

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин та
європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Забільська Вікторія Вікторівна

УДК 330.34:336.71

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Інноваційний менеджмент підприємств в умовах глобальної конкуренції

073 «Менеджмент», ОПП «Міжнародний менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів
і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____Забільська В.В.
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Зінчук Тетяна Олексіївна
д.е.н., професор

АНОТАЦІЯ

Забільська В.В. Інноваційний менеджмент підприємств в умовах глобальної конкуренції – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» ОПІ «Міжнародний менеджмент» – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджено ключові складові інноваційного менеджменту, механізми впровадження інновацій на підприємстві, а також особливості інноваційної політики в умовах глобалізації та конкурентного середовища.

У процесі роботи було проаналізовано фінансово-економічні показники діяльності ТОВ ТД «Житомирські ласощі», зокрема в контексті інноваційних інвестицій та розвитку нових продуктів. Запропоновано можливі шляхи вдосконалення інноваційної діяльності підприємства, серед яких – розширення асортименту органічних продуктів, впровадження нових технологій виробництва та розробка інноваційних стратегій для виходу на міжнародні ринки.

Ключові слова: інновацій менеджмент, інновації, технології, проект.

ANNOTATION

Zabilska V.V. Innovative management of enterprises in the context of global competition – Qualification work on manuscript rights.

Qualifying work for obtaining a master's degree in specialty 073 "Management" OPP "International Management" – Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification work examines the key components of innovative management, mechanisms for implementing innovations at the enterprise, as well as the features of innovation policy in the context of globalization and a competitive environment.

In the process of work, the financial and economic indicators of the activities of LLC "Zhytomyrski Lasoschi" were analyzed, in particular in the context of innovative investments and the development of new products. Possible ways to improve the innovative activities of the enterprise are proposed, including expanding the range of organic products, introducing new production technologies and developing innovative strategies for entering international markets.

Keywords: innovation management, innovation, technology, project.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ.....	6
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТД «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».....	13
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ.....	26
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	34
ДОДАТКИ	38

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах стрімкого розвитку технологій і посилення глобалізації бізнес-середовища інноваційний менеджмент відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Розвиток інформаційних технологій, цифровізація процесів і зростання значення творчих підходів до організації діяльності створюють нові можливості для підприємств, водночас підвищуючи рівень конкуренції на глобальному ринку. У цих умовах саме інновації стають головним фактором успішного функціонування підприємств і забезпечення їхньої довгострокової стабільності.

Україна, інтегруючись у світову економіку, стикається з необхідністю адаптації до нових викликів. Серед них – забезпечення ефективного управління інноваціями на підприємствах, які працюють у різних секторах економіки. Незважаючи на значний інноваційний потенціал країни, у тому числі в науці, промисловості та технологіях, багато українських підприємств стикаються з труднощами у реалізації інноваційних проєктів. Відсутність достатнього фінансування, недосконалість законодавчої бази, низька технологічна готовність і слабка інтеграція у світові ринки ускладнюють реалізацію інноваційних стратегій.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю глибшого розуміння механізмів управління інноваціями, які дозволяють підприємствам не тільки адаптуватися до швидких змін, але й стати лідерами у своїх галузях. Глобальна конкуренція стимулює підприємства впроваджувати сучасні підходи до управління, розвивати свої ресурси і налагоджувати партнерства з іншими учасниками ринку, що створює сприятливі умови для інноваційного прориву.

Метою роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів інноваційного менеджменту підприємств в умовах глобальної конкуренції, аналіз поточного стану інноваційної діяльності українських підприємств, а також розробка рекомендацій для вдосконалення інноваційних підходів до управління в умовах інтеграції до глобального ринку.

Для досягнення мети були визначені такі **завдання**:

- дослідити сутність і значення інноваційного менеджменту в сучасних умовах;
- проаналізувати міжнародний досвід управління інноваціями та можливості його адаптації в Україні;
- оцінити рівень інноваційної активності українських підприємств;
- визначити проблеми, з якими стикаються підприємства України у сфері інноваційної діяльності;
- запропонувати напрями вдосконалення інноваційного менеджменту з урахуванням глобальних викликів.

Об'єктом дослідження є процеси управління інноваційною діяльністю на підприємствах. **Предмет дослідження** – методи і підходи до вдосконалення інноваційного менеджменту в умовах глобальної конкуренції.

Методологічною основою роботи стали загальнонаукові методи аналізу, синтезу, порівняння, системний підхід, а також спеціальні методи економічного аналізу та прогнозування.

