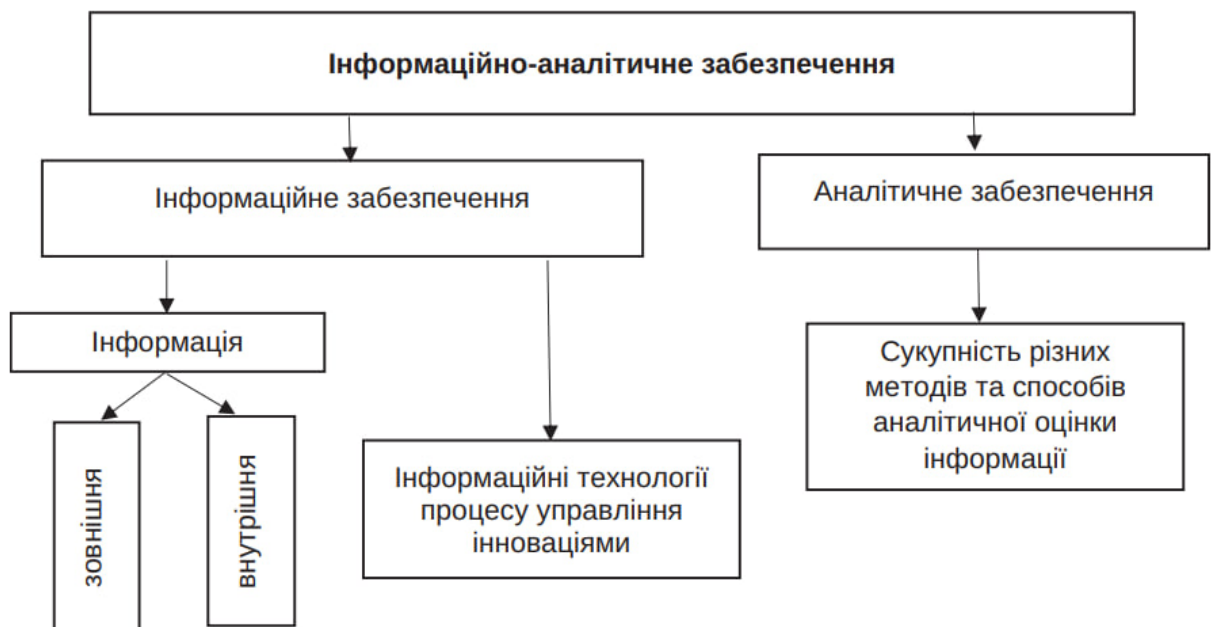


Рис. 3.1. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу управління інноваційною діяльністю підприємств.

Джерело: [37]

Джерела інформаційного забезпечення можна поділити на дві групи: зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх джерел відносяться

- нормативно-законодавчі акти;
- офіційні дані Державного комітету статистики;
- дані міжнародних рейтингів інноваційного розвитку;
- результати наукових досліджень та розробок, що виконуються науково-дослідними інститутами;
- результати маркетингових досліджень;
- інформація щодо інноваційних розробок конкурентів;
- інформація, отримана від участі у виставках, семінарах, конференціях, презентаціях тощо.

Зовнішня інформація може бути офіційно опублікованою, яка є у вільному доступі для всіх користувачів, та синдикативною – надається спеціальними інформаційно-консультаційними організаціями за певну плату.

Джерелами внутрішнього інформаційного забезпечення є:

- облікові дані (фінансова, бухгалтерська, статистична, податкова, оперативно-технічна звітність підприємства);
- позаоблікові дані (матеріали аудиту, протоколи нарад, зборів трудового колективу, накази та розпорядження керівного складу, стратегічні та тактичні плани, програми інноваційного розвитку та ін.).

Досить часто оригінальні та креативні ідеї виникають у співробітників, які мають лише дотичне відношення до інноваційної діяльності, тому на підприємстві варто розробити відповідну типову форму звітності для персоналу, яка може бути джерелом генерування новаторських ідей.

Аналітичне забезпечення передбачає використання методів економіко-математичного та логіко-інформаційного моделювання, методів економіко-статистичного аналізу, графічних та логічних методів аналізу для аналітичного оцінювання наявної інформації з метою отримання нових відомостей та знань щодо досліджуваного явища чи процесу.

Застосування вищеперелічених методів дає можливість вирішити низку завдань у напрямку інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень, починаючи від пошуку та збору інформації для аналізу, закінчуючи побудовою прогностичних показників та розробкою прогностичних моделей для оцінки та визначення перспектив інноваційного розвитку підприємства.

Так, економіко-статистичне дослідження здійснюється з використанням методів статистичного спостереження, зведення й групування статистичних даних; методів кореляційно-регресійного, факторного та індексного аналізу; методів аналізу динамічних рядів, вибіркового методу та ін.

Кожний з використовуваних методів на основі низки критеріїв і показників дозволяє отримати відповіді на ті чи інші проблемні питання, що підвищує рівень обґрунтованості та якості управлінських рішень. Застосування економіко-статистичних методів дає можливість, зокрема:

- визначити та оцінити рівень розвитку ресурсного потенціалу підприємства;
- виявити можливості та внутрішні резерви для інноваційного розвитку підприємства;
- оцінити ступінь варіації тих чи інших параметрів управлінського рішення навколо середнього значення;
- визначити наявність кореляційно-регресійних взаємозв'язків між окремими чинниками, які впливають на результати певного управлінського рішення, оцінити щільність та істотність цих взаємозв'язків;
- проаналізувати динаміку параметрів рішень, ступінь виконання їх планових значень та здійснити просторові порівняння; провести факторний аналіз впливу.

