

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту і логістики



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему: Проект інноваційного розвитку підприємства

ШИФР КРБ. МІЛ.1.629-03.4.11

Здобувачка Анастасія ОГРОДЮК

Керівник к.е.н., доц. Василь МУЖАЙЛО

ст. виклад. Юлія ЛЕВЧУК

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 27.05. 2024 р., протокол №14

Завідувач кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА
(підпис)

Одеса – 2024

Одеський національний технологічний університет

Факультет

Менеджменту, маркетингу та публічного
адміністрування

Кафедра

Менеджменту і логістики

Ступінь вищої освіти

Перший (бакалаврський)

Спеціальність

073 – Менеджмент

Освітня програма

Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри МіЛ

_____ (підпис)

“ ____ ” ____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу бакалавра здобувачки вищої освіти

Огородюк Анастасії

1. Тема роботи: «Проект інноваційного розвитку підприємства»

затвердженою наказом по університету від 30.10.2023 р. № 629-03.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 01.06.2024 р.

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

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. Розділ 1. Теоретико-методичні основи інноваційного розвитку підприємства 1.1. Інноваційний розвиток як категорія менеджменту підприємства 1.2. Проект інноваційного розвитку підприємства, його економічний зміст, особливості та етапи розробки Висновки за розділом 1 Розділ 2 Дослідження інноваційного розвитку ТОВ «Одеський хлібозавод №4» 2.1. Характеристика інноваційної діяльності підприємств хлібопекарської галузі України 2.2. Господарсько-економічна характеристика підприємства 2.3. Внутрішнє і зовнішнє середовище ТОВ «Одеський хлібозавод №4» Висновки за розділом 2 Розділ 3 Впровадження проекту інноваційного розвитку підприємства та оцінка його ефективності 3.1. Розробка проекту інноваційного розвитку на прикладі ТОВ «Одеський хлібозавод №4» 3.2. Економічне обґрунтування запропонованих

заходів Висновки за розділом 3

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 27, рисунків 9.

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

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль	Левчук Ю.С.		

7. Дата видачі завдання 12.02.2024 р.

Керівник _____

(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проходження комплексної практики	26.02.24-17.03.24	виконано
2	Захист звіту з практики	18.03.24-20.03.24	виконано
3	Розробка теоретичного розділу	21.03.24-30.03.24	виконано
4	Розробка аналітичного розділу	31.03.24-14.04.24	виконано
5	Розробка проектного розділу	15.04.24-25.04.24	виконано
6	Розробка інших складових кваліфікаційної роботи	26.04.24-30.04.24	виконано
7	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	01.05.24-05.05.24	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті	06.05.24-11.05.24	виконано
9	Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту	12.05.24-22.05.24	виконано
10	Нормоконтроль роботи	23.05.24-26.05.24	виконано
11	Перевірка роботи на плагіат	23.05.24-26.05.24	виконано
12	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	27.05.24-29.05.24	виконано
13	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	01.06.24-04.06.24	виконано
14	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	05.06.24-10.06.24	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	12.06.24-22.06.24	виконано

Здобувач _____

(підпис)

Керівник роботи _____

(підпис)

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.

Огородюк А.А.

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми. У сучасному економічному середовищі, де конкуренція насичена та технологічні зрушення швидкі, інновації стають вирішальними для успіху підприємств. Вони дозволяють підвищити конкурентоспроможність, вийти на нові ринки та зберегти стійкі позиції. Тому постає актуальна потреба визначити теоретичні засади, розкрити сутність методологічних підходів інноваційного розвитку підприємства шляхом визначення основних факторів сутності даного поняття. Тема дослідження відображає актуальність у сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція посилюється, а швидкі технологічні зміни вимагають постійного вдосконалення.

У першому розділі **«Теоретико-методичні основи інноваційного розвитку підприємства»** досліджено структуру та зміст інноваційного розвитку підприємства, визначено сутність та роль інноваційного проекту для діяльності підприємства. Зроблено висновки.

У другому розділі **«Дослідження інноваційного розвитку ТОВ «Одеський хлібозавод №4»»** проаналізовано вітчизняний ринок хлібопекарської галузі, охарактеризовано інноваційну діяльність підприємств галузі, сформовано господарсько-економічну характеристику ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Зроблено висновки.

У третьому розділі **«Впровадження проекту інноваційного розвитку підприємства та оцінка його ефективності»**, розроблено проект інноваційного розвитку на прикладі ТОВ «Одеський хлібозавод №4», розраховано ефективність впровадження запропонованого заходу. Зроблені загальні висновки.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 70 сторінок, 27 таблиць, 9 рисунків. Перелік посилань нараховує 26 найменувань.

Ключові слова: інновація, інноваційний менеджмент, інноваційний проект розвитку, інноваційний розвиток підприємства, ринок хлібопекарської галузі.

SUMMARY

Actuality of theme. In today's economic environment, where competition is intense and technological shifts are rapid, innovation is becoming crucial for the success of enterprises. They allow to increase competitiveness, enter new markets and maintain stable positions. Therefore, there is an urgent need to define the theoretical foundations, to reveal the essence of methodological approaches to innovative development of an enterprise by identifying the main factors of the essence of this concept. The research topic reflects the relevance in the modern business environment, where competition is intensifying, and rapid technological changes require constant improvement.

In the first section "Theoretical and methodological foundations of the innovative development of the enterprise" the structure and content of the innovative development of the enterprise were investigated, the essence and role of the innovative project for the enterprise's activity were determined. Conclusions are made.

In the second section, "Research of innovative development of LLC "Odesa bread-baking plant №4" the domestic market of the bakery industry is analyzed, innovative activity of enterprises of the industry is characterized, economic and economic characteristics of LLC "Odesa bread-baking plant №4" are formed. Conclusions are made.

In the third section, "Implementation of the project of innovative development of the enterprise and evaluation of its effectiveness", the project of innovative development was developed on the example of LLC "Odesa Bakery No.4", the effectiveness of the implementation of the proposed measure was calculated. General conclusions are made.

The bachelor's thesis contains 70 pages, 27 tables, 9 figures. The list of links includes 26 names.

Keywords: innovation, innovative management, innovative development project, innovative development of the enterprise, bakery industry market.

ЗМІСТ	СТОР
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Інноваційний розвиток як категорія менеджменту підприємства	
1.2. Проект інноваційного розвитку підприємства, його економічний зміст, особливості та етапи розробки	17
Висновки за розділом 1	26
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ОДЕСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД №4»	27
2.1. Характеристика інноваційної діяльності підприємств хлібопекарської галузі України	
2.2. Господарсько-економічна характеристика підприємства	34
2.3. Внутрішнє і зовнішнє середовище ТОВ «Одеський хлібозавод №4»	44
Висновки за розділом 2	49
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОЦІНКА ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ	51
3.1. Розробка проекту інноваційного розвитку на прикладі ТОВ «Одеський хлібозавод №4»	
3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів	57
Висновки за розділом 3	66
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний економічний світ динамічно розвивається, ставлячи перед підприємствами все нові виклики та можливості. У таких умовах ключовим фактором успіху стає впровадження інновацій, що дозволяють підвищити конкурентоспроможність, вийти на нові ринки та зберегти стійкі позиції. Інновації стають ключовим фактором успіху та забезпечують конкурентну перевагу. Тому постає актуальна потреба визначити теоретичні засади, розкрити сутність методологічних підходів інноваційного розвитку підприємства шляхом визначення основних факторів сутності даного поняття. Тема дослідження відображає актуальність у сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція посилюється, а швидкі технологічні зміни вимагають постійного вдосконалення.

Ступінь дослідження проблеми. Теоретичним та методичним основам інноваційного розвитку підприємства було присвячено ряд наукових досліджень та робіт таких видатних зарубіжних та вітчизняних дослідників, як Й. Шумпетер, Ф. Ніксон, М. Портер, Д.І. Іванов, К. Фрімен, О.С. Анікін, Р. Солоу, Бажала Ю., Мединський В., Пригожин А., Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. та ін. Водночас вивчення наукової літератури та практики інноваційного розвитку на вітчизняних підприємствах свідчить про високий рівень невизначеності та ризиків у цьому процесі, проте переваги успішного інноваційного проекту виявляються значущими.

Метою дослідження є розробка інноваційного проекту розвитку для українських підприємств з врахуванням сучасних умов глобального розвитку.

Відповідно обраній меті роботи повинні бути виконані наступні завдання:

- визначити роль інноваційних проектів розвитку для діяльності підприємств;

- дослідити класифікацію інновацій, визначити їх види та надати характеристику;
- проаналізувати ринок хлібопекарської галузі України;
- надати характеристику інноваційної діяльності підприємств хлібопекарської галузі України;
- надати господарсько-економічну характеристику ТОВ «Одеський хлібозавод №4»;
- розробити напрями інноваційного проекту розвитку підприємства для ТОВ «Одеський хлібозавод №4»;
- обґрунтувати ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес інноваційного розвитку підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, практичні аспекти та підходи щодо розробки проекту інноваційного розвитку підприємства.

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовувалися такі методи: системний підхід, методи економічного і статистичного аналізу, групування, графічного, експертної оцінки, метод порівняння, метод синтезу, статистичний аналіз, метод прогнозування.

Інформаційно-нормативну базу складають теоретичні та методичні розробки, наукові праці провідних вчених напрямлення інноваційного менеджменту, загальнонаукові положення, офіційні статистичні матеріали, законодавча база, результати діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4», літературні джерела і публікації, інформаційні ресурси мережі INTERNET.

Практичне значення одержаних результатів. Пропозиції та рекомендації, які були надані в даній роботі, пройшли апробації у матеріалах студентської конференції ОНТУ. Висновки та рекомендації роботи можуть знайти конкретну реалізацію в подальшій практичній діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Інноваційний розвиток як категорія менеджменту підприємства

Дослідження інноваційного розвитку підприємства належить до найбільш актуальних напрямків в сучасній економічній науці. Поняття інновації та інноваційної діяльності ще не мають єдиного визначення, що відкриває широкі можливості для дослідження й вдосконалення стратегій впровадження нововведень.

Збільшення рівня інноваційного розвитку в економіці сприяє її конкурентоспроможності, дозволяючи країнам пристосуватися до змін у міжнародному середовищі та стимулюючи розвиток вітчизняних галузей. Інноваційні ініціативи на рівні підприємства мають потенціал збільшити прибуток та створити нові робочі місця, що сприяє динамічному зростанню національної економіки.

Інноваційний розвиток виступає ключовою категорією у сфері менеджменту підприємства. Це стратегічний процес, що передбачає постійне впровадження новаторських ідей, технологій та підходів з метою поліпшення продукції, процесів та послуг. Менеджмент інновацій включає у себе визначення цілей, пошук ідеальних рішень, а також керування ризиками та ресурсами. Спрямований на створення конкурентних переваг, інноваційний розвиток відіграє важливу роль у забезпеченні стійкості та успіху підприємства в умовах постійної зміни ринкових умов і технологічного прогресу.

Вперше в науковій літературі термін "інновації" з'явився на початку ХХ століття в роботах австрійського та американського економіста Йозефа Шумпетера. Науковець визначав інновації як "нові комбінації виробничих

факторів" [1]. Шумпетер вважав, що інновації є ключовим фактором економічного розвитку. Він виділив п'ять типів інновацій:

- впровадження нового продукту або послуги;
- впровадження нового методу виробництва;
- відкриття нового ринку;
- завоювання нового джерела сировини;
- зміна організаційної структури.

У своїх наукових дослідженнях у галузі інноваційного менеджменту, вчені зазначають, що розвиток інновацій є важливим з погляду ефективного управління науково-дослідними відділами економіки. Наприклад, Роберт Солоу в своїх дослідженнях різних факторів для стимулювання національних економік підкреслив, що великий вплив на економічний зріст суспільства справляють не стільки підвищення продуктивності праці чи капіталу, скільки технічні зміни, зокрема наголосивши на ролі інноваційних знань.

Згідно з поглядом Твісса, інновації визначаються як багатовимірний процес, що об'єднує наукові, технологічні, економічні та управлінські аспекти, спрямований на впровадження новаторських рішень у виробничий процес з метою досягнення фінансової ефективності.

Таблиця 1.1

Визначення поняття інновації

№ п/п	Визначення	Автори
1.	Інновації - це нові комбінації виробничих факторів.	Й. Шумпетер
2.	Інновація - це втілення нового або значно вдосконаленого продукту, послуги, процесу, методу маркетингу або організаційної структури.	Ф. Ніксон
3.	Інновація - це створення та впровадження нового ціннісного продукту або послуги.	М. Портер
4.	Інновація - це результат творчої діяльності, що має новизну і практичну значимість.	Д.І. Іванов
5.	Інновація - це процес, який починається з наукового відкриття або винаходу, а закінчується комерціалізацією нового продукту або послуги.	К. Фрімен
6.	Інновація - це результат інноваційної діяльності, що має новизну і (або) економічну вигоду.	О.С. Анікін

Джерело: сформовано автором на основі [1,2,3,4]

Після аналізу робіт різних вчених стає зрозумілим, що більшість з них розглядає поняття "інновація" та "інноваційна діяльність" як компонент науково-технічного прогресу та як процес, пов'язаний з впровадженням передових наукових досягнень у практичну діяльність підприємства.

Слід зазначити, що інноваційна діяльність в Україні регулюється Законом України «Про інноваційну діяльність». У даному законі термін «інновація» висвітлюється як «новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери», а інноваційна діяльність підприємства розглядається як «діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг» [5].

Окрім Закону «Про інноваційну діяльність», існують також інші нормативно – правові акти щодо регулювання в цій сфері економічної діяльності: «Про інвестиційну діяльність» [7], «Про наукову і науково-технічну діяльність» [8], «Про наукову і науково-технічну експертизу» [9].

Безумовно, інноваційна діяльність підприємства не обмежується лише практичним використанням науково-технічних досягнень, але також проявляється у фінансових та економічних змінах, що виникають внаслідок впровадження нових або вдосконалених товарів, модернізації технологічних процесів, а також застосування новаторських підходів у виробничій, організаційній, маркетинговій та збутовій діяльності.

Важливим аспектом дипломного дослідження є розгляд класифікації інновацій. Важливо, що класифікацією інновацій займалися такі видатні науковці як Бажала Ю., Мединський В., Пригожин А., Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Найоптимальнішою, на наш погляд, класифікацією інновацій є та, що наведена науковцями Захарченковим В.І., Корсіковою Н.М., Меркуловим М.М. (рис. 1.1).

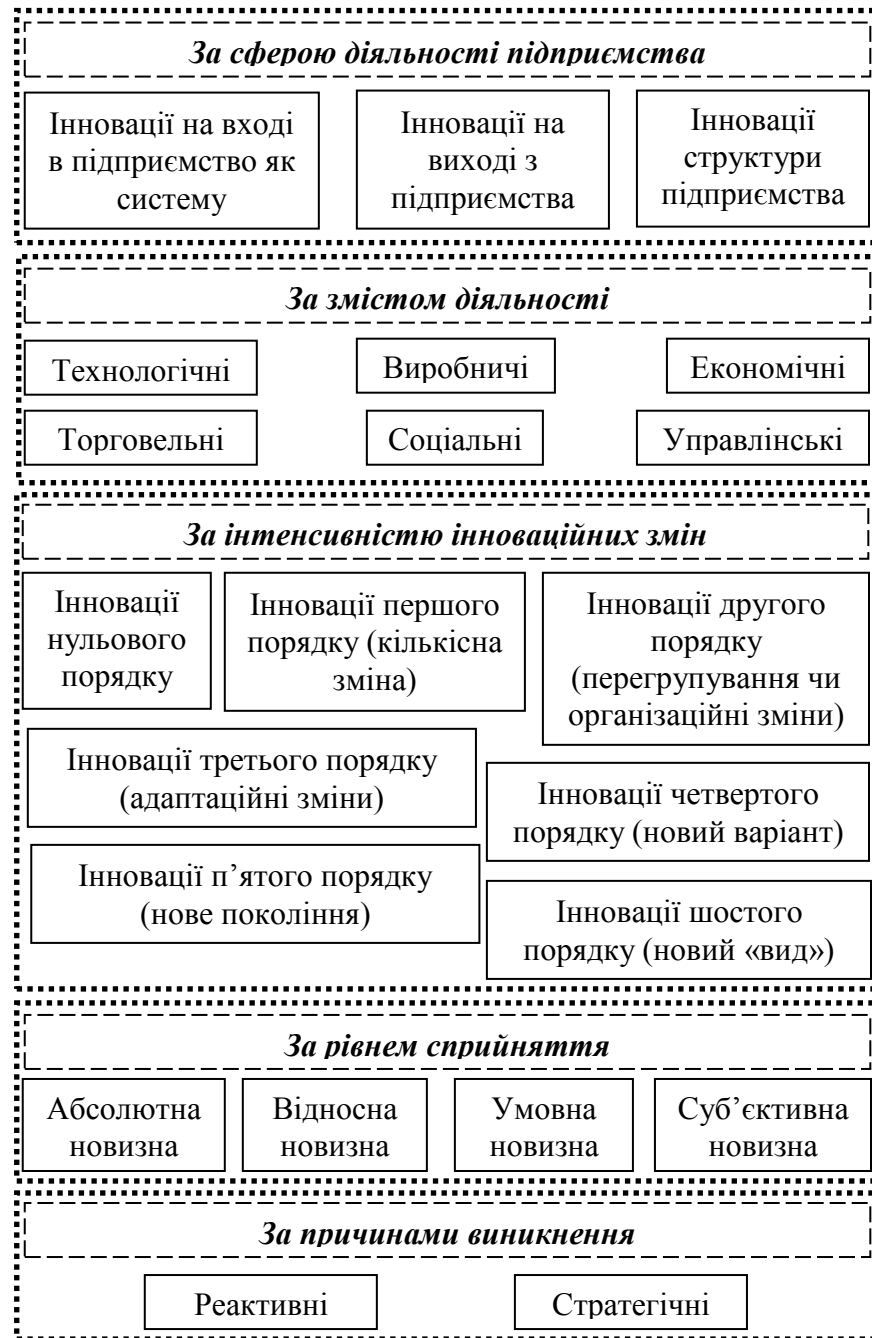


Рис. 1.1. Класифікація інновацій

Джерело: побудовано автором на основі [10]

Наголосимо, що за сферою діяльності підприємства розрізняють такі види інновацій: інновації на вході в підприємство як систему, інновації на виході з підприємства, інновації структури підприємства. Інновації на вході в підприємство як систему передбачають цільові, якісні або кількісні зміни у виборі чи використанні матеріалів, сировини, обладнання, інформації, працівників чи інших видів ресурсів. Інновації на виході являють собою зміни у результатах виробничої діяльності, якими можуть бути вироби,

послуги, технології. Інновації структури підприємства – цільові зміни у виробничих, обслуговуючих і допоміжних процесах [10].