Інформаційна база дослідження включає статистичні дані про інноваційну активність українських підприємств, матеріали наукових статей, монографій, звітів міжнародних організацій, а також результати власних аналітичних досліджень.

У роботі пропонується комплексний підхід до вдосконалення інноваційного менеджменту на основі адаптації міжнародного досвіду, впровадження сучасних технологій і розробки стратегічних напрямів розвитку. Це дозволить українським підприємствам не тільки ефективно конкурувати на світових ринках, але й займати провідні позиції у своїх галузях.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Викладена на 38 сторінках, включає 8 таблиць та 6 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Інноваційний менеджмент є невід'ємною складовою успішної діяльності підприємств у сучасному світі. У контексті стрімкого розвитку технологій, глобалізації ринків та посилення конкуренції інновації стають ключовим фактором конкурентоспроможності, стійкості та зростання підприємств. Інноваційний менеджмент – це система управління процесами створення, впровадження та використання інновацій, спрямована на забезпечення економічного розвитку підприємства та зміцнення його позицій на ринку (рис. 1.1).

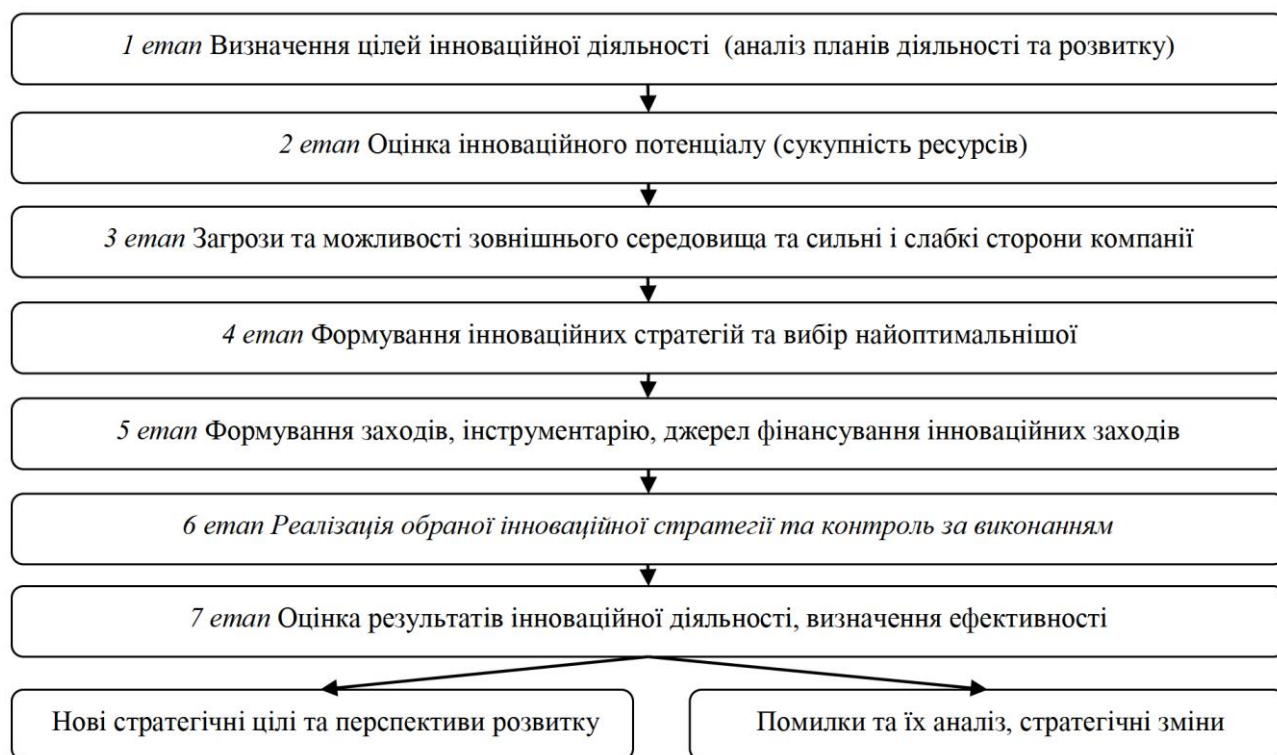


Рис. 1.1. Етапи інноваційної діяльності підприємств

Джерело: на основі [10, 16, 27]

Інноваційний менеджмент передбачає координацію діяльності підприємства з метою створення нових продуктів, послуг, процесів або бізнес-моделей. Основною метою цієї системи є використання науково-технічних досягнень, творчого потенціалу персоналу та сучасних технологій для

отримання конкурентних переваг.