На основі розглянутих особливостей інструментів інноваційної діяльності, можна запропонувати такі напрямки вдосконалення інформаційного забезпечення управління витратами на інноваційну діяльність підприємства:

- вдосконалення інструментарію оцінки взаємозв'язку витрат на науково-технічну розробку та її ринкової вартості;

- оптимізація механізму розподілу непрямих витрат в сфері інноваційної діяльності та збору даних щодо витрат інноваційної діяльності в системі рахунків бухгалтерського обліку;
- розробка заходів щодо консолідації даних прокапіталізовані у вигляді нематеріального активу, віднесені на витрати майбутніх періодів та віднесені на поточні витрати інноваційні ресурси;
- вдосконалення механізму обліку, оцінки ефективності та стимулювання праці в інноваційній сфері;
- упорядкування та структуризація інформаційного забезпечення згідно до управлінських потреб та динаміки внутрішнього та зовнішнього середовища.

3.2. Вдосконалення інформаційно-аналітичного середовища інноваційної діяльності підприємства

Нами була запропонована модель управління інноваціями (рис. 3.1), спрямована на підвищення привабливості та мінімізацію ризиків інноваційної діяльності. Ця модель охоплює рівні підприємств і держави. На рівні підприємств вона передбачає розробку інноваційної програми, мотивацію та стимулювання персоналу для інноваційної діяльності та контроль на всіх етапах її впровадження. На рівні держави, автор пропонує державне планування, регулювання та стимулювання підприємств до інновацій через удосконалення податкової політики та фінансове забезпечення інноваційної діяльності.

Додатковим інструментом, який рекомендується використовувати в харчовій промисловості, є галузеві та промислові об'єднання підприємств у технопарки, технополіси та інноваційні центри. Це сприяє централізованому фінансуванню спільних інноваційних проєктів та створенню конкурентоспроможних продуктів харчової промисловості.



Рис. 3.2 Модель управління інноваціями на підприємствах харчової промисловості

Джерело: сформовано автором

Запропонована модель управління інноваціями, яку ми розробили (рис. 3.2), націлена на підвищення привабливості та зменшення ризиків інноваційної діяльності. Ця модель охоплює два основних рівні: рівень підприємств і рівень держави.

На рівні підприємств передбачено наступні елементи:

- Розробка інноваційної програми: Розроблення конкретного плану дій для впровадження інновацій на підприємстві, включаючи обрані стратегії та технічні аспекти.
- Мотивація та стимулювання персоналу: Забезпечення системи мотивації та стимулювання працівників для активного участі в інноваційній діяльності, можливо, за допомогою бонусів, навчання та інших інcentивів.
- Контроль на всіх етапах впровадження: Встановлення ефективного контролю на всіх етапах інноваційного процесу, щоб виявити можливі ризики та проблеми та своєчасно вжити заходів для їх вирішення.

На рівні держави модель передбачає:

- Державне планування: Створення стратегій та планів розвитку інновацій для всієї країни, спрямованих на підтримку інноваційної діяльності на рівні підприємств.
- Регулювання та стимулювання підприємств: Впровадження ефективного регулювання та стимулювання для підприємств з метою сприяння інноваційній діяльності, включаючи перегляд податкової політики та фінансове забезпечення.

Отже, модель націлена на створення системного та комплексного підходу до управління інноваціями, який охоплює всі етапи від концепції до впровадження, а також враховує різні рівні впливу, включаючи як підприємства, так і державу.

З огляду на сучасний стан інноваційної діяльності та аналіз інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості, автор пропонує такі напрями розвитку управління інноваціями на підприємствах:

Організація та кадрове забезпечення інноваційної діяльності, включаючи створення відділу інновацій, підбір фахівців, розробку посадових інструкцій і моделей робочих місць.

Формування інформаційної бази інноваційної діяльності, охоплюючи створення внутрішньої нормативної бази, видання наказів та розробку положень і інструкцій щодо інновацій.

Формування та реалізація інноваційних проектів, включаючи розробку бізнес-планів та планування заходів просування на ринок інноваційної продукції.

За введеними напрямками розвитку управління інноваціями підприємства зможуть ефективно впроваджувати та розвивати інноваційні проекти у харчовій промисловості.

Сучасна харчова промисловість зосереджена на питаннях харчової безпеки, мінімального оброблення продуктів та високих вимог до їх якості і харчової цінності. Важливим аспектом є створення продуктів дієтично-профілактичного призначення, спрямованих на запобігання захворювань та підсилення захисних функцій організму. Також актуальною є задача зниження ризику впливу шкідливих речовин, особливо для населення, що проживає в екологічно несприятливих зонах.

Однією з ініціатив щодо оптимізації виробничого циклу та забезпечення хлібопекарських підприємств високопродуктивним та енергозберігаючим обладнанням є використання ротаційної печі європейського класу "РоторАгро". Ця піч відзначається унікальним поєднанням технологічних можливостей, високою якістю та конкурентоспроможною ціною. Вона призначена для випічки різноманітних хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів на хлібозаводах і пекарнях.