За змістом діяльності виділяють наступні види інновацій :

— технологічні: спрямовані на створення та освоєння виробництва нової продукції, технологій і матеріалів, на модернізацію обладнання, реконструкцію споруд, реалізацію заходів зі збереження довкілля;

— виробничі: орієнтовані на розширення виробничих потужностей, диверсифікацію виробничої діяльності, зміну структури виробництва;

— економічні: спрямовані на зміну методів і способів планування всіх видів виробничо-господарської діяльності, зниження виробничих витрат, вдосконалення матеріального стимулювання, раціоналізацію системи обліку;

— торговельні: використання нових методів цінової політики, нових форм взаємовідносин з постачальниками і замовниками, надання чи одержання фінансових ресурсів у формі кредитів тощо;

— соціальні: пов'язані з поліпшенням умов і характеру праці, соціального забезпечення, психологічного клімату в колективі тощо;

— управлінські: спрямовані на вдосконалення організаційної структури, стилю і методів прийняття рішень, використання нових засобів обробки інформації та документації, реалізацію канцелярських справ[10].

Слід зазначити, що за інтенсивністю інноваційних змін інновації також бувають: нульового порядку, першого порядку, другого порядку, третього порядку, четвертого порядку, п'ятого порядку, шостого порядку. Інновації нульового порядку передбачають цільову зміну, що зберігає й оновлює існуючі функції виробничої системи або її частини. Інновації першого порядку (кількісна зміна) – це просте цільове пристосування до кількісних вимог за збереження функцій виробничої системи або її частини, наприклад, розширення ринку збуту. Інновації другого порядку являють собою прості організаційні зміни. І нарешті, інновації третього порядку – це адаптаційні зміни, зумовлені взаємним пристосуванням елементів виробничої системи, наприклад, адаптації допоміжних процесів до перетворень в основних

виробничих процесах у зв'язку з удосконаленням випуску продукції. Найпростіша якісна зміна, що перевищує межі простих адаптивних змін – зміст інновації четвертого порядку (новий варіант). Інновації п'ятого порядку (нове покоління) передбачають зміну всіх або більшості функціональних властивостей виробничої системи, але базова структурна концепція зберігається. Інновації шостого порядку (новий «вид») характеризуються якісними змінами функціональних властивостей виробничої системи або її частини, змінюється вхідна концепція, але функціональний принцип залишається.

Відмітимо, що за рівнем сприйняття інновації діляться на наступні види:

- абсолютна новизна: фіксується за відсутністю аналогів даної новації;

- відносна новизна: інновацію було застосовано на інших об'єктах або ж оновлено один з елементів виробу системи у процесі поточної модернізації;

- умовна новизна: виникає завдяки незвичайному поєднанню раніше відомих елементів;

- суб'єктивна новизна: новизна для певних споживачів, які раніше були знайомі з даним продуктом.

І нарешті, за причинами виникнення інновації бувають: реактивні – інновації, що забезпечують виживання і конкурентоспроможність фірми на ринку, з'являючись як реакція на нові перетворення, здійснювані основними конкурентами; стратегічні – інновації, впровадження яких має випереджальний характер з метою здобуття вирішальних конкурентних переваг у перспективі.

Поряд з поняттям інновацій, важливим є поняття «інноваційного розвитку підприємства», що відображає процес пошуку та використання нових методів реалізації потенціалу підприємства в умовах постійної турбулентності зовнішнього середовища шляхом створення та впровадження

інновацій з метою досягнення економічного, соціального, науково-технічного та екологічного ефектів.

Основні риси інноваційного розвитку підприємства, на думку науковців, включають :

— цілеспрямованість: розвиток підприємства має бути спрямованим на досягнення конкретних цілей та завдань;

— системність: управління інноваційним розвитком ґрунтується на системному підході, що передбачає розгляд інновацій як складової всієї системи підприємства;

— неухильність: прагнення менеджменту підприємства послідовно впроваджувати передові інноваційні рішення;

— відкритість до змін: готовність підприємства до адаптації до нових умов та інновацій;

— наявність відповідної системи управління: формування системи управління, що включає суб'єкт управління, механізм управління, об'єкт управління і систему зв'язків [6].

Враховуючи це, інноваційний розвиток підприємства вважається процесом постійного удосконалення його функціонування шляхом використання новітніх технологій, модернізації чи інтелектуалізації бізнес-процесів, а також переходу до виробництва високотехнологічних та високоякісних інноваційних продуктів. Інноваційний розвиток підприємства включає: цілеспрямованість, системність, неухильність, сприйняття змін, наявність відповідної системи управління.

Важливо зазначити, що інноваційний розвиток на підприємствах харчової промисловості передбачає цілий комплекс заходів, включаючи розробку, впровадження, тестування, комерціалізацію та оцінку ефективності різноманітних типів інновацій з метою підвищення продуктивності та зміцнення конкурентних позицій підприємства у довгостроковій перспективі. З урахуванням цього, основними видами інновацій у харчовій промисловості є продуктові, технологічні, маркетингові та організаційно-управлінські.

Таблиця 1.2

Характеристика видів інновацій на підприємствах харчової
промисловості

Вид інновацій	Характеристика
Технологічні	Впровадження нових технологій та методів виробництва, що дозволяють покращити якість продукції, зменшити витрати, підвищити ефективність виробництва. Приклади: впровадження автоматизованих ліній виробництва, використання нових методів консервування, розробка нових технологій переробки сировини.
Продуктові	Розробка та виведення на ринок нових продуктів харчування або істотно вдосконалення вже існуючих. Приклади: розробка нових видів функціональних продуктів, створення продуктів харчування для людей з особливими потребами, розробка нових упаковок.
Маркетингові	Застосування нових методів просування та продажу продукції харчування. Приклади: використання нових каналів збуту, розробка нових рекламних кампаній, впровадження програм лояльності для покупців.
Організаційно-управлінські	Впровадження нових методів управління та організації роботи підприємства, що дозволяють підвищити ефективність його діяльності. Приклади: впровадження систем ERP, оптимізація логістичних ланцюжків, впровадження систем управління якістю.

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Наголосимо, що інновації на підприємствах харчової промисловості часто носять комплексний характер, тобто поєднують в собі елементи різних видів інновацій. Наприклад, розробка нового продукту харчування може включати в себе впровадження нових технологій виробництва, нових методів маркетингу та нових методів управління.

Потреба у визначенні термінів "інноваційна діяльність" та "інноваційний процес" виникає з їх подальшого використання у дослідженнях.

Інноваційна діяльність - це процес створення, впровадження та комерціалізації нововведень, які призводять до випуску нових або значно покращених продуктів, послуг або технологій на ринок. Ця діяльність включає в себе наукові дослідження, розробку, випробування і впровадження інноваційних ідей та концепцій у практику.

Інноваційний процес - це систематичний процес, що передбачає послідовність дій і етапів, спрямованих на створення, впровадження та комерціалізацію інновацій. Цей процес включає в себе етапи виявлення потреб ринку, розробку ідеї, дослідження, випробування, виробництво та впровадження нововведень.

Відмінності між цими поняттями полягають у їх змісті та акценті. Інноваційна діяльність охоплює більш широкий спектр дій, включаючи наукові дослідження, розробку і впровадження нововведень, тоді як інноваційний процес фокусується на конкретних етапах та послідовності дій, спрямованих на досягнення інноваційних цілей. Спільні ознаки включають в себе фокус на створенні нових або покращених продуктів, послуг або технологій, а також на наукових дослідженнях і впровадженні інноваційних ідей у практику. Обидва поняття також спрямовані на досягнення успішних результатів на ринку та стимулювання конкурентоспроможності.

1.2. Проект інноваційного розвитку підприємства, його економічний зміст, особливості та етапи розробки

Навіть у найбільш успішних сучасних підприємств не можна очікувати довготривалого виконання поставлених завдань без постійного прогресу і адаптації до змін, що відбуваються у технологічному та управлінському середовищі. Це обумовлено необхідністю інноваційного розвитку, який включає у себе постійну розробку та впровадження новаторських проектів. Метою такої діяльності є підвищення інноваційної активності підприємства з метою отримання прибутку та досягнення позитивних економічних, соціальних та технологічних результатів.

У світлі важливості поняття інноваційного проекту для даного дослідження, варто ретельно розглянути різноманітні визначення цього терміну, запропоновані різними вченими, та обрати найбільш релевантне

серед них. Таблиця 1.3 містить огляд окремих дефініцій поняття "інноваційний проект", які були опубліковані у різних джерелах.

Таблиця 1.3

Характеристика видів інноваційного проекту на підприємствах
харчової промисловості

Джерело	Визначення
І. Федішин	Інноваційний проект – це складна система взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцями заходів, спрямованих на створення або впровадження окремого інноваційного продукту. Важливою особливістю інноваційного технологічного проекту є те, що в число його робіт можуть входити НДДКР [11].
І. Черленяк	Інноваційний проект – намічений до планомірного здійснення, об'єднаний єдиною метою і приурочений до певного часу комплекс робіт та заходів щодо створення, виробництва та просування на ринок нових високотехнологічних продуктів із зазначенням виконавців, використовуваних ресурсів і їх джерел [13].
Закон України «Про інноваційну діяльність»	Інноваційний проект – комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту (або) інноваційної продукції [14].
Т. Дудар, В.Мельниченко	Інноваційний проект – це система взаємопов'язаних завдань, що є комплексом науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, технологічних, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином організованих, оформлених комплектом проектної документації з кошторисними розрахунками та розрахунками ефективності, які забезпечують ефективне вирішення конкретного науково-технічного завдання (проблеми) інноваційного характеру упродовж певного часу [15].

Джерело: сформовано автором на основі [11, 12, 13, 14]

Під час аналізу визначень, наведених у таблиці, інноваційний проект можна розглядати у контексті ідеї, інновації, процесу, результату, зміни та ефективності. Він може мати форму окремої складової науково-технічної програми, в межах якої реалізуються завдання окремих підрозділів, або бути самостійним проектом, спрямованим на розв'язання певної проблеми в пріоритетному напрямку діяльності компанії.

В теоретичному аспекті, це поняття може бути розглянуте з двох точок зору:

1. Інноваційний проект розглядається як діяльність, яка передбачає реалізацію ряду дій з метою досягнення певної мети.

2. Інноваційний проект розглядається як система організаційно-правових та розрахунково-фінансових документів, необхідних для реалізації певних дій, або як цільове керування діяльністю та процесами, пов'язаними з інноваціями.

На основі викладеного, можна дати визначення поняття "інноваційний проект" як системи взаємопов'язаних процесів, яка складається з науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, технологічних, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, спрямованих на розробку та створення інноваційного продукту або впровадження інноваційної технології з метою поліпшення якості продукції, просування продукту на ринок та отримання економічного ефекту в майбутньому. Таким чином, інноваційний проект ґрунтується на інноваційній ідеї, розробляється та реалізується на основі планування з метою отримання позитивного фінансового результату.

Загалом, інноваційний проект має на меті досягнення конкретних стратегічних цілей організації, підприємства або групи осіб, що беруть участь у його впровадженні. Ці цілі досягаються за допомогою впровадження різних інновацій, при цьому існують певні обмеження, такі як часові, людські та фінансові ресурси.

Основними характеристиками інноваційного проекту є наступні:

- мета: це бажаний результат, який має бути досягнутий протягом певного періоду часу.
- обмеженість у часі: для досягнення поставленої мети існує визначений часовий рамок.
- унікальність: проект характеризується високим рівнем новизни та оригінальності.
- обмеженість ресурсів: впровадження проекту залежить від обмежених людських та матеріальних ресурсів.

Стандартна система класифікації інноваційних проектів базується на низці характеристик, за якими вони поділяються на різні види, як показано на рисунку 1.2.

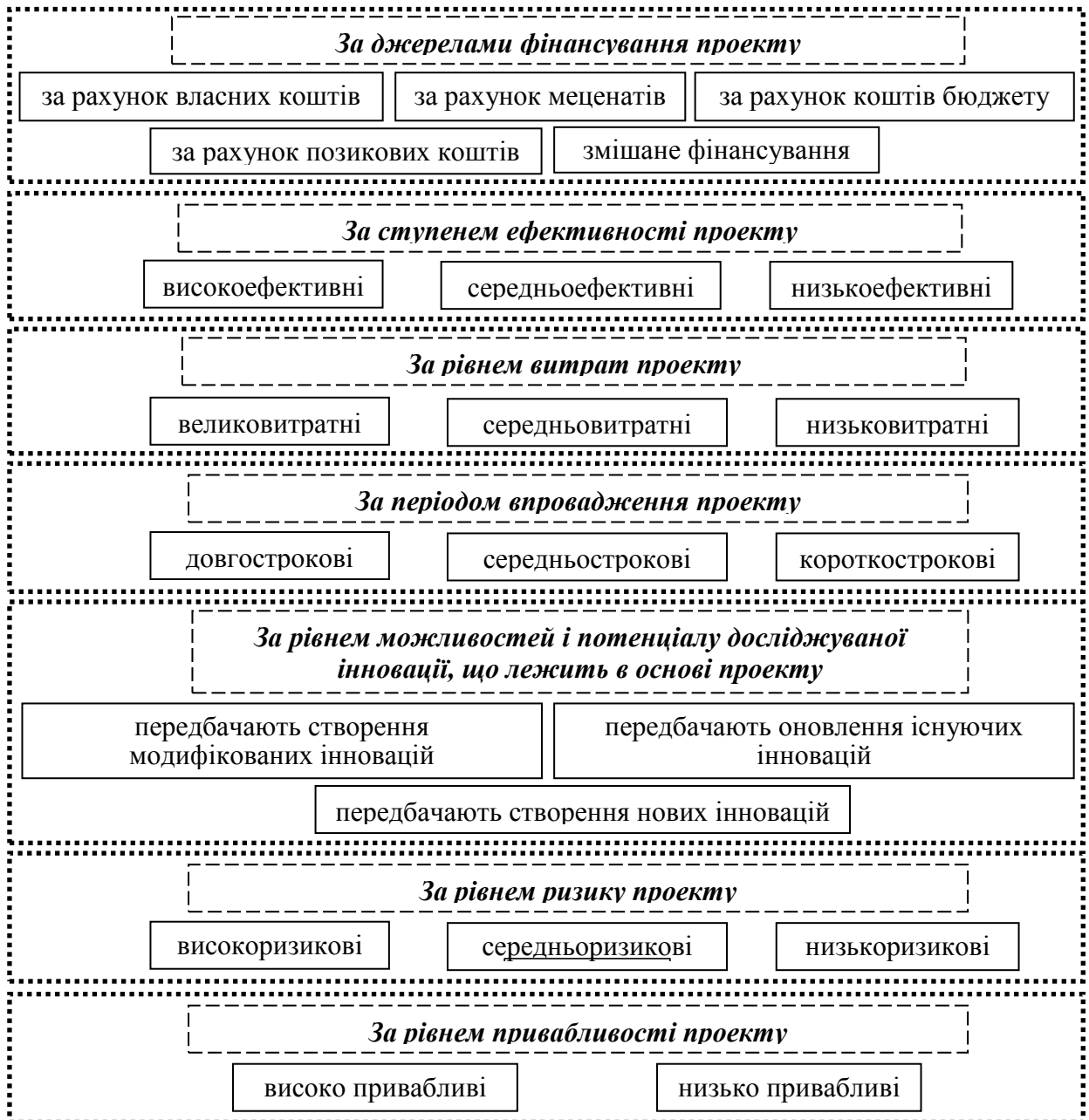


Рис. 1.2. Класифікація інноваційних проектів

Джерело: сформовано автором на основі [6]

В той же час, кожний інноваційний проект має свої властивості, серед яких можна виділити найбільш суттєві:

1. **Динамічність проекту:** процес проекту постійно змінюється від моменту зародження ідеї до впровадження інновацій у виробництво. Ця

властивість передбачає постійну і безперервну динаміку всіх параметрів проекту [15].