До основних завдань інноваційного менеджменту належать:

- Виявлення перспективних ідей, які можуть бути реалізовані для підвищення ефективності підприємства.
- Визначення довгострокових напрямків розвитку, що базуються на інноваціях.
- Організація процесу реалізації нововведень, включаючи фінансування, управління проектами та моніторинг результатів.
- Аналіз впливу інновацій на фінансові та ринкові показники діяльності підприємства [13].

В Україні інноваційний менеджмент має особливе значення у зв'язку з потребою інтеграції у світові ринки. Проте, більшість підприємств стикаються з проблемами, такими як недостатність фінансування інноваційних проектів, застаріле обладнання, низький рівень технологічної готовності та слабка підтримка з боку держави.

Водночас успішні приклади свідчать про значний потенціал інноваційного розвитку в Україні. Наприклад, ІТ-компанії України демонструють високий рівень інноваційності, забезпечуючи конкурентоспроможність на світовому ринку. Впровадження цифрових платформ і автоматизації в сільському господарстві (наприклад, агродрони) значно підвищили ефективність виробництва та управління [21].

Сучасні підприємства стикаються з безпрецедентними викликами, які потребують інноваційного підходу до управління. Інноваційний менеджмент виступає як механізм адаптації до швидких змін зовнішнього середовища та джерело нових можливостей для розвитку.

1. Підвищення конкурентоспроможності. Інновації дозволяють підприємствам створювати унікальні пропозиції для клієнтів, забезпечувати високий рівень якості продукції та послуг, а також ефективніше реагувати на зміну попиту. Наприклад, запровадження цифрових платформ і електронної комерції в українських компаніях значно розширило їхню присутність на

міжнародних ринках.

2. Оптимізація ресурсів. Інноваційні підходи до управління дозволяють підприємствам ефективніше використовувати наявні ресурси, знижуючи витрати та підвищуючи продуктивність. Наприклад, впровадження автоматизації виробництва на підприємствах України сприяє зниженню собівартості продукції та підвищенню її конкурентоспроможності.

3. Забезпечення сталого розвитку. Інноваційний менеджмент сприяє досягненню цілей сталого розвитку через запровадження екологічно безпечних технологій і практик. Українські підприємства, які впроваджують «зелені» інновації, отримують додаткові можливості для залучення інвестицій і співпраці з міжнародними партнерами.

4. Розширення ринків збуту. Завдяки інноваційним підходам підприємства можуть виходити на нові ринки та залучати нові цільові аудиторії. Наприклад, використання сучасних технологій у харчовій промисловості дозволило українським виробникам органічних продуктів успішно конкурувати на ринках ЄС.

5. Підтримка персоналу. Інноваційний менеджмент сприяє розвитку людського капіталу, оскільки стимулює творчий підхід, навчання та підвищення кваліфікації працівників [36].