Печі серії "Ротор-Агро", спроектовані з урахуванням досвіду експлуатації імпортного теплового обладнання, успішно функціонують протягом більше 9 років на підприємствах країн СНД, Прибалтики та Східної Європи. Ці печі володіють збірно-розбірною (модульною) конструкцією, що

дозволяє їх монтаж у будь-яких приміщеннях з ефективною економією площі. Виготовлені з високоякісної нержавіючої сталі, ці печі мають восьмикутну форму пекарської камери, що сприяє оптимальному розподілу гарячих повітряних потоків, що призводить до більш економічного витрачання енергії та однорідного пропікання виробів.

Додатково, завдяки високоякісній теплоізоляції на всьому периметрі пекарської камери, печі швидко набирають і утримують необхідну температуру. Функціонал двосхвильового вентилятора дозволяє скоротити час випічки і запобігти втраті температури при відкриванні дверей.

Печі призначені для завантаження одного або двох стелажних візків з протвенеями. Комп'ютерна програмна система має незалежну пам'ять на 100 програм випічки. Впровадження ротаційних печей серії "Ротор-Агро" допоможе зменшити витрати електроенергії, покращити санітарні умови та підвищити якість випічених виробів.

На прикладі виробництва фірмових хлібобулочних виробів зауважено, що змащення хлібних форм маслом виявляється трудомісткою операцією. Використання цільноштампованих алюмінієвих форм може значно зменшити витрати рослинного масла на змащення і поліпшити зовнішній вигляд хліба, оскільки такі форми не вимагають змащення і виготовляються з врахуванням економічних розмірів для хліба відповідно до СІ.

Для подовження свіжості хлібобулочних виробів важливо вживати швидке охолодження та упаковку у матеріали, що запобігають втратам вологості. Упаковка з полімерних плівок і комбінованих матеріалів може значно покращити терміни зберігання та забезпечити високі стандарти санітарії і гігієни у промисловості та торгівлі.

Загалом, інноваційний розвиток хлібопекарської галузі сьогодення виявляється невід'ємною необхідністю. Прикладом успішної інноваційної розробки є нова ротаційна піч серії "Ротор-Агро", яка може призвести до значного економічного ефекту в порівнянні із стандартними моделями. Порівняння витрат базового та пропонованого варіантів дозволить визначити

річний економічний ефект упровадження нової техніки на прикладі ТОВ "Одеський хлібзавод №4", що буде розрахований в підрозділі 3.3.

3.3. Оцінка ефективності впровадження інноваційних технологій

Для визначення економічного ефекту від впровадження нової техніки необхідно здійснити порівняльний аналіз витрат базового і пропонованого варіанту. За базовий варіант, ми вважатимемо ТОВ "Одеський хлібзавод №4", оскільки подібне обладнання використовується на інших середніх і великих підприємствах хлібопекарської галузі південних областей України.

З цією метою [143] використовується показник річного економічного ефекту, який розраховується за методикою Золотовицького І. М., Кобалева Ю. А. [66]:

І. Розрахунок капітальних витрат: [36]

1.1 Розрахунок капітальних витрат на впровадження нових ротаційних печей марки «Ротор-Агро – 202» (кількість – 2 шт.).

До капітальних витрат включаємо:

- оптову вартість печей – 1286 тис. грн (K1),
- витрати на доставку обладнання – 61,8 тис. грн (K2),
- витрати на монтаж обладнання – 42,8 тис. грн (K3),
- витрати на придбання додаткового обладнання , інструментів та оснащення 59,4 тис. грн

$$(K4). \text{Кобл} = K1 + K2 + K3 + K4 \quad (3.1) \quad \text{Кобл} = 1286 + 61,8 + 42,8 + 59,4 = 1450 \text{ тис. грн}$$

Визначаємо питомі капітальні витрати:

$$K_{\text{п}} = \text{Кобл} / \text{Пр}, \quad (3.2)$$

де Пр – річний випуск продукції на новому обладнанні (706 т).

$$K_{\text{п}} = 1450 \text{ тис.грн} / 706 \text{ т} = 2053,8 \text{ грн/т}$$

1.2 Результати розрахунку капітальних витрат на стару піч ФТЛ – 2/24:

- К1 – 794,0 тис. грн

- К2 – 72,4 тис.грн

- К3 – 48,6 тис.грн

- К4 – 76,5 тис.грн

$$\text{Кобл} = 794,0 + 72,4 + 48,6 + 76,5 = 991,5 \text{ тис.грн}$$

Визначення питомих капітальних витрат: Пр – річний випуск продукції на новому обладнанні (562 т).

$$\text{Кп} = 991,5 \text{ тис.грн} / 562 \text{ т} = 1764,2 \text{ грн/т}$$

II Розрахунок експлуатаційних витрат на річний випуск продукції

2.1 При впровадженні нових печей «Ротор-Агро – 202» до складу експлуатаційних витрат будуть входити:

- затрати на паливо (газ) – 46,4тис.грн,

- оплата праці основного та допоміжного персоналу з відрахуваннями у пенсійний фонд та на соціальне страхування – 1390118,1грн,

- витрати на одиницю продукції:

$$P = \text{Взп/Пд}, (3.3)$$

де Взп оплата праці основного та допоміжного персоналу на добу (3809 грн);