2. Структура проекту: це організація взаємозв'язків та відносин між різними елементами проекту. Структура визначає, що потрібно зробити або розробити, і забезпечує зв'язок між різними етапами проекту та його кінцевою метою [11].

3. Обмеженість інноваційного проекту: ця властивість полягає у чіткому розмежуванні інноваційного процесу від наукових та виробничих процесів. Це розмежування може мати системний характер і передбачає ясне визначення границь інноваційного проекту [15].

Процес розробки та впровадження інноваційного проекту визначається системою планованих дій, спрямованих на етапне перетворення інноваційної ідеї у повноцінний інноваційний продукт. У цьому контексті існує різноманітність моделей, що використовуються для реалізації інноваційних проектів. Такі як лінійні, маркетингові, інтерактивні, лінійні моделі зі зворотними зв'язками та інші.

До речі, у різних моделях інноваційної діяльності визначається "закінчення" процесу на моменті появи інновації, коли відбувається її комерціалізація або дифузія. Проте слід відзначити, що саме виникнення інновації є найбільш важливою складовою цього процесу.

Безумовно, інноваційні проекти спрямовані на створення і впровадження інноваційних продуктів, які, зазвичай, є новими або покращеними та мають суттєві нововведення. Ці продукти допомагають підприємствам залучати увагу споживачів та забезпечують конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

Зазначимо, що розробка та впровадження інноваційного проекту базуються на різноманітній діяльності, що включає наукові дослідження, оптимізацію технічних процесів у виробництві, розробку нових процесів у виробництві або у сфері соціальної сфери, а також пошук інвесторів для фінансування проекту. Процес розробки та реалізації проекту інноваційного

розвитку підприємства можна умовно розділити на декілька етапів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Етапи процесу розробки та реалізації проекту інноваційного розвитку

1.	Аналіз та обґрунтування ідеї	
Аналіз ринку і конкуренції	Оцінка потенційного ринку для нового продукту чи послуги, виявлення потенційних конкурентів і їхніх переваг та недоліків	
Технічна оцінка	Визначення технічної можливості втілення ідеї в реальному продукті або послугі, враховуючи наявні технологічні обмеження та можливості	
Фінансовий аналіз	Оцінка фінансової доцільності проекту, включаючи вартість розробки, очікувані витрати на виробництво та реалізацію, а також очікувані прибутки та повернення інвестицій	
Оцінка ризиків	Визначення потенційних ризиків та шляхів їхнього управління, включаючи технічні, фінансові та ринкові ризики	
2.	Проектування та розробка	
Створення концепції продукту чи послуги	Детальне визначення функціональних і технічних вимог до продукту або послуги	
Розробка технічної специфікації	Формулювання технічних вимог і параметрів продукту або послуги, які необхідно виконати	
Прототипування і тестування	Створення прототипів для перевірки функціональності та прийнятності продукту або послуги	
Визначення бізнес-моделі	Розробка стратегії маркетингу, ціноутворення, розподілу та просування продукту чи послуги	
3.	Випробування та тестування	
Пілотні проекти або випробування	Проведення випробувань на обмеженому масштабі для перевірки ефективності та прийняття продукту чи послуги користувачами	
Оцінка реакції ринку	Збір зворотного зв'язку від клієнтів та реакція ринку на інноваційний продукт чи послугу	
4.	Впровадження та виготовлення	
Виробництво та постачання	Організація виробництва, постачання сировини та компонентів, виготовлення продукту та його доставка до клієнтів	
Маркетинг та реклама	Просування продукту чи послуги на ринку, просування та реклама для привертання уваги клієнтів	
Організація продажів та обслуговування	Створення системи продажів, обслуговування клієнтів та забезпечення підтримки після продажу	
5.	Моніторинг та оцінка результатів	
Аналіз ефективності	Оцінка відповідності реальних результатів планованим цілям та цілям проекту	
Корекція проекту	Вносити необхідні зміни до стратегії відповідно до результатів аналізу та оцінки	

Джерело: сформовано автором на основі [6, 11]

Важливо зазначити, що процес розробки та реалізації проекту інноваційного розвитку є динамічним. Він може потребувати коректування в

залежності від зміни зовнішніх та внутрішніх умов. Тому важливо мати гнучкий підхід до реалізації проекту та бути готовим до змін.

Окрім вищезазначених етапів, важливо також враховувати такі аспекти проектної підготовки:

— залучення персоналу: важливо залучити до роботи над проектом весь персонал підприємства, адже саме від його ентузіазму та відданості справі буде залежати успіх проекту;

— управління ризиками: інноваційна діяльність завжди пов'язана з ризиками, тому важливо ретельно оцінювати всі можливі ризики та розробляти плани їх мінімізації;

— захист інтелектуальної власності: важливо вжити заходів для захисту інтелектуальної власності підприємства, адже це один з ключових факторів успіху проекту.

Спроектований інноваційний продукт також проходить через життєвий цикл, але в контексті процесу його розробки та реалізації відмітимо, що життєвий цикл інноваційного продукту можна розглядати як послідовність етапів, які описують його взаємодію з ринком. Ці етапи включають в себе введення на ринок, пришвидшене або сповільнене зростання попиту, досягнення зрілості, насичення ринку і спад попиту. Цей життєвий цикл є важливим для розуміння динаміки продукту на ринку. Однак усі ці стадії відрізняються за тривалістю та інтенсивністю залежно від конкретного продукту і його ринкових умов.

У складних проектах, таких як створення і просування інноваційного продукту, ключовою є концепція життєвого циклу інновації, яка включає фази створення концепції, розробки, реалізації та завершення (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Етапи процесу розробки та реалізації проекту інноваційного розвитку

Стадії життєвого циклу інновації				
1 стадія	2 стадія		3 стадія	4 стадія
(етапи 1-2)	(етапи 3-4)	(етапи 5-6)	(етапи 7-9)	(етап 10)

Продовження таблиці 1.5

Зародження ідеї інновації, її концепція	Створення, розробка інновації	Створення, виробництво інновації	Розповсюдження інновації	Споживання інновації
Стадії життєвого циклу проекту інноваційного розвитку				
1 стадія	2 стадія	3 стадія	4 стадія	5 стадія
Ініціація, виникнення ідеї, відбір кращої ідеї, створення концепції	Розробка моделі інновації: документальне оформлення інновації (технології, методи)	Реалізація проекту - виробництво	Розповсюдження, просування, маркетингова логістика інноваційного проекту	Споживання – завершення; Дифузія та розвиток інновації, завершення проекту

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Слід зазначити, що інноваційні проекти, незважаючи на їх потенційну високу ефективність, часто є пов'язаними з певним ризиком.

Слід зазначити, що в економічній системі ризику виконують подвійну роль – позитивну і негативну. У першому випадку вони є сигналами, що звертають увагу на необхідність конструктивної реакції або дій, спрямованих на погашення сигналу тривоги. В другому, якщо відсутня своєчасна реакція, вони здатні накопичуватися і перетворюватись у потенційні загрози економічній безпеці самої системи. У сформованих умовах визначення меж імовірності виникнення ризиків їхня правильна оцінка і попередження являють собою тяжко розв'язуване завдання через їхнє різноманіття і неясність походження.

Загальновідомо, що здійснюючи діяльність, підприємство стикається з цілим рядом ризиків, які можуть виникнути у результаті:

- дій конкурентів, постачальників сировини і матеріалів;
- зміни кон'юнктури;
- нестабільність національної валют та рівня інфляції;
- коливання цін на товари;
- технологічних помилок у виробництві;
- нестійкій політико-економічній, соціальної чи навіть воєнної

обстановці в Україні тощо.

Серед найпоширеніших методів вирішення або зменшення інвестиційного ризику потрібно виділити декілька загальноприйнятих способів і рекомендацій а саме: лімітування; диверсифікація; розподіл проєкту; страхування; хеджування; забезпечення високої ліквідності.

Страхування інвестиційного проєкту здійснюється у формі резервного фонду, спеціалізованих цільових резервних фондах, резервних статтях у капітальних і поточних бюджетах також в залишках нерозподіленого прибутку. Забезпечення високого рівня ліквідності інвестицій гарантує велику імовірність їх продажу в разі припинення інвестиційного проєкту та знизити втрати від рішення щодо виходу з інвестиційного проєкту. Також про ліквідність активів інвестиційного проєкту потрібно думати заздалегідь, за довго до прийняття рішення щодо його реалізації.

Диверсифікація дає можливість уникати частини інвестиційні ризику при розподілі свого капіталу між видами інвестиційної діяльності. Разом із тим, диверсифікація не здатна виключати ймовірності фінансових.

Розподіл інвестиційного проєкту на кілька частин й побудова об'єкта інвестування як об'єданого комплексу таких етапів надає можливість всім частинам комплексу вступати в експлуатацію окрім та приносити дохід й окупати втрати. Також завдяки ранньому введенню інвестиційного проєкту, це забезпечує більш ранню, а отже і більш якісну діагностику доцільності інвестиційного проєкту.

В цьому контексті, ключовими факторами успішної реалізації інноваційного проєкту в організації є наступні: орієнтація на сучасні методи збуту та маркетингові стратегії; наявність кваліфікованого персоналу; наявність технологічних ноу-хау – збалансоване поєднання дослідження, розробки, дизайну, комерціалізації та виробництва; чітка формулювання концепції впровадження продукту та місії підприємства; впровадження системи контролю та призначення відповідальних за результат; постійне вдосконалення технологій та підвищення якості виробництва; розробка чіткої інноваційної стратегії підприємства та визначення критеріїв і методів її

реалізації; узгодження ефективних управлінських рішень та оптимізація системи управління підприємством; наявність методики розрахунку ефективності впроваджених інновацій; досягнення поставлених параметрів у виробничо-фінансовій діяльності підприємства; система патентування та сертифікації нової продукції для забезпечення економічної безпеки підприємства.

Висновки до розділу 1.

У першому розділі дипломної роботи було проведено аналіз теоретичних аспектів понять "інновація" та "інноваційний проект", включаючи їх економічну сутність та особливості етапів розробки, а також класифікацію та види цих понять. В ході дослідження також було розглянуто основні види інновацій підприємств харчової промисловості, їх особливості та характеристика. Дослідження включало ретельний огляд різноманітних підходів до тлумачення цих понять вітчизняними та зарубіжними науковцями. В результаті було з'ясовано, що інноваційний проект фундаментально полягає в процесі розробки та впровадження інноваційного продукту або технології, метою якого є отримання позитивного економічного ефекту в майбутньому. Основна відмінність інноваційного проекту від традиційного полягає в його високому рівні невизначеності та ризикованості, проте варто зазначити, що переваги успішного проекту інноваційного розвитку підприємства зазвичай переважають ці недоліки.

У контексті активізації інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах з метою поліпшення кількості та якості реалізації інноваційних проектів, можна виділити кілька ключових напрямів. Ці напрямки стають особливо актуальними в контексті сучасного розвитку світової спільноти, де інноваційні проекти з високим потенціалом вважаються найбільш перспективними для інвестування та подальшого розвитку.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ОДЕСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД №4»

2.1. Характеристика інноваційної діяльності підприємств хлібопекарської галузі України

Хлібопекарська промисловість є ключовим сегментом харчової індустрії. Індустріалізація технологічних процесів виробництва хліба дозволяє виготовляти продукцію у великих масштабах та забезпечувати значне різноманіття асортименту для задоволення потреб населення у різних видах хлібобулочних виробів.

Інноваційна політика підприємства повинна ґрунтуватися на розгляді нововведення як комплексного процесу взаємопов'язаних видів діяльності, результатом яких є не лише впровадження нової ідеї у виробництво, але й прийняття ринком нового продукту (товару, послуги, технології).

На рисунках 2.1 та 2.2 зображено структуру ринку хліба та хлібобулочних виробів за видами продукції у 2022 і 2023 роках. Протягом аналізованого періоду відбулося зменшення частки пшеничного, житньо-пшеничного та дієтичного хліба, в той же час зросла частка інших видів хліба та хлібобулочних виробів, що свідчить про тенденцію споживачів до віддавання переваги інноваційним продуктам у цій сфері.

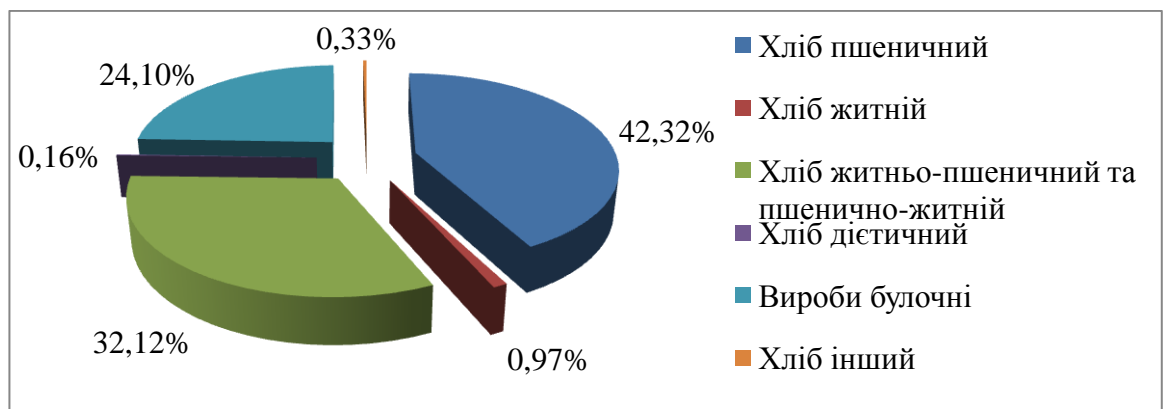


Рис. 2.1. Структура ринку хлібобулочних виробів за видами у 2022 році

Джерело: сформовано автором на основі [21]

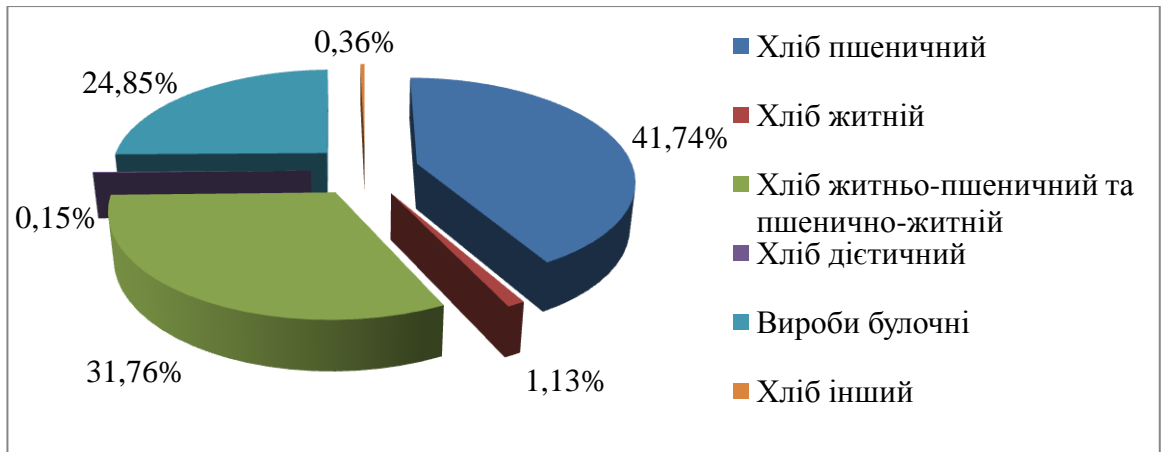


Рис. 2.2. Структура ринку хлібобулочних виробів за видами у 2023 році

Джерело: сформовано автором на основі [21]

Аналіз вторинної інформації показує, що на сьогоднішній день розвиток ринку хліба та хлібобулочних виробів переважно зумовлений впровадженням нетрадиційних сортів, зростанням попиту на нові види хліба з більш складними рецептурами і декоративним оформленням, тоді як споживання "соціального" хліба виявляє стабільність протягом останніх кількох років, складаючи приблизно 50% ринку.