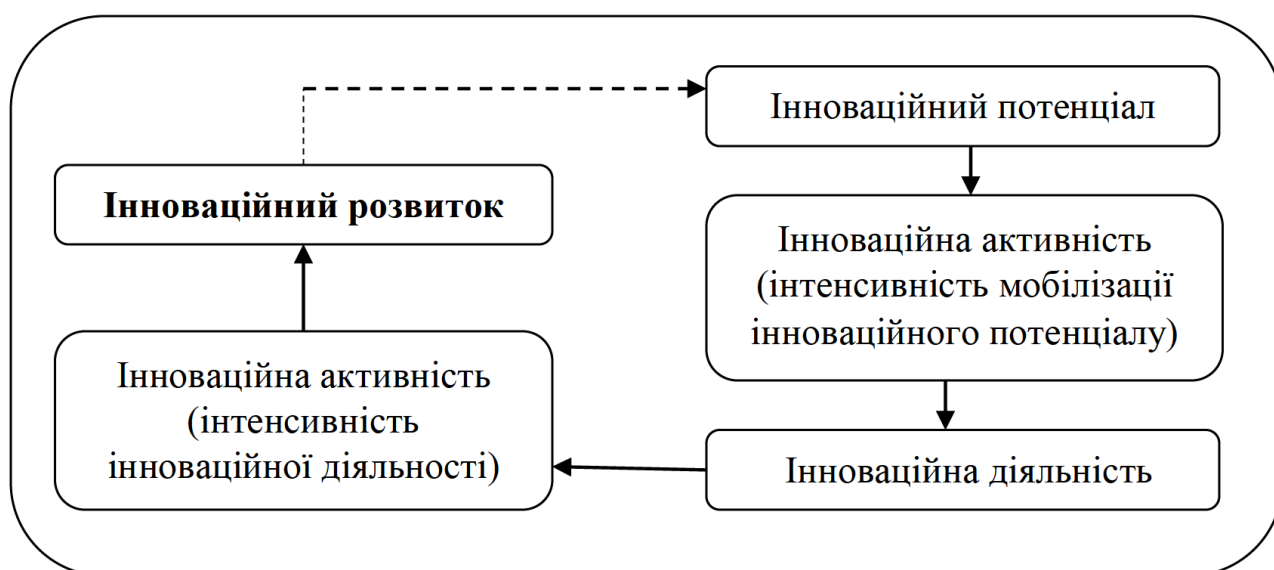


Рис. 1.2. Елементи інноваційного розвитку підприємств

Джерело: [29]

Інноваційний менеджмент у сучасних умовах є не лише інструментом адаптації підприємств до змін, але й механізмом створення нових можливостей для зростання. Його роль у розвитку економіки зростає, адже саме інновації стають джерелом конкурентних переваг у глобальному середовищі. Для українських підприємств важливо активізувати інноваційну діяльність через створення сприятливих умов для розвитку, залучення інвестицій і інтеграцію у світові бізнес-мережі [10].

Інноваційний менеджмент – це комплексний процес, який об’єднує ресурси, ідеї та методи для створення, впровадження та розвитку інновацій. Ефективність цього процесу значною мірою залежить від правильної організації його ключових елементів. Ці елементи є фундаментальними для управління інноваціями, забезпечуючи послідовність дій та досягнення стратегічних цілей.

Інноваційна політика підприємства є ключовим інструментом, що сприяє досягненню конкурентоспроможності та довгострокового розвитку в умовах динамічного ринку. Вона визначає напрямки діяльності підприємства в сфері створення, впровадження та комерціалізації інновацій, формуючи стратегічні цілі та забезпечуючи ресурсну базу для їх реалізації (рис. 1.3).

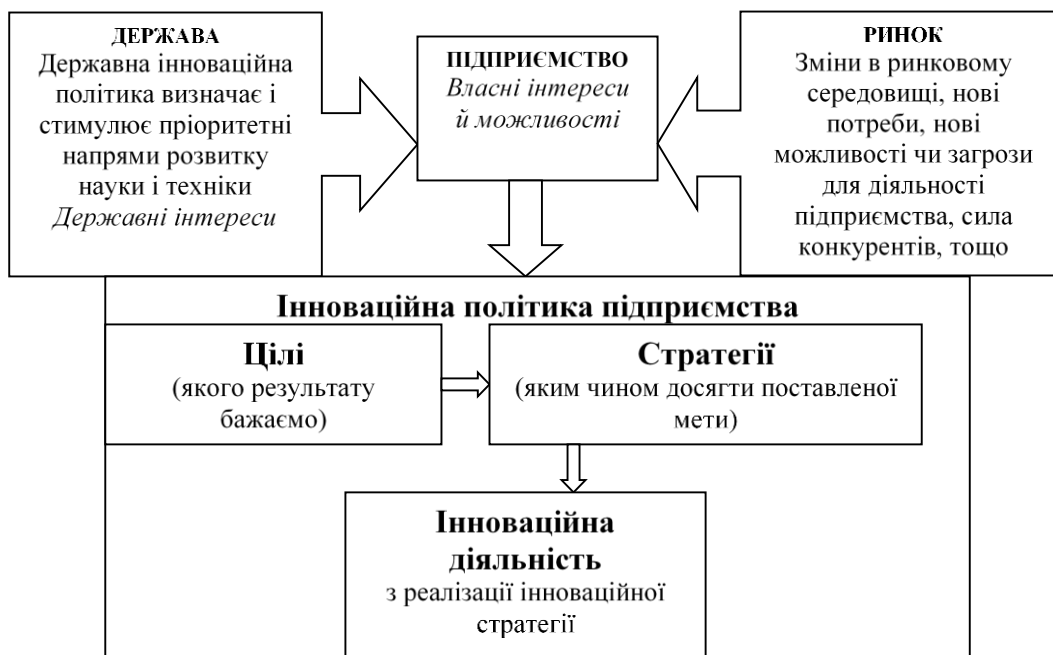


Рис. 1.3. Складові елементи інноваційної політики підприємства [35, с. 137]

Ключові елементи інноваційного менеджменту забезпечують послідовний і результативний процес впровадження інновацій. Їхнє правильне інтегрування у діяльність підприємств дозволяє досягти стратегічних цілей, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити сталий розвиток у сучасних умовах глобальної конкуренції [13].