Пд – виробництво продукції на добу (1,9 т = 1900 кг)

$$P = 3809 \text{ грн}/1900 \text{ кг} = 2 \text{ грн/кг.}$$

Річні витрати на амортизацію обладнання визначаються за формулою:

$$\text{Ар} = K * \text{Н0} / 100, (3.4)$$

де К – вартість капітальних витрат, тис.грн

Н0 – норма амортизації у % до вартості обладнання (1,7%).

$$\text{Ар} = 1593,9 \text{ тис.грн} * 1,7\% / 100 = 27096,3 \text{ грн}$$

Амортизаційні витрати на одиницю продукції:

$$\text{Ап} = \text{Ар} / \text{Пр} , (3.5)$$

де Пр – річний випуск продукції

$$\text{Ап} = 27096,3 \text{ грн} / 706 \text{ т} = 38,4 \text{ грн/т}$$

- поточний ремонт та утримання обладнання – 37,8 тис.грн,

- витрати на охорону праці та техніку безпеки – 78,1 тис.грн

Витрати на ремонт та охорону праці на одиницю продукції:

$$B_p = \text{Чр} * \text{Нр} * n / \text{Пр}, (3.6)$$

де Чр – кількість працівників, які обслуговують печі (2 особи),

Нр – середні нормативні витрати на 1 працівника на рік (4666,7 грн),

n – кількість змін (4 зміни)

$$B_p = 2 * 4666,7 \text{ грн} * 4 / 706 \text{ т} = 52,9 \text{ грн}$$

- інші витрати – 29,4 тис.грн

2.2 Експлуатаційні витрати для печі ФТЛ-2/24:

- затрати на паливо (газ) – 129,4 тис. грн;

- оплата праці основного та допоміжного персоналу з відрахунками у пенсійний фонд та на соціальне страхування – 1390118 грн;

- Пд – виробництво продукції на добу (1,5 т = 1500 кг);

- витрати на одиницю продукції 2,54 грн/кг;

- Н0 – норма амортизації у % до вартості обладнання (3 %);

- річні витрати на амортизацію обладнання – 47817 грн;

- амортизаційні витрати на одиницю продукції – 85,1 грн;

- поточний ремонт та утримання обладнання – 63,8 тис.грн;

- витрати на охорону праці та техніку безпеки – 78,12 тис.грн;

- витрати на ремонт та охорону праці на одиницю продукції – 99,6 грн;

- інші витрати – 44,1 тис.грн.

Визначимо річну економію експлуатаційних витрат за рахунок упровадження нового обладнання за формулою:

$$E_p = (C1 - C2) * \text{Пр}, (3.7)$$

де C1 та C2 – розмір експлуатаційних витрат у розрахунку на одиницю продукції на старому (C1) та новому обладнанні (C2).

$$C1 = 230,3 + 2,54 + 85,1 + 113,5 + 99,6 + 78,5 = 609,54 \text{ грн},$$

$$C2 = 66,7 + 2,0 + 38,4 + 53,5 + 79,3 + 41,4 = 281,3 \text{ грн},$$

$$E_p = (609,54 - 281,3) * 706 = 231,74 \text{ тис.грн}$$

III. Розрахунок терміну окупності капітальних затрат та річного економічного ефекту.

Визначаємо термін окупності капітальних затрат за формулою:

$$T_o = K_{заг} / E_p \quad (3.8)$$

де $K_{заг}$ – загальна сума капітальних затрат на впровадження нового обладнання, грн

$$T_o = 1593900 / 231740 = 7 \text{ років}$$

При впровадженні нового обладнання річний економічний ефект складатиме:

$$E_{np} = (C_1 + E_n * K_1) - (C_2 - E_n * K_2) \quad (3.9)$$

де E_n – коефіцієнт ефективності капітальних витрат (0,15);

C_1 та C_2 експлуатаційні витрати на старе (C_1) та нове (C_2) обладнання;

K_1 та K_2 – загальні капітальні витрати на старе (K_1) та нове (K_2) обладнання.

$$\begin{aligned} E_{np} &= (1753355 + 0,15 * 1020000) - (1609834 + 0,15 * 1532900) = \\ &= 1906355 - 1839769 = 66585 \text{ грн} \end{aligned}$$

Узагальними розраховані дані у таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Експлуатаційні витрати на річний випуск продукції

№ п/п	Найменування витрат	Витрати на одиницю продукції, грн		Витрати на річний випуск продукції, тис.грн		Економія (+) або перевитрати (-), тис.грн
		Старе обладнання	Нове обладнання	Старе обладнання	Нове обладнання	
1	Енергетичні витрати	230,3	66,7	129,4	43,7	-82,1
2	Оплата праці працівників	2,5	2,0	1390,1		-
3	Амортизація обладнання	85,1	38,4	47,8	27,1	-20,7
4	Поточний ремонт та обслуговування обладнання	113,5	53,5	63,8	37,8	-26,0
5	Охорона праці та техніка безпеки	99,6	79,3	78,1	78,1	-
6	Інші витрати	78,5	41,4	44,1	29,4	12,7
		609,5	281,3	1753,4	1609,8	-143,5

Джерело: сформовано автором на основі [36]

У табл. 3.2 представлені порівняльні розрахунки експлуатаційних витрат на річний випуск хлібопекарської продукції на старому та на новому обладнанні. Отримані результати показали, що витрати на одиницю продукції на новому обладнанні будуть у двічі меншими у порівнянні із діючим устаткуванням на підприємстві.