Останніми роками спостерігається тенденція до зниження споживання хліба. Відповідно до рекомендацій фахівців, оптимальний рівень споживання хліба має становити 277 г на добу. Ця норма, що відповідає 101 кг на рік, була встановлена у 2000 році Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження наборів продуктів харчування, наборів непродовольчих товарів та наборів послуг для основних соціальних і демографічних груп населення» від 14 квітня 2000 року. Проте, за сучасними статистичними даними, добове споживання хліба знизилося до 100-150 г. Зростання добробуту населення призвело до збільшення споживання м'ясних і молочних продуктів, овочів та фруктів.

В динаміці, рисунок 2.3, спостерігається зниження випуску хліба і хлібобулочних виробів (ХБВ), що обумовлено зменшенням чисельності населення, змінами у споживанні харчових продуктів, а головне – наявності тіньового ринку [16].

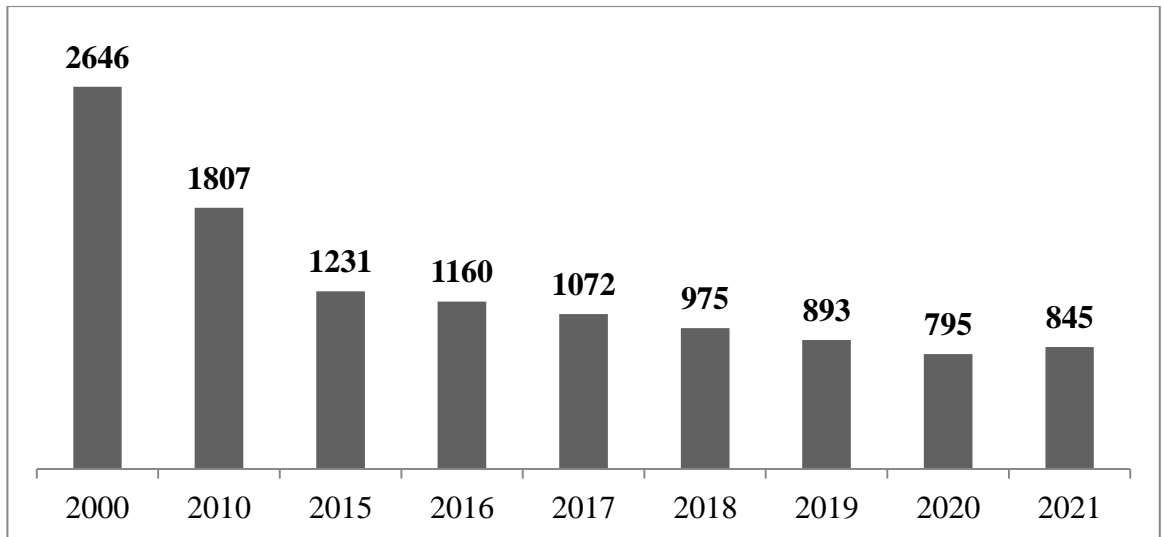


Рис. 2.3. Динаміка виробництва хліба і хлібобулочних виробів в Україні, тис. т

Джерело: сформовано автором на основі [16]

У 2022 р. індекс виробництва хліба становив 0,78, що обумовлено скороченням приблизно на 20 % чисельності населення, яке перебуває в Україні.

Підприємства хлібопекарської галузі забезпечені сировиною вітчизняного походження. Борошномельні заводи виробляють продукцію в обсягах, що не тільки задовольняють внутрішні потреби, але й дозволяють активно експортувати борошно та висівки до інших країн. Проте з 2022 року експорт ускладнений через обмеження морських перевезень, що призвело до деякого зниження цін на борошно на внутрішньому ринку. Водночас ціни на хліб постійно зростають, що обумовлено підвищенням тарифів на енергоносії, зростанням заробітної плати та збільшенням витрат на логістику.

Борошномельні заводи стикаються з певними проблемами, зокрема, вони не мають пільг щодо енергоносіїв та залежать від постачання зернової сировини. Наслідком катастрофічних наслідків війни у 2022 році стало зниження збору зерна на 40% [17,18]. У 2022 році втрати зерна склали більше 32 млн тонн врожаю, що вказує на зменшення врожайності на 37,4% порівняно з показниками 2021 року. Окупація частини територій та військові дії призвели до значного зниження врожаїв у Луганській, Донецькій та Запорізькій областях, де втрати становили 75-80%. Херсонщина перебувала

під окупацією більшу частину минулого року, тому не брала участі в економічному житті країни. Звільнення Харківщини восени призвело до втрат урожаю від 40 до 50%. Схожі втрати зафіксовані у Вінницькій, Одеській та Миколаївській областях.

На рисунку 2.4 представлена динаміка індексів цін виробників хліба у відсотках за період з 2017 по 2022 рік [19]. Видно значний підйом цін у 2018, 2019 та особливо у 2022 році. Ціни на готову продукцію відповідно зростали, як показано на рисунку 2.5 [20].

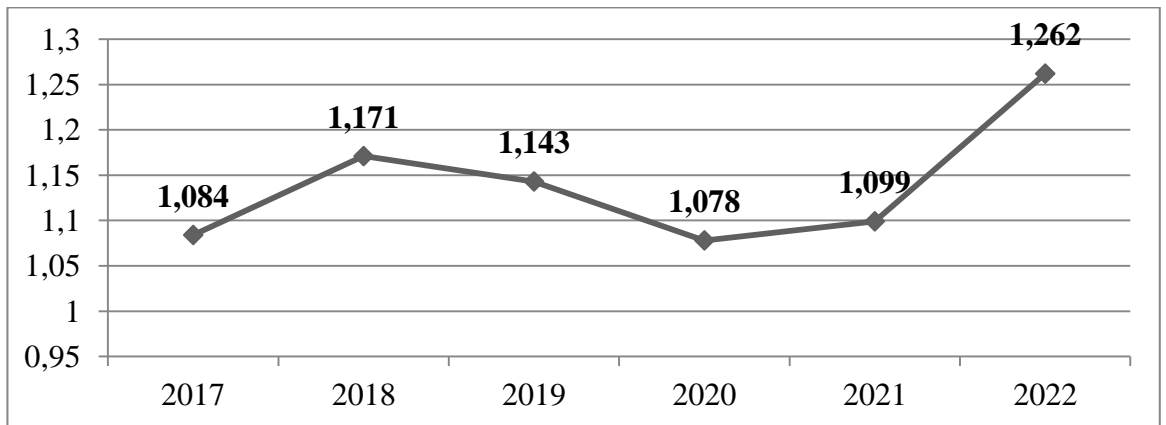


Рис. 2.4. Індеси цін виробників хліба у 2017-2022 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [19]

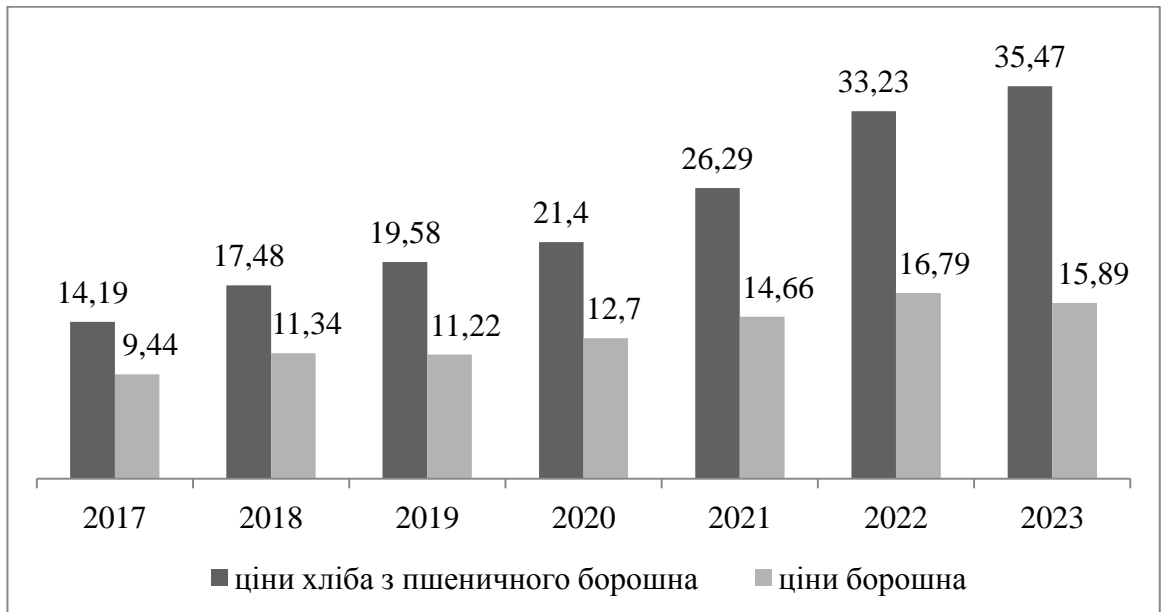


Рис. 2.5. Динаміка середньорічних цін на хліб пшеничний та борошна, грн/кг, в Україні у 2017–2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [19]

У 2023 році спостерігався значний зріст цін на хліб, оскільки з 1 січня цього року різко зросли тарифи на електроенергію та водопостачання. Крім того, збільшився мінімальний розмір оплати праці до 6700 гривень, а також зросли витрати на транспортування через значні втрати в цих галузях, спричинені воєнними діями.

Отже, у галузі спостерігається зниження рівня прибутку та показників рентабельності. Варто відзначити також несистемність економічних взаємин між виробниками хлібу та торговими мережами. Магазины на сьогоднішній день відкладають виплати виробникам за проданий хліб на період до 25 днів, що призводить до ситуації, де промисловість надає субсидії торгівлі. Спроби виробників хліба врегулювати ці відносини на рівні урядового регулювання не мали успіху [17].

Теперішні умови роботи для підприємств хлібопекарської галузі є дуже складними. З одного боку, вони не мають можливості радикально підвищувати ціни на свою продукцію через її соціальну важливість, а з іншого боку, потрібно забезпечувати певний рівень прибутку. Досягти цієї мети складно, особливо для малих підприємств.

Тому, виникає необхідність ідентифікувати наступні проблеми, з якими стикаються підприємства у галузі:

- Складна політична та економічна ситуація в країні;
- Наявність нелегального «тіньового» ринку;
- Високий рівень витрат на виробництво;
- Зниження рентабельності діяльності;
- Низька купівельна спроможність населення;
- Втрати виробничих потужностей через військові дії;
- Старіння обладнання та фінансові обмеження на його модернізацію;
- Нерегульованість відносин з торговельними мережами тощо.

У хлібопекарській галузі спостерігається переважання локального та міжрегіонального характеру конкуренції. Більшість виробників мають власні

збутові мережі, орієнтовані на конкретний географічний регіон, такий як місто, район або область. Це пояснюється обмеженим терміном зберігання хлібобулочних виробів, що призводить до обмеження радіусу доставки. Економічно доцільна доставка продукції на відстань більше 150 кілометрів реалізована лише для продуктів з тривалим терміном зберігання. Збільшення часу транспортування хліба до мережі впливає на його конкурентоспроможність через погіршення якості під час доставки споживачам.

Приблизно 60% обсягу виробництва хліба та хлібобулочних виробів вітчизняного промислового сектору контролюється шістьма провідними компаніями, серед яких ПАТ "Київхліб", ТОВ "Хлібний холдинг "Хлібні інвестиції", ПАТ "Концерн "Хлібпром", ТОВ "Хлібокомбінат "Кулиничі", ГК "Формула смаку", ГК "Хлібодар", і холдинг "Золотий урожай" Lauffer Group. Приблизно 10% обсягу виробництва хлібних продуктів здійснюють міні-пекарні, а решту 30% національного обсягу виробництва хліба та хлібобулочних виробів забезпечують понад 100 хлібозаводів [22].

Таблиця 2.1

Основні учасники ринку хліба та хлібобулочних виробів

Ланцюг постачання	Кількість учасників	Основні гравці
Виробництво	Більше 100 хлібозаводів та понад 400 міні-пекарень	ПАТ «Київхліб», ТОВ «ХК «Хлібні інвестиції», ПрАТ «Концерн «Хлібпром», ТОВ «Хлібокомбінат «Кулиничі», ГК «Формула смаку», ГК «Хлібодар»
Оптова торгівля	Більше 100 учасників	ТОВ «Август-Кий», ТОВ «Афіна-Груп», ТОВ «Тема-Б», ТОВ ТД «Гекта», ТОВ «Альта-Віста»
Роздрібна торгівля	Торговельні мережі, супермаркети, магазини, МАФи, продовольчі ринки	
Кінцеві споживачі	Населення України	

Джерело: сформовано автором на основі [22]

Виробників хлібопекарської продукції можна розподілити за обсягами виробництва та виробничою потужністю на три стратегічні групи конкурентів. Перша стратегічна група, яка включає в себе великі промислові підприємства, такі як хлібопекарські концерни та холдинги з декількома

бізнес-одиницями (хлібозаводами) у різних регіонах України, контролює близько 60% загальнонаціонального ринку. Ці компанії спеціалізуються на виробництві великих обсягів масових сортів хліба та широкому асортименті хлібобулочної та кондитерської продукції для різних сегментів ринку. Вони мають відомі торгові марки та власні роздрібні торговельні мережі [22].

До другої стратегічної групи відноситься значна кількість хлібозаводів з середньою виробничою потужністю, що в основному здійснюють конкуренцію на локальних ринках у радіусі 100–150 кілометрів. Ці підприємства виробляють широкий асортимент продукції для основних сегментів ринку, охоплюючи основні товарні групи. Хоча разом вони забезпечують лише 30% національного виробництва хліба та хлібобулочних виробів, на рівні місцевих ринків вони займають провідні позиції [22].

До третьої стратегічної групи відносяться дрібні виробники, такі як міні-пекарні, пекарні-кондитерські та пекарні, розташовані в магазинах та супермаркетах. Ці підприємства переважно є приватними, з виробничою потужністю до 3 тонн на добу. Вони спеціалізуються на певних ринкових сегментах і зазвичай здійснюють продаж своєї продукції або безпосередньо на місці виробництва, або на обмеженому локальному ринку, переважно в межах окремого міста або селища. У національному та місцевих ринках хліба та хлібобулочної продукції частка цих підприємств становить невеликий відсоток, у середньому близько 10% [22].

Таблиця 2.2

Лідери хлібопекарської промисловості України

Назва підприємства	Ринкова частка, %		
	2021 р.	2022 р.	2023 р.
ПАТ «Київхліб»	14,2	14,6	14,7
ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції»	8	10,3	10,9
ПАТ «Концерн Хлібпром»	6,3	6,2	6,5
Індекс концентрації трьох підприємств	28,5	31,1	32,1

Джерело: сформовано автором на основі [17]

Інновації в хлібопекарській галузі переважно розвиваються через впровадження нових видів продукції та новітніх технологій виробництва, що

становить основу їх інноваційного прогресу. Виробники хліба та хлібобулочних виробів приділяють значну увагу розробці нових методик виробництва замороженої продукції, що дозволяє постачати у торгові мережі напівфабрикати з продовженим терміном зберігання. Головною перевагою такого підходу є можливість приготування виробів та їх подачі споживачам у свіжому стані у реальному часі.

Іншим напрямом інновацій у виробництві хліба є використання високоефективного обладнання, спрямованого на зменшення витрат ресурсів, зокрема електроенергії та газу, а також скорочення часу виробничого процесу. Це включає потужні тунельні печі з кам'яним піддоном, ділянки тіста з високою гідратацією, устаткування для забезпечення тривалого процесу закваски та бродіння напівфабрикатів. Залежно від планованого асортименту продукції, можна вибрати як універсальні виробничі лінії з різноманітними модулями для формування широкого асортименту, так і спеціалізовані високоефективні лінії для виробництва конкретного виду продукції (наприклад, 10 тисяч багетів або 30 тисяч круасанів на годину).

Підприємства активно впроваджують екологічно орієнтовані технології, такі як використання печей на біопаливі та використання пакувальних матеріалів, які можуть бути повторно використані або мають біорозкладання. Також варто відзначити збільшення популярності індивідуальної порційної упаковки, наприклад, упаковки кількох скибочок нарізаного хліба. Спостерігається також зростання популярності снекових виробів, які мають відмінну якість та структуру, що дозволяє створювати готові сендвічі або використовувати хліб, який майже не кришиться, такий як лаваш, піта та інші плоскі види хліба.