1. Інноваційна стратегія. Інноваційна стратегія визначає напрямок розвитку підприємства, базуючись на потребах ринку, потенціалі компанії та глобальних тенденціях. Це довгостроковий план, який спрямовує зусилля на створення конкурентних переваг через інновації. Наприклад, багато українських компаній, таких як «Миронівський хлібопродукт», орієнтуються на екологічно чисті технології та створення продуктів із доданою вартістю.

2. Ідеї та їхній відбір. Потік ідей є основою інноваційного менеджменту. Ідеї можуть генеруватися всередині підприємства або надходити від зовнішніх джерел, таких як клієнти, постачальники чи партнери. Ключовим етапом є відбір ідей з найбільшим потенціалом через оцінку їхньої життєздатності, рентабельності та відповідності стратегії.

3. Інноваційна культура. Культура інновацій сприяє створенню сприятливого середовища для генерації нових ідей. Вона базується на підтримці творчості, ініціативності та співпраці. Наприклад, у сфері ІТ, де інноваційна культура є основою діяльності, українські компанії, такі як «Grammarly» чи «SoftServe», створюють середовище, яке заохочує творчий підхід і креативність.

4. Управління інноваційними проектами. Це процес планування, організації та контролю реалізації інноваційних ідей. Він охоплює встановлення цілей, розподіл ресурсів, визначення етапів і термінів, а також моніторинг виконання. Наприклад, використання методологій управління проектами, таких як Agile чи Scrum, сприяє ефективному впровадженню інновацій у технологічних компаніях.

5. Інвестиції в інновації. Фінансування є критично важливим для реалізації інновацій. Інвестиції можуть надходити як із внутрішніх ресурсів компанії, так і від зовнішніх джерел – банків, венчурних фондів, державних грантів. У сучасних

умовах підприємства України активно залучають міжнародні гранти для впровадження інновацій у сферах енергетики, агропромисловості та ІТ.

6. Технологічна база. Сучасні технології є основою інноваційного розвитку. Це може бути використання новітнього обладнання, цифрових платформ, штучного інтелекту, автоматизації виробництва тощо. Наприклад, агрохолдинги в Україні активно впроваджують технології точного землеробства, що дозволяє значно підвищити ефективність використання ресурсів.

7. Команда інновацій. Роль людського капіталу у впровадженні інновацій є визначальною. Ефективна команда, яка поєднує знання, навички та досвід у різних сферах, забезпечує успішність інноваційних проектів. Важливою є постійна освіта та професійний розвиток співробітників.

8. Ринок і клієнти. Ринок і споживачі відіграють ключову роль у визначенні напрямків інновацій. Аналіз потреб клієнтів, конкурентного середовища та тенденцій дозволяє підприємствам адаптувати свої інновації до вимог ринку. Наприклад, у сфері електронної комерції інновації часто базуються на покращенні зручності для клієнтів.

9. Моніторинг і оцінка ефективності. Оцінка результатів інноваційного менеджменту дає змогу визначити, наскільки ефективними були впроваджені рішення. Це включає аналіз ключових показників, таких як ROI (рентабельність інвестицій), швидкість виходу продукту на ринок, обсяги продажів тощо.

10. Співпраця та партнерство. Успіх інновацій значною мірою залежить від співпраці з науковими установами, стартапами, міжнародними організаціями та іншими компаніями. В Україні такі платформи, як UNIT.City, сприяють розвитку партнерства між підприємствами та інноваційними спільнотами.

Сучасна глобальна економіка характеризується високою динамікою розвитку технологій та зростаючим рівнем конкуренції. У таких умовах успішні компанії зосереджуються на ефективному управлінні інноваціями, що дає змогу зміцнювати позиції на ринку, розширювати клієнтську базу та створювати нові можливості для розвитку [36].

Великі корпорації, такі як Apple, Google, Tesla, активно впроваджують

відкриті інновації, залучаючи до процесу зовнішніх партнерів, стартапи та наукові установи.