Таблиця 3.2

Показники економічної ефективності впровадження нового обладнання

Показник	Одиниці виміру	Нове обладнання	Старе обладнання	Відхилення	
				абсолютне	у %
Продуктивність обладнання	т/час	0,360	0,288	-0,072	20
Капітальні витрати на обладнання	Грн.	1532900	1815	-356,1	33,5
Питомі капітальні витрати на обладнання	Грн.	2171,1	609,54	+328,24	16,4-
Експлуатаційні витрати на одиницю продукції	Грн.	281,3	3	-	53,9
Чисельність працівників	осіб	3	1,5	-0,4	-
Виріток одного працівника за добу	т	1,9	0,063	-0,017	0,21
Трудомісткість одиниці продукції	г т/год	0,08	-	-	-27,0
Річна економія експлуатаційних витрат	грн	231740	-	-	-
Термін окупності капітальних витрат	років	7	-	-	-
Якість продукції	бал	5	-	-	-
Річний економічний ефект	грн	66585,7	-	-	-
Рівень рентабельності	%	4,1	-	-	-

Джерело: сформовано автором на основі [36]

Річний економічний ефект від упровадження в діяльність ТОВ «Одеський хлібзавод №4» нових ротаційних печей серії «Ротор-Агро» складе 66585,7 грн на рік з терміном окупності сім років, при цьому рівень рентабельності становитиме 4,1 %. Отже, інноваційні засади управління хлібопекар-

ськими підприємствами, сприятимуть розвитку підприємств та хлібопекарської галузі зокрема. Впровадження інноваційних складових у діяльність підприємства надасть можливість підвищити рівень конкурентоспроможності виробникам хлібопродуктів та розширити мережу збуту хлібопекарської продукції, посилити конкурентні переваги на ринку хліба та хлібобулочних виробів.

Висновки до розділу 3

По-перше, було виявлено, що важливою складовою інформаційного забезпечення є використання інноваційних інформаційних технологій, які оптимізують процес пошуку, збору, обробки, передачі, реєстрації, накопичення та зберігання даних про інноваційно-інвестиційну діяльність з врахуванням інтересів стейкхолдерів. Використання інформаційних технологій базується у свою чергу на відповідному технічному, програмному, інформаційному, методичному та організаційному забезпеченні.

По-друге, як бачимо з детального аналізу та дослідження галузі в розрізі інноваційної діяльності, то запропонований нами захід «заморожування хлібобулочних виробів» має місце в хлібопекарській галузі, але для того, щоб зрозуміти, яку саме користь принесе хлібопекарській галузі нам необхідно оцінити ефективність від впровадження такої інноваційної технології на підприємстві.

По-третє, розроблено модель інноваційного розвитку ТОВ «Одеський хлібзавод №4» і запропоновано захід, задля оптимізації виробничого циклу та забезпечення хлібопекарських підприємств високопродуктивним та енергозберігаючим обладнанням є використання ротаційної печі європейського класу "РоторАгро".

Річний економічний ефект від упровадження в діяльність ТОВ «Одеський хлібзавод №4» нових ротаційних печей серії «Ротор-Агро» складе 66585,7 грн на рік з терміном окупності сім років, при цьому рівень рентабе-

льності становитиме 4,1 %. Отже, інноваційні засади управління хлібопекарськими підприємствами, сприятимуть розвитку підприємств та хлібопекарської галузі зокрема. Впровадження інноваційних складових у діяльність підприємства надасть можливість підвищити рівень конкурентоспроможності виробникам хлібопродуктів та розширити мережу збуту хлібопекарської продукції, посилити конкурентні переваги на ринку хліба та хлібобулочних виробів.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, все вище проаналізоване та досліджене можна стверджувати, що вирішення багатоаспектних питань інноваційної діяльності підприємства вимагає посилення інформаційно-аналітичної функції в управлінні витратами на інноваційну діяльність. У зв'язку із цим ключовою проблемою є удосконалення системи обліку та аналізу витрат на інноваційну діяльність. Вивчення теоретичних аспектів обліку витрат на інноваційну діяльність підприємства дозволило визначити особливості формування кількісної моделі інноваційної діяльності підприємства та розробити модель розподілу витрат та їх економії по окремих етапах інноваційного циклу.

Дослідження інструментарію аналізу витрат на інноваційну діяльність дозволило здійснити упорядкування його структури за ознаками часу проведення аналізу, напрямів аналізу, визначити особливості витрат на інноваційну діяльність як об'єкту аналізу та проблеми аналітичного дослідження витрат на інноваційну діяльність.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на пошук індикаторів ефективності формування витрат на інноваційну діяльність, розробку інтегрованих показників ефективності управління витратами на інноваційну діяльність.