2.2. Господарсько-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Одеський хлібозавод № 4» є одним із провідних промислових виробників хлібобулочної продукції в Україні, з виробничою потужністю до

200-220 тонн продукції на добу. Підприємство має спеціалізовану службу, яка аналізує ринкові тенденції та розробляє нові продукти, а також сертифіковану та сучасно обладнану лабораторію з висококваліфікованим персоналом [23].

ТОВ «Одеський хлібо завод №4» знаходиться за адресою: Україна, Одеська обл., місто Одеса, вулиця Генерала Петрова, будинок 14. Підприємство засноване 27 листопада 2019 року, а його будівництво завершено в 1971 році. Відтоді основні виробничі потужності заводу неодноразово проходили реконструкцію. Директором підприємства є Добровольський Віталій Володимирович. Статутний капітал становить 150000 грн. Для зручності, загальну інформацію про підприємство структуровано та подано у вигляді таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Загальна інформація про ТОВ «Одеський хлібо завод №4»

1. Повне найменування об'єкта	Товариство з обмеженою відповідальністю «Одеський хлібо завод №4»
2. Організаційно-правова форма емітента	Товариство з обмеженою відповідальністю
3. Юридична адреса	65078 м. Одеса вул. Генерала Петрова, буд.14
4. Код за ЄДРПОУ	43370789
5. Міжміський код та телефон, факс	(048)728-59-71
6. Форма власності	Недержавна власність
7. Розмір статутного капіталу	150 000,00 грн.
8. Дата реєстрації	27.11.2019 р.
9. Голова правління	Добровольський Віталій Володимирович

Джерело: складено автором на основі: [24]

Промислове виробництво хліба та хлібобулочних виробів в Одесі розпочалося у 1899 році з відкриттям хлібо заводу №1. На початку 1930-х років був введений в експлуатацію хлібо завод №2, який під час героїчної оборони Одеси став основним виробником хліба. Новий етап в історії одеського хлібопечення розпочався з запуском хлібо заводу №4, який наразі є

головним підприємством ВАТ "Одеський коровай" і носить ім'я свого засновника Е. Г. Касьянова.

У 1969 році, під час будівництва заводу, внесено зміни в технологічну та будівельну частини проекту з ініціативи дирекції хлібозаводу та Одеського хлібтресту. Замість шести технологічних ліній, запланованих у проекті, було побудовано вісім, крім того, було додатково введено ліхтар уздовж всього цеху. Одеський хлібозавод №4 був споруджений у 1971 році за проектом, розробленим Інститутом "Гіпропрод" у місті Києві, з пізнішими змінами, які були внесені Інститутом "Харчопромавтоматика" у місті Одеса.

З моменту будівництва заводу, основне виробництво пройшло кілька етапів реконструкції та модернізації, спрямованих на підвищення продуктивності і покращення якості продукції. У 1984 році були встановлені тістомісильні машини на естакаді, а також введені в експлуатацію нові бродильні ємності. У 1986 році відбулася реконструкція бубличного виробництва зі зміною машин Б4-58-4 на нові тістообробні пристрої А2-ХБД та перехід на безопарний спосіб приготування тіста. У 1988 році була замінена застаріла лінія №2 по випічці "Дарницького" хліба БН-50 на нову комплексно-механізовану лінію ЗТЦ-303 / ЧСФР / продуктивністю 36 тонн на добу, що значно підвищило продуктивність. Також у цей період вперше в хлібопекарській промисловості були введені автоматизовані системи оперативного диспетчерського управління та управління технологічним процесом. У 1989 році була проведена заміна технологічної лінії №1 по випічці білого хліба на нову ЗТЦ-303, що сприяло покращенню якості виробу.

На сучасному етапі виробництва хліба та хлібобулочних виробів на заводі функціонує шість технологічних ліній з позначеннями від №1 до №6. У 1992 році був проведений капітальний ремонт лінії №7, призначеної для виготовлення бубличних і булочних виробів, а також було проведено її модернізацію для виробництва дрібноштучних виробів. У 1993 році на лінії

№8 була здійснена заміна старої печі на нову модель типу БН-50, що сприяло подальшому виробництву хліба "Дарницького" круглої форми з масою 0,9 кг.

У 1993 році була проведена реконструкція опарного відділення, що призвела до створення окремого цеху для виробництва кондитерських виробів, таких як печиво, пряники та пиріг тертий. У 1997 році було розформовано монопольне об'єднання "Одеса-хліб" і створено відкриті акціонерні товариства, включаючи ВАТ "Одеський коровай". З 2019 року на базі цього підприємства формується ТОВ "Одеський хлібозавод №4". Головне призначення заводу полягає в випічці хлібобулочних виробів. Розташований хлібозавод на території площею 2,86 гектара у південно-західній частині міста. Всі технологічні процеси зосереджені в одному головному корпусі. Відомості щодо діяльності підприємства відповідно до КВЕД наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Види діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4» відповідно до КВЕД

КВЕД	Назва виду діяльності
Основний вид діяльності:	
10.71	Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання
Додаткові види діяльності:	
10.72	Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання
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
77.39	Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.
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
35.30	Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря

Джерело: складено автором на основі: [24]

На території хлібозаводу №4 розташовано ряд будівель і споруд, включаючи головний корпус, склад борошна та хлібопекарських сумішей, адміністративно-побутовий корпус, цех зварювання, електро цех, підземний склад, склад технічних засобів, склад готової продукції, теплицю, насосну станцію, додатковий склад, магазин, контрольно-пропускний пункт, гараж з допоміжними приміщеннями, інженерні споруди, котельню, систему водопостачання та каналізації. Виробнича потужність заводу становить 192,3 тонни на добу для формованого хліба або 167,1 тонни на добу для різноманітності хлібобулочних виробів.

Асортимент продукції в категорії «хліба та батони» Одеського хлібозаводу №4 подано у виді таблиці 2.5 нижче.

Таблиця 2.5

Асортимент продукції «хліба та батони» ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Вид продукції	Назва продукції
Хліб	Хліб обідній домашній пшеничний
	Хліб Одеський пшенично-житній
	Хліб «Обідній люкс» пшеничний
	Хліб «Переяславський житній» пшенично-житній
	Хліб сімейний з молоком пшеничний
	Хліб «Бородіно» пшенично-житній
	Хліб білково-пшеничний
	Хліб «Дарниця особлива» пшенично-житній
Хліб заварний	Хліб пшеничний 1 сорт
	Хліб особливий заварний з родзинками пшенично-житній
	Хліб заварний пряний з насінням пшенично-житній
Тостовий хліб	Хліб «Славський» заварний пшеничний
	Хліб тостовий класичний білий на молоці пшеничний
	Хліб тостовий цільнозерновий «9 злаків» пшеничний
Батон	Хліб тостовий гречано-медовий з цибулею пшеничний
	Батон «Варшавський» пшенично-житній
	Батон зерновий пшеничний
	Батон «Дюковський» гірчичний пшеничний
Багет	Батон «Південний» пшеничний
	Батон «Нарізний» пшеничний
Булка	Багет «Нива» пшеничний
Хлібці	Булка «Городська» пшенична
	Хлібці висівкові пшеничні

Джерело: складено автором на основі: [25]

Завдяки різноманітності асортименту та високій якості своєї продукції, ТМ "Одеський коровай" успішно розширює географію своєї дистрибуції.

Завод прагне не лише забезпечити споживачів високоякісними та смачними виробами, але й забезпечити їх своєчасною поставкою до торгових точок. З метою забезпечення ефективної доставки своєї продукції, підприємство розпоряджається власним спеціалізованим автопарком, який регулярно оновлюється новими автомобілями.

Асортимент інших видів продукції Одеського хлібозаводу №4 подано у вигляді таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Асортимент інших видів продукції ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Вид продукції	Назва продукції
Здобні та булочні вироби	Плетінка з сирною начинкою, плетінка з маком, плетінка з яблучною начинкою, плетінка з родзинково-горіховою начинкою
	Булочка «Здобушка», булочка «Поминальна», «Витушка» здобна з родзинками, булка «Дніпропетровська», плюшка «Одеська», рулет здобний з начинкою, булочка здобна з начинкою
	Бублик «Український» з маком
	Рогалик «Одеський з кунжутом», рогалик «Дністровський»
	Пампушка з часником та зеленою
	Булочки дитячі з начинкою, булочки обідні пшеничні, булочки «Для гамбургерів»
Листкові вироби	Круасани для сендвічів
	Мінікруасан «Крузя» з начинкою (шоколад, полуниця, вишня, згущене молоко), круасан «Одеський» з начинкою (малина, вишня, полуниця, шоколад, горіхова начинка, згущене молоко, білий шоколад)
	Слойка пікантна з сирною начинкою, слойка «Одеська» з начинкою (лісова ягода, полуниця, абрикос)
Лаваші (національні вироби)	Тортилья пшенична
	Лаваш цільнозерновий листовий пшеничний (3 шт.), лаваш сирний листовий пшеничний (3 шт.), лаваш шпинатний листовий пшеничний (3 шт.)
	Лаваш «Вірменський» листовий пшеничний (3 або 5 шт.), лаваш «Кукурудзяний» листовий пшеничний (3 шт.)
Пряники та печиво	Пряники заварні глазуровані з начинкою (малина, вишня, згущене молоко), пряники «Північні» глазуровані, пряники «Медові», пряники «Шоколадні»
	Печиво вівсяне дрібне, печиво вівсяне «Ностальжи» класичне, печиво вівсяне дрібне з шоколадними дробсами
	Печиво «Забава» з шоколадом, печиво «Южанка»
Сухарі	Сухарі-грінки житні та пшеничні, Сухарі з родзинками пшеничні здобні, сухарі гірчичні пшеничні здобні, сухарі ванільні пшеничні здобні, сухарі «Панірувальні» пшеничні
Сушки	Сушки ванільні пшеничні здобні

Джерело: складено автором на основі: [25]

Одеський хлібозавод №4 також представляє широкий асортимент кондитерських виробів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Асортимент кондитерських виробів ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Вид продукції	Назва продукції
<i>Кекси</i>	Кекси з начинкою (шоколад, вишня), кекс «Столичний» з родзинками, кекс «Лиманський» з родзинками
<i>Пиріг</i>	Пиріг тертий з абрикосовою начинкою, пиріг тертий зі смородиновою начинкою
<i>Коржі</i>	Коржі «Медові», коржі для тарту «Наполеон»
<i>Торт</i>	Торт «Медовик», торт «Наполеон», торт «Насолода», торт «Чорний принц», торт «Наполеон» елітний / домашній / шоколадний, торт «Медовик» класичний / з чорносливом, торт «Натхнення», торт «Закохане серце», торт «Сердечко»
<i>Інші кондитерські вироби</i>	Рогалик «Цукровий», коржик «Молочний», трубочки з білковим кремом, еклер з вершковим або заварним кремом, профітролі з вершковим або заварним кремом

Джерело: складено автором на основі: [25]

Дане підприємство також має широкий вибір святкових виробів (пасхальні кекси, калачі та ін.), які представлені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Асортимент святкових виробів ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Вид продукції	Назва продукції
<i>Кекси пасхальні</i>	Кекс «Пасхальний», кекс пасхальний «Шоколадний», кекс пасхальний «Апельсиновий», кекс пасхальний «Святковий», кекс пасхальний «Сирний», кекс пасхальний «Казковий», кекс пасхальний «Елітний», кекс італійський «Коломба», кекс «Оригінальний» - лімітована серія, кекс різдвяний «Криштолен», кекс «Штолен» оригінальний європейський
<i>Пиріг</i>	Пиріг здобний «Святковий»
<i>Калач</i>	Калач «Елітний», калач до Різдва з маковою начинкою, калач «Різдвяний» ароматний, калач «Різдвяний» з родзинками

Джерело: складено автором на основі: [25]

ТОВ «Одеський хлібозавод № 4» володіє власною фірмовою торговельною мережею, яка включає сучасні магазини і торгові павільйони. У цих точках продажу, розташованих в Одесі та Одеській області, завжди доступний широкий асортимент хлібобулочних виробів підприємства. Досвідчені та підготовлені продавці забезпечують високий рівень обслуговування, допомагаючи споживачам обирати продукцію відповідно до їхніх смаків та уподобань.

Джерелом інформації для аналізу є форми «Звіт підприємства про продукцію» та «Звіт про основні показники діяльності підприємства». Для аналізу обсягів виробництва продукції в натуральному та вартісному вираженні буде складена аналітична таблиця 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз виробництва продукції

Показники	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
			абсолютне	відносне
Обсяг продукції в, тис. грн.	132983,8	203348,6	70364,8	34,60
Вироблено продукції, т	49838,3	71848,9	22010,6	44,16

Джерело: складено автором на основі: [23]

За даними таблиці можна спостерігати зростання виробництва продукції на 34,6%. Наступним кроком буде оцінка структури обсягу випуску продукції. Для цього складено аналітичну таблицю 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз структури випуску продукції

Найменування продукції	2021 р		2022 р		Відхилення	
	тонн	%	тонн	%	абсолютне	відносне
Хліб в/г	30392	60,98	49134	68,38	18742	7,4
Хліб 1 г.	423,9	0,85	2549	3,55	2125	2,7
Хліб житній	13025	26,13	13298	18,51	273	-7,6
Булочні вироби	1262,7	2,53	1615	2,25	352	-0,28
Здобні вироби	2825,4	5,67	2843	3,96	18	-1,71
Бубличні вироби	1280	2,57	1336	1,86	56	-0,71
Сухарі	13,5	0,03	66,9	0,09	53	0,06
Панірувальні сухарі	262	0,53	441,3	0,61	179	0,08
Кондитерські вироби	353,9	0,71	566,6	0,79	213	0,08
Всього	49838	100	71849	100	22011	-

Джерело: складено автором на основі: [23]

З таблиці видно, що за структурою випуску продукції переважає виробництво різних видів хлібу, максимальні потужності підприємства направлені саме на цей вид продукції. Друге місце в рейтингу посідає виробництво булочних та здобних виробів. Також видно збільшення виробництва кондитерських виробів.

Подальше дослідження буде спрямоване на аналіз чинників, що впливають на зміну обсягу виробництва. Мета цього аналізу – виявлення факторів, що впливають на виробництво продукції.

Таблиця 2.11

Аналіз факторів, що впливають на зміну обсягу продукції

Показники	2021 р.	2022 р.	Відхилення		
			Всього	у тому числі за рахунок:	
				обсягу	середньо оптової ціни
Обсяг продукції цінах, тис. грн.	69540	98261,6	28721,8	30711,56	-1990,21
Виробництво продукції, т	49838	71848,9	22010,6	30711,56	-
Середньооптова ціна 1 т, грн.	1395,3	1367,61	-27,694	-	-1989,78

Джерело: складено автором на основі: [23]

З аналізу таблиці випливає, що обсяг виробництва зрос на 28721,8 тис. грн. у порівнянні з попереднім роком. Метою аналізу є визначення динаміки змін у виробництві та їх впливу на підприємство.

Первинна вартість оборотних фондів у 2021 році зросла на 9027 тис. грн. або на 29,92 %, а у 2022 році – на 6751,5 тис. грн. або на 17,23 %. Порівняно з 2021 роком, залишкова вартість ОФ у 2022 році зросла на 3612,1 тис. грн. або на 13,38%. Тому виникає потреба провести розрахунки коефіцієнтів введення, вибуття та приросту ОФ (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Розрахунок коефіцієнтів введення, вибуття й приросту ОЗ

Найменування коефіцієнту	Розрахунок	Значення показника	
		2021 р.	2022 р.
Коефіцієнт введення	$K_{вв} = \frac{ОФ_n}{ОФ_{к.р.}}$ 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	$K_{пр} = \frac{ОФ_n - ОФ_{виб}}{ОФ_{пр}}$	0,2992	0,1723

Джерело: складено автором на основі: [23]

У 2021 році оборотні фонди склали 25,95% від загальної вартості фондів, що були введені на кінець року. Вибулі ОФ становили 3,79% від їхньої вартості на початок року, що призвело до загального зростання ОФ на 29,92%. У 2022 році нові ОФ склали 15,41% від загальної вартості фондів, введених на кінець року. Вибулі ОФ становили 0,84% від їхньої вартості на початок року, призводячи до загального зростання ОФ на 17,23%. Зменшення приросту в 2022 році порівняно з 2021 роком свідчить про уповільнення процесу відновлення ОФ. В такому випадку виникає потреба провести аналіз стану основних фондів.

Таблиця 2.13

Аналіз стану основних фондів

Показники	2021 р.		2022 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: складено автором на основі: [23]

Аналіз структури оборотних фондів (ОФ) основної діяльності свідчить про те, що у 2022 році в порівнянні з 2021 роком вартість оборотних засобів збільшилася на 5170,3 тис. грн. Вартість ОФ першої групи зросла на 1049 тис. грн., що становить 7,25%, а вартість ОФ другої групи збільшилася на 25,26%, 10,12% і 3,40% відповідно. Вартість ОФ третьої групи залишилася на тому ж рівні, що і у 2021 році. У структурі ОФ найбільший внесок мають машини та устаткування (47% і 50,79% відповідно), що свідчить про позитивні тенденції. Значних змін у структурі ОФ основної діяльності не спостерігалось між 2021 та 2022 роками.

Одним із ключових показників ефективності використання ОФ є фондівіддача. У порівнянні з 2021 роком у 2022 році показник фондівіддачі зрос на 0,31, що свідчить про підвищення ефективності використання ОФ.

Таким чином, збільшення обсягу продукції на 28721,8 тис. грн. у 2022 році порівняно з 2021 роком було обумовлене кількома факторами: підвищення показника фондівдачі на 0,31 призвело до збільшення обсягу продукції на 13196,19 тис. грн.; підвищення середньорічної вартості ОФ на 7888,85 тис. грн. призвело до зростання обсягу виробництва на 15177,7 тис. грн.

2.3. Внутрішнє та зовнішнє середовище ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Якість виробленої продукції ТОВ "Одеський хлібозавод №4" залежить від якості використовуваних сировини та матеріалів. Однією з цілей управління закупівлями сировини є забезпечення вчасного отримання якісної сировини для виробництва та задоволення виробничих потреб. Процес закупівлі сировини на підприємстві включає в себе такі етапи:

- складання вимог до постачальників сировини;
- вибір оптимального постачальника;
- укладання договорів та проведення вхідного контролю якості отриманої сировини.

Департамент матеріально-технічного розвитку (МТР) відповідає за проведення закупівель сировини на підприємстві. Заявка на поставку сировини на наступний місяць подається начальником відділу управління витратами та ціноутворенням до 24-го числа поточного місяця.

З початку 2022 року Одеський комбінат хлібопродуктів став основним постачальником борошна, змінивши Куліндоровський комбінат хлібопродуктів. Оплата за усі договори на поставку сировини здійснюється протягом п'яти банківських днів або за фактом поставки. Щомісяця на головне підприємство надходить: 130 тонн борошна, 90 тонн цукру, 25 тонн маргарину, 1 тонна сухого молока, 35 тонн пресованих дріжджів, 10 тонн курячих яєць та 20 тонн рафінованого масла.

Готову продукцію доставляють до торговельних точок за допомогою орендованого транспорту, що складає 70% від усього обсягу. Це означає, що 80 лоткових автомашин марки "Газель" перевозять продукцію по місту та його околицях. Інший транспорт є власністю підприємства, зокрема, лоткові автомашини та спеціалізовані контейнеровози. Контейнеровози використовуються для внутрішнього переміщення готової продукції між різними заводами, доставки великим споживачам та регіональним клієнтам.

На кожному хлібозаводі види продукції різноманітні. Головні асортиментні групи у структурі готової продукції хлібобулочних виробів включають хліб в/с "Обідній", різні сорти ржаного хліба ("Переяславський", "Дарницький", "Бородинський") та здобні вироби. Для забезпечення повного асортименту готової продукції у всіх точках відвантаження, потрібні міжзаводські перевезення. У підприємства існують різні форми розрахунків зі споживачами: передплата (для більшості продукції), оплата за фактом (переважно для кондитерської продукції) та відтермінування платежу (для бюджетних організацій, супермаркетів, оптових покупців). Розрахунки клієнтів можуть проводитись через перерахування грошей на рахунки підприємства або наявними через каси підприємства або банк, що обслуговує його. Каси для прийому грошей розташовані на території головного заводу. Для великих клієнтів можуть бути укладені додаткові угоди щодо повернення продукції за умови, що її кількість не перевищує 1% від загальної кількості отриманої продукції за місяць і її вартість дорівнює 100% від відпускної ціни. Така продукція використовується для виробництва панірувальних сухарів.

В період воєнного стану в Україні формування асортименту виробництва хлібобулочної продукції на 1 день є критично важливим з декількох причин. По-перше, воєнні дії з боку країни агресора призводять до обмеження доступу до сировини та матеріалів, а також до збільшення складнощів у транспортуванні і збуті продукції. По-друге, це дозволяє зберігати гнучкість виробництва та швидко реагувати на зміни у ситуації. У

разі необхідності підприємство може швидко переключити виробництво на ті продукти, які мають найбільший попит серед населення або забезпечують найвищу вартість, що важливо для забезпечення фінансової стабільності.

Крім того, формувати асортимент щоденно дозволяє ефективно управляти запасами і уникнути їх надмірного накопичення, що може бути особливо важливим у період воєнного стану, коли існує ризик недостатнього постачання сировини та матеріалів.

Дослідження організаційної структури підприємства має важливе значення з кількох причин. По-перше, воно сприяє ефективному управлінню, визначаючи, як різні відділи та підрозділи взаємодіють між собою. Це допомагає виявити можливість оптимізації робочих процесів та уникнення зайвих функцій. По-друге, дослідження структури встановлює ланцюг командування та відповідальності, розподіляючи обов'язки між працівниками на різних рівнях управління. Це сприяє ефективній організації робочих процесів та забезпечує чітке визначення ролей та функцій.

Організаційна структура ТОВ «Одеський хлібозавод №4» побудована за функціональним принципом (рис. 2.6).

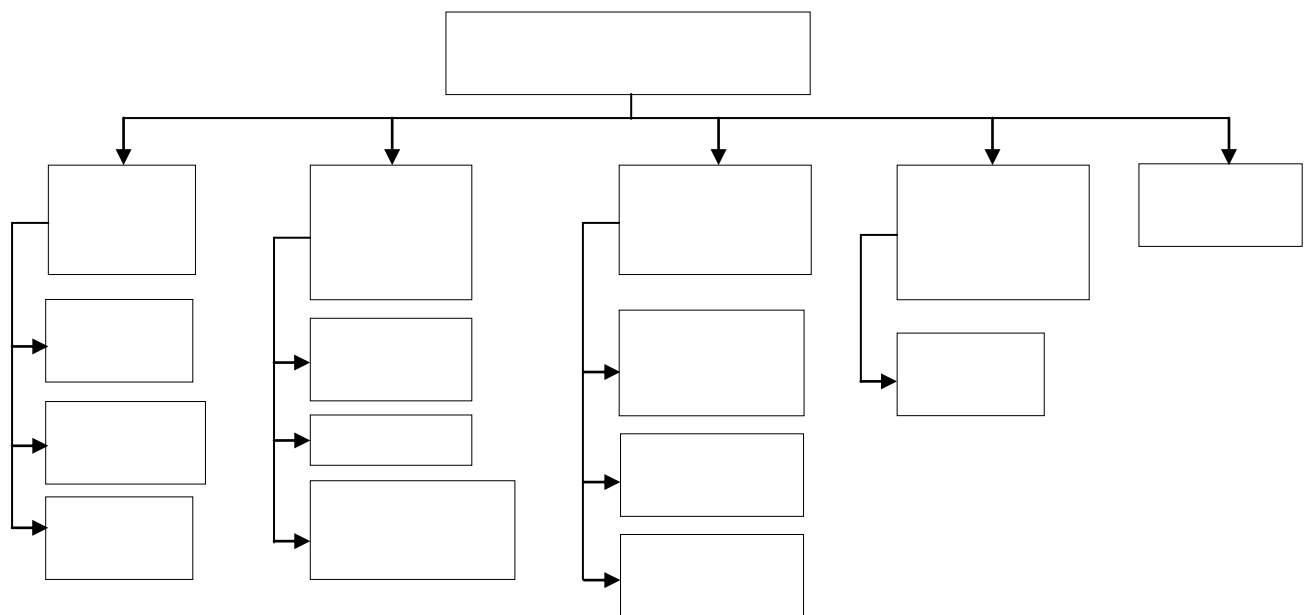


Рис. 2.6 – Організаційна структура ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Джерело: розроблено автором

Для проведення аналізу забезпечення підприємства людськими ресурсами складемо аналітичну таблицю 2.14. За результатами аналізу статистичних даних відзначається, що у 2022 році кількість працівників, зайнятих у основній сфері діяльності, зросла на 255 осіб, що становить 21,2 % у порівнянні з попереднім роком. Цей приріст обумовлений збільшенням числа робітників на 219 осіб, або 23,3 %, та зростанням кількості службовців на 36 осіб, що становить 13,69 %.

Таблиця 2.14

Аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами

Показники	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
			абсолютне	відносне
ППП, чол. 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: складено автором на основі: [23]

У 2021 році найбільшу частку у загальній структурі працівників склали основні робітники (73,94 %), тоді як допоміжники становили 26,06 %. Проте у 2022 році відбулися позитивні зміни у структурі працівників, оскільки частка основних працівників зросла до 75,75 %, а частка допоміжних зменшилася до 24,25 % у порівнянні з 2010 роком.

У 2022 році кількість звільнених працівників перевищує 82 людини порівняно з 2020 роком, включаючи 131 людину, яка була звільнена з негативних причин. Проте загальна кількість прийнятих працівників перевищує кількість звільнених, що відображається у коефіцієнті обороту з прийому, перевищуючи коефіцієнт обороту з вибуття. У порівнянні з 2021 роком продуктивність праці у 2022 році зросла на 10802,85 грн. або 14,6 %. Середня заробітна плата одного працівника зросла на 726,65 грн. (9,34 %).

ТОВ «Одеський хлібо завод №4» володіє складною організаційною структурою, що включає значну кількість лінійних та функціональних підрозділів. Основні ключові відділи відповідають стандарту для великих підприємств і включають в себе відділи продажів, логістики, фінансовий

відділ, відділ інвестиційного планування та роботи з банками, виробничо-економічний відділ, юридичну службу, бухгалтерію, відділ кадрів і виробничу ланку. Особливу увагу слід звернути на наявність в структурі виробничо-технологічної лабораторії, що входить до складу інноваційного відділу, яка забезпечує контроль якості сировини, допоміжних матеріалів та готової продукції відповідно до аналітичних та органолептичних показників відповідно до вимог діючої нормативної документації, рецептур та технічних умов.

Враховуючи наведений вище аналіз ринку хлібобулочних виробів та виклики зовнішнього середовища підприємства, можна сформувати матрицю Pest-аналізу (табл. 2.15). Структурування аналізу дозволяє систематизувати та оцінити вплив зовнішнього середовища на підприємство з точки зору політичних, економічних, соціокультурних та технологічних чинників.

Таблиця 2.15

Матриця PEST-аналізу

Р	Політико-правові фактори	Е	Економічні фактори
	Вплив держави на хлібопекарську галузь Надання субсидій та податкових пільг як форма державної підтримки хлібопекарської галузі Наслідки воєнних дій для галузі Зміни в податковому законодавстві Відсутність дієвого механізму контролю за конкуренцією Нестабільність правового регулювання		Коливання валютного курсу Зміни рівня інфляції Підвищення рівня безробіття Подорожчання сировини (борошно, дріжджі, олія) Збільшення вартості енергоносіїв (газ, електропостачання) Зниження купівельної спроможності населення
S	Соціо-культурні фактори	T	Технологічні фактори
	Ріст попиту на здорову та органічну продукцію Підвищення екологічної освіченості серед споживачів Зниження в демографічній структурі населення країни через міграцію		Використання сучасних технологій (автоматизація виробництва, використання нових методів приготування) Застосування інновацій у виробництві Недостатнє фінансування досліджень та розвитку на підприємствах галузі Підвищення доступності інформаційних технологій

Джерело: розроблено автором

Враховуючи глобальні фактори та ризики зовнішнього середовища, такі як нестабільна політико-правова система, воєнні дії на території України,

зменшення кількості населення, спричинене міграцією, зниження доходів населення, зміна вподобань споживачів на користь вибору продуктів здорового харчування, можна дійти висновку, що ТОВ «Одеський хлібозавод №4» має залучати більше коштів в інноваційну діяльність підприємства.

Висновки до розділу 2.

У другому розділі дипломної роботи було проведено аналіз ринку хлібопекарської галузі, було проведено порівняння структури ринку хлібобулочних виробів за 2022 та 2023 роки. Протягом аналізованого періоду відбулося зменшення частки пшеничного, житньо-пшеничного та дієтичного хліба, в той же час зросла частка інших видів хліба та хлібобулочних виробів, що свідчить про тенденцію споживачів до віддавання переваги інноваційним продуктам у цій сфері. Щодо динаміки виробництва хліба і хлібобулочних виробів спостерігається зниження випуску продукції, що обумовлено зменшенням чисельності населення, змінами у споживанні харчових продуктів, а головне – наявності тіньового ринку. Також за аналізом індексів цін на готову хлібобулочну продукцію видно значний ріст даного показника у 2022 році через зростання цін на сировину та логістику, наслідком чого є війна в Україні.

Провівши аналіз конкурентів, було визначено лідерів у виробництві хлібу є: ПАТ "Київхліб", ТОВ "Хлібний холдинг "Хлібні інвестиції", ПАТ "Концерн "Хлібпром", ТОВ "Хлібокомбінат "Кулиничі", ГК "Формула смаку", ГК "Хлібодар", холдинг "Золотий урожай" Lauffer Group.

ТОВ «Одеський хлібозавод № 4» є одним із провідних промислових виробників хлібобулочної продукції в Україні, з виробничою потужністю до 200-220 тонн продукції на добу. Підприємство має спеціалізовану службу, яка аналізує ринкові тенденції та розробляє нові продукти, а також сертифіковану та сучасно обладнану лабораторію з висококваліфікованим персоналом. Підприємство вже на даний час має широкий асортимент

продукції, яка є лідером у споживчих вподобаннях населення Одеської області, тому на меті має збільшувати географію постачання своєї продукції серед інших областей України.

РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОЦІНКА ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

3.1. Розробка проекту інноваційного розвитку на прикладі ТОВ «ОДЕСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД №4»

Важливим кроком перед розробкою проекту інноваційного розвитку підприємства для ТОВ «Одеський хлібозавод №4», є аналіз сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз для підприємства за допомогою матриці SWOT-аналізу на основі проведених раніше досліджень (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

S - Сильні сторони	W - Слабкі сторони
1. Досвід роботи на ринку, відомість торгової марки 2. Широкий асортимент для різних верств населення 3. Якість та конкурентоспроможність продукції 4. Розгалужена система збуту продукції 5. Наявність власної технологічної лабораторії 6. Наявність власної мережі збуту продукції	1. Зростання матеріальних витрат заводу 2. Висока вартість логістики через підвищення цін на паливо. 3. Відзначається зменшення обсягів виробництва в залежності від пори року 4. Необхідність постійного оновлення технологій виробництва 5. Втрата кваліфікованих кадрів через міграцію закордон.
O - Зовнішні можливості	T - Зовнішні загрози
1. Популярність асортименту лікувально-профілактичних хлібобулочних виробів. 2. Створення передумов для активного використання внутрішніх резервів розвитку галузі. 3. Збільшена привабливість для інвесторів та збільшення їхнього інтересу до вкладення коштів у підприємства цієї галузі. 4. Зростання попиту на органічну продукцію.	1. Воєнний стан та окупація територій 2. Недосконалість цінової, податкової та кредитної політики. 3. Енергетична криза. 4. Зменшення чисельності населення через бойові дії. 5. Обмежена географія збуту через нетривалий термін зберігання хлібобулочної продукції. 6. Зростання цін на сировину.

Джерело: розроблено автором

З наведеного SWOT-аналізу видно, що підприємству необхідно впроваджувати інноваційний проект розвитку підприємства шляхом виведення нових видів продукції, аби відповідати сучасним споживчим перевагам населення.