Ми вияснили, що для хлібопекарських підприємств крім зниження загальних витрат на виробництво і реалізацію продукції, підвищення продуктивності праці, зниження трудомісткості продукції, підвищення кваліфікації персоналу, життєво необхідно також враховувати інноваційні аспекти забезпечення конкурентоспроможності, яка стане основоположним фактором їх подальшого розвитку та функціонування, а саме: економія та збереження енергоресурсів й енергоносіїв; забезпечення достатнього рівня фінансового потенціалу підприємств/

У третьому розділі кваліфікаційної роботи магістра було проаналізовано та прораховано так аспекти:

По-перше, було виявлено, що важливою складовою інформаційного забезпечення є використання інноваційних інформаційних технологій, які оптимізують процес пошуку, збору, обробки, передачі, реєстрації, накопичення та зберігання даних про інноваційно-інвестиційну діяльність з врахуванням інтересів стейкхолдерів. Використання інформаційних технологій базується у свою чергу на відповідному технічному, програмному, інформаційному, методичному та організаційному забезпеченні.

По-друге, як бачимо з детального аналізу та дослідження галузі в розрізі інноваційної діяльності, то запропонований нами захід «заморожування хлібобулочних виробів» має місце в хлібопекарській галузі, але для того, щоб зрозуміти, яку саме користь принесе хлібопекарській галузі нам необхідно оцінити ефективність від впровадження такої інноваційної технології на підприємстві.

По-третє, розроблено модель інноваційного розвитку ТОВ «Одеський хлібзавод №4» і запропоновано захід, задля оптимізації виробничого циклу та забезпечення хлібопекарських підприємств високопродуктивним та енергозберігаючим обладнанням є використання ротаційної печі європейського класу "РоторАгро".

Річний економічний ефект від упровадження в діяльність ТОВ «Одеський хлібзавод №4» нових ротаційних печей серії «Ротор-Агро» складе 66585,7 грн на рік з терміном окупності сім років, при цьому рівень рентабельності становитиме 4,1 %. Отже, інноваційні засади управління хлібопекарськими підприємствами, сприятимуть розвитку підприємств та хлібопекарської галузі зокрема. Впровадження інноваційних складових у діяльність підприємства надасть можливість підвищити рівень конкурентоспроможності виробникам хлібопродуктів та розширити мережу збуту хлібопекарської продукції, посилити конкурентні переваги на ринку хліба та хлібобулочних виробів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вергал К.Ю. Формування механізму стратегічного інноваційного розвитку підприємства: автореф. дис. на здобуття ступ. канд. економ. наук: 14.06.19 / Ксенія Юріївна Вергал. – Полтава, 2020. – 22, [1] с.
2. Дергачев В.А. Гоекономічний словник-справочник [Текст] / В. А. Дергачев ; НАН України, Ін-т проблем ринку и екон.-екол. досл. - О. : ІППРН НАНУ, 2014. - 178 с.
3. Особливості впровадження моделей інноваційної активності промислових підприємств [Електронний ресурс] // Ефективна економіка. – 2020. - №2. – Режим доступу до журн.: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=139>
4. Інноваційний розвиток підприємства: [навчальний посібник] / Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сковчиляс С. М. – Т.: ПП «Принтер інформ», 2015 – 224с.
5. Моделі інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості [Електронний ресурс] // Електронний архів Національного університету харчових технологій. – 2021. – Режим доступу.: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/264>
6. Основи інноваційної політики в умовах нестабільної економіки [Електронний ресурс] // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2019. – №1 (2). – Режим доступу до журн.: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1882/1/Fedyshyn.pdf>
7. Ладико І. Ю. Аналіз стану підприємств хлібопекарської промисловості України [Електронний ресурс] / І. Ю. Ладико, Л. М. Ладико // Економіка. Менеджмент. Підприємництво : зб. наук. праць. – Луганськ, 2011.- №23 (І). – Режим доступу до інформації: http://eme.ucoz.ua/publ/zbirniki/23_i_2011/ladiko_i_ju_ladiko_l_m_analiz_stanu_pidpriemstv_khlibopekarskoji_promislovosti_ukrajini/29-1-0-166

8.Дзюба О. Регіональний ринок хлібопекарської продукції, нові його форми та види [електронний ресурс] // О. М. Дзюба/ М.: Економіка. Управління. Інновації. - 2010 р.,№ 2 (4) - Режим доступу до інформації: <http://firearticles.com/economika-promyslovosti/291-rehionalnyy-rynokkhlbopekarskoi-produktsii.html>

9.Расхн Є.І. Сиденко Н.О. Стратегія науковогозабезпечення розвитку конкурентоспроможноговиробництва хлібопекарської галузі/ Е.И. Расхн, Н.О. Сиденко / № 1. – 2016. – 7-9.

10.Сіренко Н.М. Управління інноваційною системою хлібопекарського підприємства // Н.М. Сіренко/ Економіка АПК, № 9. 2019. – С.43-46.

11.Іртищева І.О. Побудова інноваційних моделей регіональної хлібопекарської сфери на інтеграційній основі // І.О. Іртищева / Економіка АПК № 9. -2009. – С. 39-43.

12.Аронов И. З. Технічне регулювання – інструмент інновацій / И. З. Аронов, В. Г. Версан // Стандарти та якість: науч.-техн. и эконом. Журнал, 2004. – № 1. – С. 24-26.

13.Пузирьова П. В. Актуальні аспекти забезпечення технологічної конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах / П. В. Пузирьова // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". Електронний режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3365>

14.Ахметжанова С. Параметри конкурентоспроможності хлібопекарської галузі/ С. Ахметжанова // Маркетинг, 2011. – № 2. – С. 70–75.