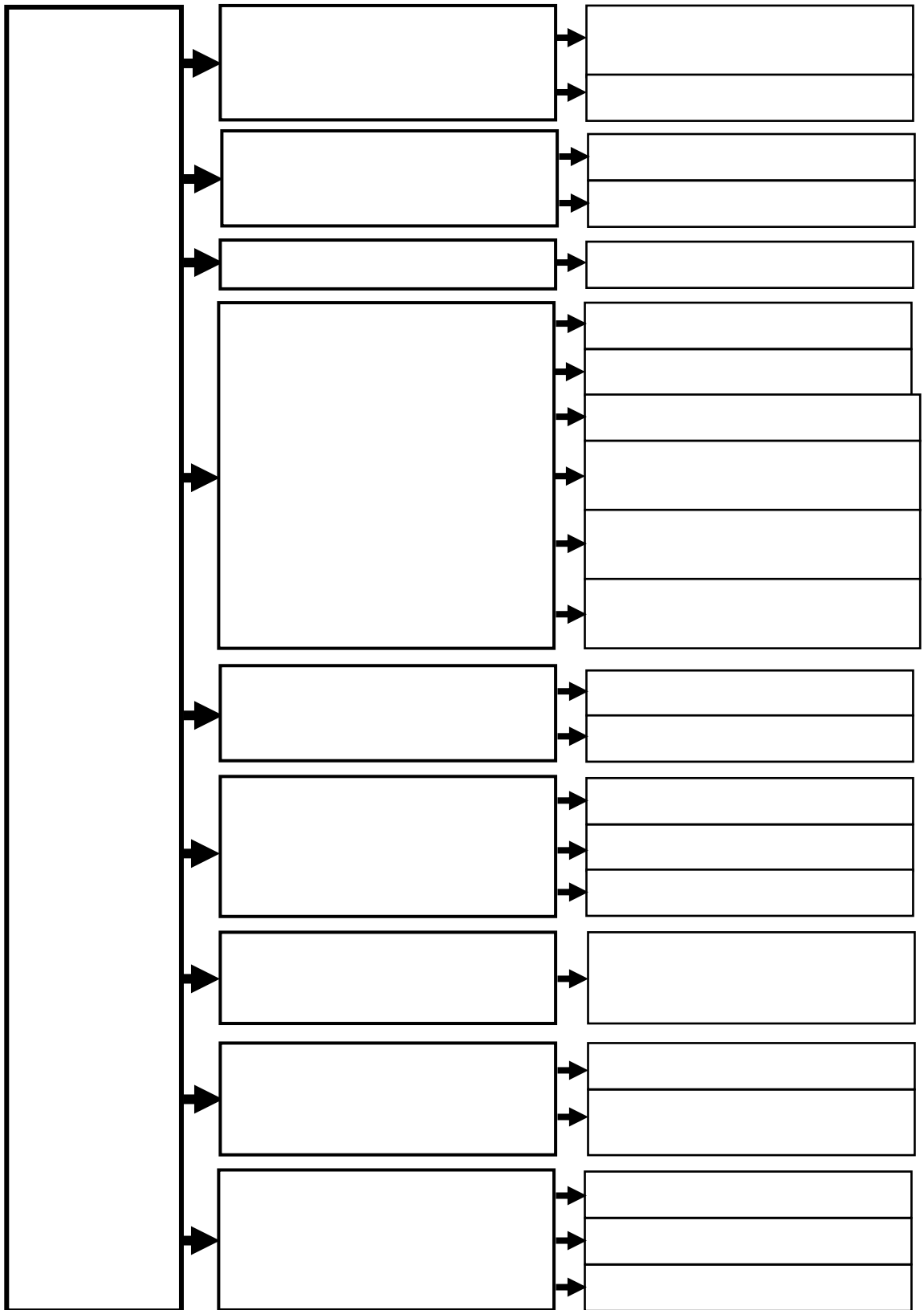


Рис. 3.1 – Основні напрями інноваційного проекту розвитку для
ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Джерело: розроблено автором

З огляду на тенденцію до зниження споживання хліба та хлібобулочних виробів на ринку, розробка та впровадження продуктових інновацій підприємствами хлібопекарської галузі є доцільними для підвищення зацікавленості споживачів. На рисунку 3.1 представлені основні напрями продуктових інновацій для одного з найбільших виробників України, ТОВ «Одеський хлібозавод №4».

Елітні сорти хліба характеризуються використанням сировини найвищої якості, ретельним контролем процесу виробництва та застосуванням сучасних технологій, що дозволяють зберігати корисні властивості інгредієнтів. В даній категорії запропоновано:

1. Хліб з підвищеним вмістом харчових волокон, що виготовляється з додаванням зернових, висівок, насіння, а також фруктів та овочів. Харчові волокна сприяють нормалізації роботи шлунково-кишкового тракту, поліпшують травлення, знижують рівень холестерину та стабілізують рівень цукру в крові. Вживання даного хлібу рекомендується для профілактики серцево-судинних захворювань, діабету та ожиріння.

2. Хліб з органічного борошна виготовляється з борошна, що виробляється без використання пестицидів, хімічних добрив і генетично модифікованих організмів. Органічне борошно забезпечує відмінний смак і аромат хліба, зберігаючи при цьому більше поживних речовин, таких як вітаміни групи В, мінерали (залізо, магній, цинк) та антиоксиданти.

Заморожена хлібобулочна продукція популярна завдяки своїй зручності та здатності довго зберігати свіжість. Виготовлена з якісних інгредієнтів і шоково заморожена, вона зберігає структуру, смак та поживні властивості. Ідеальна для громадського харчування та домашнього вжитку, оскільки її можна тривалий час зберігати і швидко приготувати за потреби. У цій категорії запропоновано такі види продукції:

1. Основа на млинці — це заморожений напівфабрикат з високоякісних інгредієнтів, який після приготування швидко заморожується, що забезпечує збереження свіжості та поживних властивостей. Після

розморожування їх можна використовувати як базу для різних страв, що економить час і зусилля.

2. Заморожений хліб, що виготовляється з тіста, яке шоково заморожується для збереження свіжості, текстури та смаку. Його можна зберігати в морозилці та випікати безпосередньо перед споживанням, що гарантує свіжість. Заморожений хліб буває різних видів і зручний для ресторанів, кафе та домашнього вжитку.

Фасована хлібобулочна продукція – зручно, довше зберігається та має високу гігієнічність, завдяки спеціальній упаковці, що захищає від зовнішніх впливів. Ідеальний вибір для цінителів зручності та якості. Серед основних напрямів проекту пропонується випуск хлібу пакуванням по 200 г, так як це оптимальна порція для індивідуального або невеликого сімейного споживання. Цей формат забезпечує свіжість і зручність використання, ідеальний для перекусів, пікніків та обідів на роботі. Упаковка захищає хліб від висихання та забруднень, забезпечуючи безпечно та практичне використання.

Дієтична хлібобулочна продукція відрізняється підвищеною харчовою цінністю та корисними властивостями для здоров'я. Вона часто містить додаткові складники, такі як насіння, хмельова закваска або альтернативні види крохмалю, які покращують її поживні властивості та сприяють здоровому способу життя. У даній категорії пропонується:

1. Хлібці з насінням льону / кунжуту / соняшника, які багаті на корисні жири, білки та важливі мінерали. Насіння льону, кунжуту або соняшника додають хлібцям вітаміни, антиоксиданти та клітковину, що корисно для підтримки здоров'я серця, шкіри та шлунково-кишкового тракту.

2. Хліб на хмельовій заквасці має вищий вміст білків, амінокислот та вітамінів групи В порівняно з традиційними видами хліба. Хмельна закваска сприяє покращенню травлення та підвищує біодоступність корисних речовин.

3. Безглютеновий хліб на основі з картопляного/кукурудзяного крохмалю, що призначений для людей з целиакією або іншими формами непереносимості глютену. Він виготовляється на основі альтернативних джерел крохмалю, таких як картопля або кукурудза, і містить корисні вуглеводи та вітаміни, необхідні для здоров'я.

Низькокалорійна хлібобулочна продукція має зменшений вміст калорій за рахунок використання спеціальних складників або методів випічки. Вона сприяє збереженню здоров'я та підтримці оптимальної ваги. До цієї категорії належать:

1. Хліб без дріжджів, що виготовляється з використанням інших підйомних агентів, такі як різні види закваски або різні порошкові добавки. Він має низький вміст калорій і може бути корисним варіантом для людей з непереносимістю дріжджів або для тих, хто хоче знизити кількість споживаних калорій.

2. Хліб без солі та цукру має обмежену кількість цих складників або взагалі їх не містить. Призначений для тих, хто хоче зменшити споживання натрію та цукру в дієті для здоров'я серця та загального благополуччя.

Хлібобулочна продукція з додаванням супер-фудів містить велику кількість вітамінів, мінералів та корисних добавок, які сприяють підтримці здоров'я та підвищують енергію. До цієї категорії належать:

1. Хліб із додаванням спіруліни. Спіруліна – водорості, які багаті на білки, вітаміни та мінерали, які зміцнюють імунну систему та сприяють здоров'ю шкіри.

2. Хліб із додаванням шпинату, який містить велику кількість вітамінів А, С, К, а також заліза та фолієвої кислоти, що важливо для здоров'я кісток та крові.

3. Хліб із додаванням пророщеної пшениці, яка містить багато важливих вітамінів та мінералів, а також фітонутрієнтів, які сприяють здоров'ю серця та шкіри.

Хлібобулочна продукція для військових має високу енергетичну цінність та довготривале зберігання, розроблена для зручності споживання і зберігання в екстремальних умовах. У проекті запропоновано хліб із високим вмістом білка довготривалого зберігання, що має підвищений вміст білка та довгий термін придатності, призначений для підтримки фізичної активності та забезпечення корисних властивостей навіть у складних умовах на полі бою.

Снеки тривалого зберігання є практичним та зручним вибором для швидкого перекусу в будь-який час. Вони мають довгий термін придатності та зберігають свій смак і текстуру протягом тривалого періоду. У проекті запропоновано такий вид продукції, як хлібні палички (гріссіні) класичні або з сиром. Ці снеки виготовляються з тонкої пластівки тіста, яка обсмажується або печеться до хрусткої консистенції. Гріссіні мають довгий термін придатності, що робить їх ідеальним вибором для закуски в дорозі або в домашніх умовах.

Хліб із додаванням домішок створює нові смакові варіанти, розширюючи асортимент і задовольняючи різноманітні смакові уподобання споживачів. Проектом пропонуються такі види: хліб з бананом, що має ніжний смак та аромат, а також збільшує його вміст волокон та вітамінів; багет із в'яленими томатами, який насичений за смаком та цікавий за текстурою; хліб з фініками – натурально солодкий та поживний, з високою харчовою цінністю та здоровим складом.

Споживчі тенденції вказують на зростання попиту на здорову та органічну продукцію. Виявлено, що мало підприємств виробляють дієтичні хлібобулочні вироби. У ТОВ «Одеський хлібозавод №4» в сегменті дієтичної продукції є лише один вид – білковий хліб. Зі зростанням чисельності людей із захворюваннями, збільшується попит на дієтичну продукцію, що потребує впровадження нових видів у розвиток підприємства.

У дипломній роботі пропонується впровадити інноваційний проект із виробництва бездріжджового зернового хліба на хмельовій заквасці масою

0,4 кг. Цей продукт має безліч переваг. Він не містить хімічних добавок, що робить його безпечним для споживання та природним. Також він володіє антимікробними, імуностимулюючими та антиалергічними властивостями, які сприяють загальному здоров'ю та захисту організму. Цей продукт також корисний для оптимального функціонування кишечника та стимулює активність м'язів шлунково-кишкового тракту, що сприяє здоровому травленню. Крім того, він полегшує засвоєння їжі, що покращує роботу травної системи та сприяє загальному благополуччю.

Основна цільова аудиторія споживачів даного продукту – люди із захворюваннями кишково-шлункового тракту та серцево-судинної системи, так як цей хліб має корисні властивості. Також хліб на хмельовій заквасці може бути цікавий споживачам, котрі стежать за своїм раціоном харчування і споживають корисну, дієтичну та збалансовану їжу.

3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Проведемо оцінку потенційного попиту на хліб цільнозерновий на хмельовій заквасці в Одеському регіоні. Середня чисельність населення у січні 2022 року Одеської області та міста Одеси складала 2351392 та 1010537 осіб відповідно [26]. За проведеними дослідженнями встановлено, що 4,2% населення потенційно будуть споживачами нового виду хліба, а добова потреба складе приблизно 140 грамів, то ємність ринку у Одеському регіоні становитиме: $3361929 * 0,042 * 0,14 = 19768,1$ кг = 19,7 т/добу, за рік – 7190,5 тонн. З урахуванням наявності конкурентів, випуск за добу даного виду продукції складатиме 4 тонни. Обсяг виробництва становить 1,6 тонни або 528 тонн на рік.

Виробництво нової продукції передбачається головним чином на діючому устаткуванні. Крім того, планується закупівля нового обладнання, яке необхідне для виготовлення закваски. Норми витрат електроенергії становлять 408 кіловат-годин на тону хліба та 436 літрів води. Кількість

додаткового персоналу становить 3 особи, і робота передбачається у одну зміну. Додаткові складські приміщення не потрібні, оскільки продукцію буде вивозити транспорт підприємства щодня після виготовлення.

Таблиця 3.2

Основні показники виробництва нового продукту

Найменування продукції	Хліб з цільнозернового борошна на хмельовій заквасці
Виробництво, т/добу	1,6
Коефіцієнт використання основного обладнання	0,40
Кількість змін на рік	330
Річний обсяг виробництва, т	528
Запланована оптова ціна, грн/кг	60
Річний обсяг реалізації, тис. грн	31680
Кількість працівників на лінії	3
Основне обладнання	Електропіч D-200С
Оптова ціна одиниці продукції (вагою 0,4 кг)	24

Джерело: розроблено автором

Інвестиційні витрати включають:

- витрати K_1 на будівництво нового об'єкта (реконструкцію виробництва);
- витрати K_2 на придбання нового обладнання;
- витрати K_3 на поповнення оборотних коштів, які потрібні для придбання матеріалів, сировини, енергоресурсів, оплати податку та праці робітникам тощо.

В нашому випадку, для ТОВ «Одеський хлібозавод №4» реконструкція виробництва або будівництво не передбачається, тому показник K_1 дорівнюватиме нулю.

Витрати на придбання нового обладнання розраховуватимуться за формулою:

$$K_2 = \text{НовОЗ} + \text{Недоам} - \text{Лікв} , \text{ де}$$

Нов ОЗ – закупівельна вартість придбаного обладнання з ПДВ, враховуючи 10% на монтаж і транспортування, а також загальну вартість придбання нематеріальних активів, включаючи податок на додану вартість;

Недоам – залишкова вартість, тобто недоамортизована частина вартості обладнання, що виходить з користування в процесі інвестиційної діяльності;

Лікв – вартість лому.

Для виробництва даного виду продукції підприємству необхідно придбати:

1. Ємність для зберігання хмелю – 40 тис. грн;
2. Чан для бродіння хмельової закваски – 2 шт. по 35 тис. грн.

Таблиця 3.3

Витрати на придбання обладнання

Найменування	Кількість, шт.	Ціна за одиницю, тис. грн	Вартість, тис. грн
Ємність для зберігання хмелю	1	40,0	40,0
Чан для бродіння хмельової закваски	2	35,0	70,0
Всього витрат на обладнання			110,0
Монтаж придбаного обладнання (10% від вартості обладнання)			11,0
Всього витрат на придбання та монтаж обладнання			121,0
В тому числі ПДВ			20,17
Всього витрат на придбання та монтаж обладнання без ПДВ			100,83

Джерело: розраховано автором

Підприємство, в свою чергу, також має придбати ліцензію на продаж нового виду продукції, що коштує на рівні 60 тис. грн, а тому числі ПДВ складає 10 тис. грн.

Отже, витрати на придбання нового обладнання складатимуть: $100,83 + 50 = 150,83$ тис. грн.

Витрати на поповнення оборотних коштів, які потрібні для придбання матеріалів, сировини, енергоресурсів, оплати податку та праці робітникам розраховуються за формулою:

$$K_3 = \Delta K_{oc} + \text{ПДВ} + D, \text{ де}$$

ΔK_{oc} – витрати на поповнення обігових коштів для випуску даного виду продукції;

D – витрати на демонтаж старого обладнання, 5% від вартості нового обладнання.

Для випуску хліба з цільнозернового борошна на хмельовій заквасці розрахуємо витрати на поповнення оборотних коштів для випуску даного виду продукції за формулою:

$$\Delta K_{oc} = \Delta TP / K_{oc}, \text{ де}$$

ΔTP – приріст величини обсягів реалізації продукції у грошовому вимірі;

K_{oc} – коефіцієнт оборотності обігових коштів (прийнятий на рівні звітнього року).

$$\Delta K_{oc} = 31680 / 3,089 = 10255,75 \text{ тис. грн}$$

$$K_3 = 10255,75 + 20,17 + 10,0 = 10285,92 \text{ тис. грн}$$

Отже, розрахуємо загальну суму інвестицій:

$$K_{заг} = 150,83 + 10285,92 = 10436,75 \text{ тис. грн.}$$

Розглянемо джерела фінансування для впровадження інвестиційного проекту розвитку для ТОВ «Одеський хлібозавод №4»: прибуток, який залишився у розпорядженні заводу, банківський кредит.

Підприємство потребує залучення фінансових ресурсів через надання банком кредиту з річною відсотковою ставкою, що у сучасних умовах коливається від 28% до 32%. Відсоткові витрати за кредитом включаються у поточні витрати, які сплачуються регулярно, тоді як основна сума кредиту погашається з чистого прибутку, розподіленого на рівні частини протягом року.