15. Офіційний сайт підприємства «Київхліб» <https://kyivkhlb.ua/>

16. Офіційний сайт підприємства «Концерн Хлібпром» <https://hlibprom.com.ua/>

17.Офіційний сайт підприємства «Хлібні інвестиції» <https://hlibinvest.com.ua/>

18.Офіційний сайт підприємства ТМ «Формула смаку» <https://listex.info/uk/product/hlib-formula-smaku-kremenchuckiy-podoviy-06-kg-ua-695775>

- 19.Офіційний сайт ТОВ «Одеський хлібзавод 4» <https://korovay.od.ua/>
20. Березняк Н. В., Кваша Т. К. Дослідження теоретичних і практичних основ інформаційно-аналітичного забезпечення науково-технічної та інноваційної діяльності. Наукова доповідь. Київ : УкрІНТЕІ, 2017. 72 с.
21. Сkochиляс С. М. Аналітичне забезпечення як джерело інформації для прийняття управлінських рішень. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 25. Ч. 2. С. 123–127.
22. Михайленко О. В., Данчук Ю. П., Черняк В. А. Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 53. С. 105–108.
23. Теоретичні основи забезпечення якості прийняття управлінських рішень в умовах європейської інтеграції : монографія / [М. М. Новікова, Н. О. Кондратенко, М. В. Боровик та ін.]; Харків. нац. ун-т міськ.госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків : “Друкарня Мадрид”, 2020. 335 с. URL: <https://mmgh.kname.edu.ua/images/>
24. Лігоненко Л. О., Селезова М. В. Інформаційне забезпечення аналізу інноваційної діяльності підприємств в Україні: стан, проблеми, шляхи їх розв’язання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 20. С. 414–417.
25. Євдокимова Н. М., Котенок Д. М. Інституційне підґрунтя інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень. Стратегія підприємства: підприємницький контекст : монографія / заг. ред.: Л. П. Батенко, Т. І. Решетняк. Київ : КНЕУ, 2019. 424 с.
26. 7. Тюріна Н. М., Назарчук Т. В., Шкабара Н. В. Формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-проектами підприємства. Innovation and Sustainability. 2022. № 2. С. 68–77.
27. Завербний А. С., Ноджак Л. С., Міщанчук С. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення інноваційного розвитку економіки України за євроінтеграційних умов. Економіка та суспільство. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-5>

28. Економічна статистика / Наука, технології та інновації. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm
29. Конкурентоспроможність України (2020–2021). URL: <https://cip.gov.ua/services/cm/api/attachment/download?id=37433>
30. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 року № 526-р. Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text>
31. Про затвердження плану заходів на 2021–2023 роки з реалізації Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 грудня 2021 р. № 1687-р. Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1687-2021-%D1%80#Text>
32. Методологічні положення державного статистичного спостереження щодо інноваційної діяльності підприємств: Наказ Держстату України від 06 січня 2021 року № 2 (зі змінами). Держстат України. URL: http://csrv2.ukrstat.gov.ua/norm_doc/2021/02/02.pdf
33. Методика розрахунку показників інноваційної діяльності підприємств: Наказ Держстату України від 30 вересня 2021 року № 248. Держстат України. URL: https://ukrstat.gov.ua/norm_doc/2021/248/248.pdf
34. Самойленко Ю.В. Економічний механізм формування стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник ЖДТУ. Економічні науки. 2010. № 3 (53). С. 94.
35. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
36. 49. Єлагін Ю.В., Плетникова І.Л. Конспект лекцій з дисципліни “Економіка виробництва” для студентів спеціальності 7.090214 “Підйомно-транспортні, будівельні, шляхові машини та обладнання” всіх форм навчання у 2-х частинах. – Харків: УкрДАЗТ, 2007.

37. Ганіч С. С. Тульчинська С. О. Поняття модернізації виробництва, методи та етапи її забезпечення. Економіка, фінанси, облік і право: актуальні питання і перспективи розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (19 травня 2021 р., м. Полтава). Полтава, 2021. С. 42.

38. Атамчук И.В. Державне управління . І. В. Атамчук. – М.: Економіка – 2020 с.8

39. Бердникова Т.Б. Аналіз и діагностика фінансово-господарчої діяльності підприємства: Посібник для студентів ЗВО. Т. Б. Бердникова. – М.: ІНФРА.М, 2021. . 224 с.

40. Безтелесна Л. Удосконалення механізму мотивації продуктивності найманих працівників .Україна: аспекти праці. . 2006. . № 1. . С. 42.48: с.

41. Бондар Н. Економіка підприємства: Навчальний посібник. Н. Бондар, В. Воротін, О. Гаєвський,; За заг. ред. А. В. Калини; Міжрегіональна академія управління персоналом . . К.: МАУП, 2006. . 350 с .

42. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навч. посіб. . Н.М. Бондар. – К.: Видавництво А.С.К., 2007. – с. 400

43. Бугуцький О. Ефективне використання праці . основа підвищення продуктивних сил суспільства .Україна: аспекти праці. . 2000. . № 3. . С. 3

44. Гречухін А. С. Методи оцінки ефективності виробничої діяльності підприємства [Електронний ресурс] . Гречухін А. С., Гречко А. В. . Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених.

– Електронні текстові дані (1 файл: 488 Кбайт). – 2016. – Вип. 10.

45. Вітвіцька О. В. Нормативне використання капіталу . основа підвищення продуктивності .Актуальні проблеми економіки. . 2007. . № 6. . С.3 . 7.

46. Вітвіцький В. Вплив основних чинників на підвищення продуктивності праці .Україна: аспекти праці. . 2006. . № 2. . С. 29.33:115

47. Владимірова Л.П. Економіка праці . Л. П. Владимірова. – Навчальний посібник – 2.е вид., М.: Дашков М. Р. і Комар М. С. – 2002. – 300с.

48. Волков О.И., Девяткин О.В. Організація виробництва для підприємства (фірми). – М.: ИНФРА.М, 2004. .448с.
49. Гвишиани Д.М. Організація та управління. – Періодика 3.е, перераб. – М.: Видавництво «Хлібопекарська галузь» 1998. – 332 с.
50. Грилан Ю. Напрями вдосконалення внутрігосподарського управління на підприємствах. Економіка України. – 2019. . №1
51. Грещак М.Г., Гребешкова О.М. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. метод., посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2001. – 103 с.
52. Туровец О.Г., Бухалков М.И., Родіонов В.Б. Організація виробництва та управління підприємством: Підручник – М.: ИНФРА – М., 2002. – 528с.
53. Бузько І.Р. Стратегічне управління інвестиціями та інноваційна діяльність: [монографія] / І.Р. Бузько, О.В. Вартанова, Г.О. Голубенко. Луганськ: СЛУ ім. В. Даля, 2002. – 176 с.
54. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2002 р. № 36. – Ст. 266.
55. Бабицький А.Ф. Методологія аналізу економічних процесів і управління: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – К.: МАУП, 2003. – 128 с.
56. Цимбаліст О.В. Формування конкурентної стратегії підприємства / О.В. Цимбаліст // Управління розвитком. – 2013. – № 13. – С. 108-110. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_13_47
57. Наукові конференції. Конкурентні переваги підприємства та методи і шляхи їх визначення. [Електронний ресурс] - <http://oldconf.neasmo.org.ua/>
58. Внутрішній документ підприємства ТОВ «Одеський хлібозавод №4»
59. Сокольська Р.Б., Зелікман В.Д., Акімова Т.В. Фінансовий аналіз. Частина II. Спеціальні методи фінансового аналізу. Навч. Посібник. – Дніпро: НМетАУ, 2016. – 76 с
60. Електронний довідник: <http://rudocs.exdat.com/docs/index-44671.html?page=2>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця 1

Оцінка конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської галузі

Збут продукції	Торгова марка	Асортимент од.	Обсяг виробництва, тис. тонн	Частка ринку, %	Характеристика
Магазини, супермаркети, торгові точки, кіоски	+	700	410	15,0	«Київхліб»
Магазини, супермаркети, торгові точки	+	400	160	12,0	ПРАТ «Концерн Хлібпром»
Магазини, супермаркети, торгові точки	+	200	170	8,5	ТОВ «Хлібні інвестиції»
Магазини, супермаркети, торгові точки, кіоски	+	400	45-150	8,0	ТМ «Формула Смаку»
Магазини, супермаркети, кіоски, торгові точки	+	200	200	5,0	ТОВ «Одеський хлібозавод №4»
Магазини, торгові точки, супермаркети	50 на 50	20-150	150	30,6	Інші виробники
Власні торгові точки	50 на 50	20-30	10	20,9	Мініпекарні та при супермаркетах

Продовження табл. 2.4

Стратегія за стадією життєвого циклу бізнесу	Якість продукції	Ціни ринкові	Методи конкурентної боротьби	Регіональне представництво
Стратегія інтеграційного зростання / диверсифікації	Відповідає міжнародним стандартам	ринкові (можуть знижуватись, оскільки собівартість виробництва зменшується за рахунок впровадження нової технології і використання сучасної техніки)	Маркетингові заходи, цінова конкуренція, нецінова конкуренція, широкий асортимент	Київ та Київська область, Одеська
Стратегія інтеграційного зростання / диверсифікації			Маркетингові заходи, цінова конкуренція, нецінова конкуренція, широкий асортимент	всі регіони України
Стратегія інтеграційного зростання / стратегія диверсифікації			Маркетингові заходи, цінова конкуренція, нецінова конкуренція, широкий асортимент	Київ, Київська область, Івано-Франківськ, Луцьк, Бєрдивіч
Стратегія органічного зростання і зрілості			Маркетингові заходи, цінова конкуренція, нецінова конкуренція, широкий асортимент	Миколаївська, Полтавська, Черкаська, Чернігівська, Одеська
Стратегія зрілості, диверсифікації			Маркетингові заходи, цінова конкуренція, нецінова конкуренція, широкий асортимент	Одеса, Одеська область, Білгород Дністровський, Черноморськ, Херсон
Стратегія зрілості, утримання	Відповідно до національних стандартів	Часто на рівні собівартості продукції	Маркетингові заходи, цінова конкуренція, нецінова конкуренція, широкий асортимент	Всі регіони
Інтенсивне зростання	Низька відповідно	Зменшення собівартості	Різний асортимент, цінова політика, місцезнаходження	Всі регіони

Джерело: систематизовано автором згідно даних підприємств