Загальна сума інвестицій складає 10436,75 тис. грн. Потрібно також враховувати, що підприємство має можливість частково фінансувати проект власними коштами, так як середньорічний нерозподілений прибуток за звітній період склав 80366,5 тис. грн. В такому випадку, кредитні гроші дорівнюватимуть 60%, а власні – 40%.

Отже, сума кредиту становитиме:

$$10436,75 * 0,6 = 6262,05 \text{ тис. грн.}$$

Відсотки на погашення кредиту в перший рік дорівнюватимуть:

$$6262,05 * 0,28 = 1753,37 \text{ тис. грн}$$

Відсотки на погашення кредиту в другий рік дорівнюватимуть:

$$3131,025 * 0,28 = 876,69 \text{ тис. грн}$$

Відсотки за кредит всього складатимуть 2630,06 тис. грн. Ця величина призведе до збільшення витрат на весь обсяг виробництва, що автоматично призведе до зростання повної собівартості однієї тонни продукції.

Таблиця 3.4

Собівартість запланованого випуску хлібу ц/з на хмельовій заквасці

Статті калькуляції	На 1 т, грн	На весь випуск продукції (528 т), тис. грн
Основні матеріали	29537,81	15595,96
Допоміжні матеріали (лотки для хліба)	25	13,20
Електроенергія на технологічні цілі	877,2	463,16
Основна заробітна плата	743,08	392,35
Додаткова заробітна плата	222,91	117,70
Єдиний соціальний внесок	212,51	112,21
Амортизація обладнання основного виробництва	47,67	25,17
Витрати на утримання та експлуатацію обладнання	6,88	3,63
Загальновиробничі витрати	289,81	153,02
Виробнича собівартість	31962,88	16876,4
Адміністративні витрати	-	-
Витрати на збут	639,26	337,53
Інші операційні витрати	-	-
Повна собівартість	32602,14	17213,93

Джерело: розраховано автором

Витрати на сировину для виготовлення 1 т хлібу цільнозернового на хмельовій заквасці обчислено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Витрати на сировину для 1 т продукції та всього випуску

Назва сировини	Норма витрат на 100 кг борошна, кг	Планова ціна одиниці сировини, грн	Вартість на 1 т продукції, грн	Вартість на весь випуск (528 т), тис. грн
Коефіцієнт	0,700			
Шишки хмелю, кг	1,5	60,0	900	475,2
Сіль кухонна, кг	1,4	18,0	176,4	93,14
Цукор пісок, кг	5,5	33,0	1270,5	670,82
Борошно ц/з, кг	100,0	38,0	26600,0	14044,8
Вода, л	43,6	0,0385	11,75	6,20
Всього	-	-	28958,65	15290,16

Джерело: розраховано автором

Необхідно також врахувати витрати на транспортування сировини у розмірі 2%. В такому випадку, вартість витрат на сировину для всього випуску продукції становитиме: $15290,16 * 1,02 = 15595,96$ тис. грн.

Складемо витрати на лотки для хліба. Якщо ціна використовуваних підприємством лотків складає 550 грн/шт., а вміст лотка складає 40 одиниць продукції вагою по 400 г, що в сумі складає 16 кг готових виробів, а коефіцієнт оборотності прийнятий на рівні 5,0, то потрібна кількість лотків складає: $1600/16/5,0 = 20$ шт.

Вартість лотків становить: $20 * 550 = 11$ тис. грн, а якщо врахувати витрати на ремонт, то нова вартість складатиме: $11 * 1,2 = 13,3$ тис. грн.

Необхідною складовою у виробництві продукції є врахування витрат на енергоресурси (табл. 3.6). Тариф за 1 кВт-год електроенергії в Одеській області складає 2,15 грн.

Таблиця 3.6

Витрати на енергоресурси для 1 т продукції та всього випуску

Назва ресурсу	Норма витрат на 1 т	Тариф за одиницю	Вартість на 1 т продукції, грн	Вартість на весь випуск (528 т), тис. грн
Електроенергія, кВт-год	408	2,15	877,2	463,16

Джерело: розраховано автором

Основну заробітну плату персоналу у кожній категорії визначають шляхом множення середньооблікової чисельності на відповідну тарифну ставку та на фонд часів роботи підприємства. Додаткова заробітна плата виплачується на рівні 30% від основної. Єдиний соціальний внесок визначається відповідно до встановлених відсотків від величини основної і додаткової заробітної плати– 22 %.

Отже, для виробництва продукції необхідно задіяти: пекар, тістоміс, укладальник.

Розрахуємо основну заробітну плату за рік:

$$(9715 + 8375 + 8000) * 12 = 392352 \text{ грн} = 392,35 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо додаткову заробітну плату за рік:

$$392,35 * 0,30 = 117,70 \text{ тис. грн.}$$

Єдиний соціальний внесок за рік становитиме:

$$(392,35 + 117,70) * 0,22 = 112,21 \text{ тис. грн.}$$

Амортизаційні відрахування обладнання прямолінійним методом:

$$100,83 * 0,2 = 20,17 \text{ тис. грн.}$$

Амортизація нематеріальних активів: $50/10 = 5$ тис. грн.

Загальна сума амортизаційних відрахувань: $20,17 + 5 = 25,17$ тис. грн.

Витрати за експлуатацію утримання обладнання відповідають 3,6% від вартості обладнання: $100,83 * 0,036 = 3,63$ тис. грн.

Загальновиробничі витрати визначаються на рівні 30% від суми основної та додаткової заробітної плати: $(392,35 + 117,70) * 0,3 = 153,02$ тис. грн.

Рівень адміністративних витрат не змінюється. Проте витрати на збут, що включають в себе витрати на маркетингові заходи, прийняті на рівні 2% від виробничої собівартості, яка складає 16876,4 тис. грн. Отже, витрати на збут складають: $16876,4 * 0,02 = 337,53$ тис. грн.

Зміна величини собівартості, або повна собівартість з урахуванням виплати кредитних коштів становитиме:

$$17213,93 + 2630,06 = 19843,99 \text{ тис. грн.}$$

Наступним кроком буде визначення прибутку від реалізації проекту, який розраховується як різниця між приростом величини обсягів реалізації продукції у грошовому вимірі та зміною величини собівартості продукції:

$$31680 - 19843,99 = 11836,01 \text{ тис. грн.}$$

Далі розрахуємо чистий прибуток, відрахувавши податок на прибуток, який становить 18%:

$$11836,01 * 0,82 = 9705,53 \text{ тис. грн.}$$

Інформація про інвестиційну привабливість проекту представлена у таблиці 3.7, в котрій наведені показники, що оцінюють його потенційну привабливість для реалізації.

Таблиця 3.7

Показники інвестиційної привабливості проекту, тис. грн.

Показники	Роки	
	1-й	2-й
Виручка від реалізації	31680,00	31680,00
Поточні витрати	19843,99	19843,99
Амортизаційні відрахування	25,17	25,17
Оподаткований прибуток	11836,01	11836,01
Податок на прибуток	2130,48	2130,48
Чистий прибуток	9705,53	9705,53
Чисті грошові надходження	9730,70	9730,70
Коефіцієнт дисконтування	0,822	0,676
Чистий приведений дохід	7998,64	6577,95
Чистий приведений дохід накопичуваним підсумком	7998,64	14576,59

Джерело: розраховано автором

Одним з основних показників економічної оцінки інвестиційних проектів є показник чистого приведенного доходу (ЧПД). Чистий приведений дохід – це різниця між приведеним до теперішньої вартості суми чистого грошового потоку за період експлуатації інвестиційного проекту та сумою інвестованих витрат на його реалізацію.

Розрахунок чистого приведенного доходу проводиться за формулою:

$$\text{ЧПД} = \sum_{i=1}^n \frac{\text{ЧГН}_i}{(1+d)^i} - \text{ІС};$$

де

ІС – стартові інвестиції;

$$\sum_{i=1}^n \frac{\text{ЧГН}_i}{(1+d)^i}$$
 – сума чистих грошових надходжень, дисконтованих

впродовж n-років;

$$\text{ЧПД} = 14576,59 - 10436,75 = 4139,84 \text{ тис. грн.}$$

Якщо ЧПД >0, то це означає, що в результаті реалізації проекту прибутковість підприємства підвищується та проект вважається прийнятним.

Наступний показник, який використовується для оцінки економічної ефективності, – це індекс доходності (ІД). Індекс доходності – відношення суми чистих грошових надходжень до розміру вкладених інвестицій. Цей показник тісно пов'язаний з ЧПД: якщо ЧПД позитивний, то ІД > 1, і

навпаки. Таким чином, якщо $ID > 1$, то проект є ефективним, а якщо ж $ID < 1$, – неефективним. Розрахунок індексу дохідності проводиться за формулою:

$$ID = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{ЧГН_i}{(i+d)^i}}{IC}$$

де IC – стартові інвестиції; $ЧГН_i$ – чисті грошові надходження в i – року, які будуть отримані завдяки інвестиціям.

$$ID = 14576,59/10436,75 = 1,40$$

Один з найбільш використовуваних показників привабливості інвестиційного проекту є термін окупності інвестицій – це період (вимірюваний в місяцях, кварталах або роках), починаючи з якого початкові інвестиції, пов'язані з проектом, покриваються сумарними доходами від його здійснення. Розрахунок терміну окупності інвестицій доходу проводиться за формулою:

$$TOI = \frac{IC}{\left(\sum_{i=1}^n \frac{ЧГН_i}{(1+d)^i} \right)_{\text{серед}}}$$

де: $\left(\sum_{i=1}^n \frac{ЧГН_i}{(1+d)^i} \right)_{\text{серед}}$ – середня сума чистого грошового потоку за період

часу прийнятий в розрахунках (місяць, квартал, рік).

$$TOI = 10436,75/7288,30 = 1,43 \text{ року}$$

Вважають, що реалізація проекту доцільна, якщо строк окупності інвестицій буде у межах прийнятого терміну фінансової оцінки проекту.

Отже, за результатами розрахунків чистий приведений дохід становить 4139,84 тис. грн., що більше нуля, а значить що проект має прибутковість. Індекс дохідності дорівнює 1,40, що більше одиниці, то проект вважається ефективним. Термін окупності інвестицій у розмірі 10436,75 тис. грн складає 1 рік та 5 місяців, що є прийнятним для реалізації проекту.

Висновки до розділу 3.

У сучасних умовах для успішної реалізації інноваційного проекту розвитку для підприємства важливо враховувати кілька ключових аспектів. По-перше, необхідно провести глибокий аналіз ринкових тенденцій та конкурентного середовища щоб зрозуміти потреби та очікування цільової аудиторії та визначити конкурентні переваги проекту. Далі, важливо враховувати технологічні інновації та тренди, які можуть вплинути на успішність проекту, та забезпечити належну інтеграцію передових розробок у виробничі процеси. Крім того, врахування фінансових аспектів, включаючи вартість реалізації проекту, потенційні прибутки та ризики, є невід'ємною частиною успішного його впровадження.

Таким чином у третьому розділі дипломної роботи були визначені споживчі тенденції вказують на зростання попиту на здорову та органічну продукцію. На основі цього, були сформовані основні напрями інноваційного проекту розвитку підприємства для ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Потім було встановлено, що чисельність населення із захворюваннями зростає, тому відповідно збільшується попит на дієтичну продукцію. Серед запропонованих варіантів до впровадження було обрано хліб на основі цільнозернового борошна на хмельовій заквасці. Даний продукт корисний для оптимального функціонування кишечника, стимулює активність м'язів шлунково-кишкового тракту, що сприяє здоровому травленню.

Інноваційний проект є ефективним для реалізації, так як показники інвестиційної привабливості проекту складають: чистий приведений дохід – 4139,84 тис. грн., що більше нуля, а значить що проект має прибутковість; індекс дохідності дорівнює $1,40 > 1$; термін окупності інвестицій у розмірі 10436,75 тис. грн становить 1,43 або 1 рік та 5 місяців.

ВИСНОВКИ

У першому розділі роботи було розкрито теоретико-методичні основи інноваційного розвитку підприємства, включаючи визначення "інновація" та "інноваційний проект", їхню економічну сутність, етапи розробки, класифікацію та види. Розглянуто особливості інновацій в харчовій промисловості та різні підходи до їх тлумачення. З'ясовано, що інноваційний проект спрямований на розробку та впровадження нових продуктів чи технологій з метою отримання економічного ефекту. Удосконалення інноваційної діяльності на підприємствах в умовах глобального розвитку залежить від напрямів підвищення реалізації інноваційних проектів.

У другому розділі роботи проведено аналіз ринку хлібопекарської галузі, включаючи порівняння структури ринку за 2022 та 2023 роки. Виявлено зменшення частки популярних видів хліба та зростання попиту на інноваційні продукти. Динаміка виробництва хліба обумовлена змінами у споживанні та чисельності населення. За аналізом конкурентів, виділені лідери у виробництві хліба: ПАТ "Київхліб", ТОВ "Хлібний холдинг "Хлібні інвестиції", ПАТ "Концерн "Хлібпром", та інші. ТОВ «Одеський хлібозавод № 4» є провідним виробником з високими виробничими потужностями та розвиненою дослідницькою та виробничою інфраструктурою, має широкий асортимент продукції та планує розширення географії збуту.

У третьому розділі роботи визначено зростання попиту на здорову та органічну продукцію. На основі цього сформовані напрями інноваційного проекту розвитку для ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Враховуючи збільшення попиту на дієтичні хлібобулочні вироби через зростання захворювань, обрано до впровадження хліб на основі цільнозернового борошна на хмельовій заквасці. Цей продукт має високу інвестиційну привабливість за показниками чистого приведенного доходу – 4139,84 тис. грн., індексу дохідності – 1,40, терміну окупності – 1 рік 5 місяців, що свідчать про його ефективність для реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку : Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Й. А. Шумпетер ; пер. з англ. В. Старка. – К. : Вид. дім «Києво-Могилянська акад.», 2011. – 242 с.
2. Ніксон Ф. Інновації: як вижити і перемогти в конкурентній боротьбі. – К.: Економіка, 1993.
3. Портер М. Конкуренція: Навч. пос. — Київ: Видавництво «Вільямс», 2013. - 460 с.
4. Іванов Д. І. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. - Київ: Видавництво «Вільямс», 2011.
5. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04 липня 2002 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
6. Давлетбаєва Н. Б. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. № 10. С. 77-80.
7. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 № 1560-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
8. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26 листопада 2015 р. № 848-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>
9. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26 листопада 2015 р. № 848-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>
10. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. навч. посіб [Текст] / Корсікова Н.М., Меркулов М.М. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.
11. Федішин. І.Б. Управління інноваційною діяльністю: навчальний посібник. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 151 с.

12. Пойда-Носик Н.Н., Черленяк І.І. Управління інноваційними проектами: навчальний посібник. Ужгород: вид-во УжНУ «Говерла», 2017. 360с.
13. Про інноваційну діяльність: Закон України від 16.10.2012 № 5460-VI, ВВР, 2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#o9>
14. Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 250 с.
15. Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 250 с.
16. Економічна статистика. Промисловість. Виробництво окремих видів промислової продукції за 2015–2021 рр. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
17. Рентабельність біля нуля, але українці будуть з хлібом. Як працює хлібопекарська галузь в умовах війни. URL: <https://agroportal.ua/publishing/intervyu/rentabelnist-blizko-nulya-ale-ukrajinci-budut-iz-hlibom-yak-pracyuye-hlibopekarska-galuz-v-umovah-viyni>
18. Експерти підраховали втрати агросектору за перший воєнний рік URL: <https://agropolit.com/news/25958-eksperti-pidrahuvali-vtrati-agrosektoru-zapershiy-voeyenniy-rik>
19. Економічна статистика. Ціни. Індекси цін виробників промислової продукції у періоді до відповідного періоду попереднього року. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
20. Економічна статистика. Ціни. Середні споживчі ціни на товари (послуги) по Україні у ...році. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
21. Виробництво промислової продукції за видами в Україні. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
22. АНАЛІЗ ВИРОБНИЦТВА ХЛІБА ТА ХЛІБОБУЛОЧНИХ ВИРОБІВ В УКРАЇНІ // Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. 2020., вип. 20 Т. 3. С. 252-257. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/3_20_ukr/45.pdf
23. Внутрішній документ підприємства ТОВ «Одеський хлібозавод №4».

24. ОДЕСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД №4 43370789 // YouControl: [Веб-сайт].
URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/43370789/
25. Продукція // Одеський коровай: [Веб-сайт]. URL:
<https://korovay.od.ua/#production>
26. Чисельність населення в місті Одеса та області // МінФін: [Веб-сайт]. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/town/odessa/>