Венчурні інвестиції дозволяють фінансувати ризикові, але перспективні проекти. Європейські країни приділяють значну увагу екологічним аспектам інновацій. Європейський Союз фінансує програму Horizon Europe, яка підтримує інноваційні стартапи та дослідження.

Японські компанії, такі як Toyota та Sony, впроваджують інновації, базуючись на принципах кайдзен – постійного вдосконалення. Велика увага приділяється автоматизації виробництва, розробці робототехніки та штучного інтелекту.

Державні програми стимулюють розвиток стартапів через гранти та податкові пільги.

Міжнародний досвід управління інноваціями показує, що успіх у глобальній конкуренції залежить від здатності підприємств швидко адаптуватися до змін, впроваджувати нові технології та активно співпрацювати з різними стейкхолдерами. Українським компаніям варто використовувати ці підходи, зокрема в частині розробки стратегій, екологічних інновацій та автоматизації бізнес-процесів.

Інтеграція міжнародного досвіду допоможе зміцнити позиції українських підприємств на глобальних ринках і забезпечити їхній сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ТОВ «ТД «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

ТОВ «Торговий Дім «Житомирські ласоці» є дочірнім підприємством АТ «Житомирські ласоці», яке є одним із провідних українських виробників кондитерських виробів. Компанія має багаторічний досвід у галузі, орієнтуючись на якість продукції, інноваційні технології та задоволення потреб споживачів як в Україні, так і за її межами.

Організаційна структура, наведена на рис. 2.1 показує, як розподілені функції та обов'язки серед різних підрозділів ТОВ "ТД "Житомирські ласоці".

1. Директор – є головною посадовою особою підприємства, яка приймає стратегічні рішення та контролює діяльність усіх підрозділів.

2. Комерційний директор – відповідає за комерційну діяльність компанії, координує всі напрямки, пов'язані з продажами та зовнішньоекономічною діяльністю.

- Відділ національних продажів – займається реалізацією продукції на внутрішньому ринку, організацією продажів та розширенням клієнтської бази.

- Відділ по роботі з торговими мережами – забезпечує співпрацю з великими торговими мережами та підтримку бізнесу через канали дистрибуції.

- Відділ зовнішньоекономічної діяльності – керує міжнародною торгівлею, імпортом та експортом продукції.

- Заступник начальника відділу зовнішньоекономічної діяльності – допомагає в управлінні та організації процесів міжнародної торгівлі.

3. Відділ постачання – здійснює закупівлю сировини та матеріалів для виробництва.

- Старший менеджер – керує процесом постачання та вибором постачальників.

- Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності – організовує зовнішні поставки та імпорт сировини.

Характеристика ТОВ «Торговий Дім «Житомирські ласощі»

Дані про підприємство	Характеристика
Назва підприємства	ТОВ «Торговий Дім «Житомирські ласощі»
Юридична адреса	01033, місто КИЇВ, вулиця ЖИЛЯНСЬКА, будинок 9-11
Організаційно правова форма діяльності	Товариство з обмеженою відповідальністю
Вид економічної діяльності	<p>Основний:</p> <p>46.36 Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами</p> <p>Інші:</p> <p>10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання, 10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів, 46.12 Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами, 46.17 Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин, 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, 46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами, 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля, 47.24 Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах, 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах, 47.30 Роздрібна торгівля пальним, 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет, 49.41 Вантажний автомобільний транспорт, 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту, 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна</p>
Кількість персоналу	76
Наявність статуту, інших установчих документів	Статут
Місія діяльності	Виробництво та оптова торгівля якісними кондитерськими виробами з метою задоволення потреб споживачів на національному та міжнародному рівнях
Напрями діяльності	<ul style="list-style-type: none"> - Виробництво кондитерських виробів - Оптова торгівля продуктами харчування, напоями та іншими товарами - Діяльність посередників та роздрібна торгівля
Види бізнес операцій	<ul style="list-style-type: none"> - на національному рівні: Оптова та роздрібна торгівля кондитерськими виробами, посередницька діяльність, транспортні послуги. - на міжнародному рівні: Експорт продукції компанії

Джерело: [за даними підприємства]

4. Відділ по роботі з іншими клієнтами та тендерними закупівлями – займається роботою з окремими клієнтами, розробкою пропозицій для тендерів та укладанням контрактів.

Ця структура дозволяє чітко розподілити функції між різними підрозділами, забезпечуючи ефективну роботу кожного відділу та взаємодію між ними для досягнення стратегічних цілей підприємства.

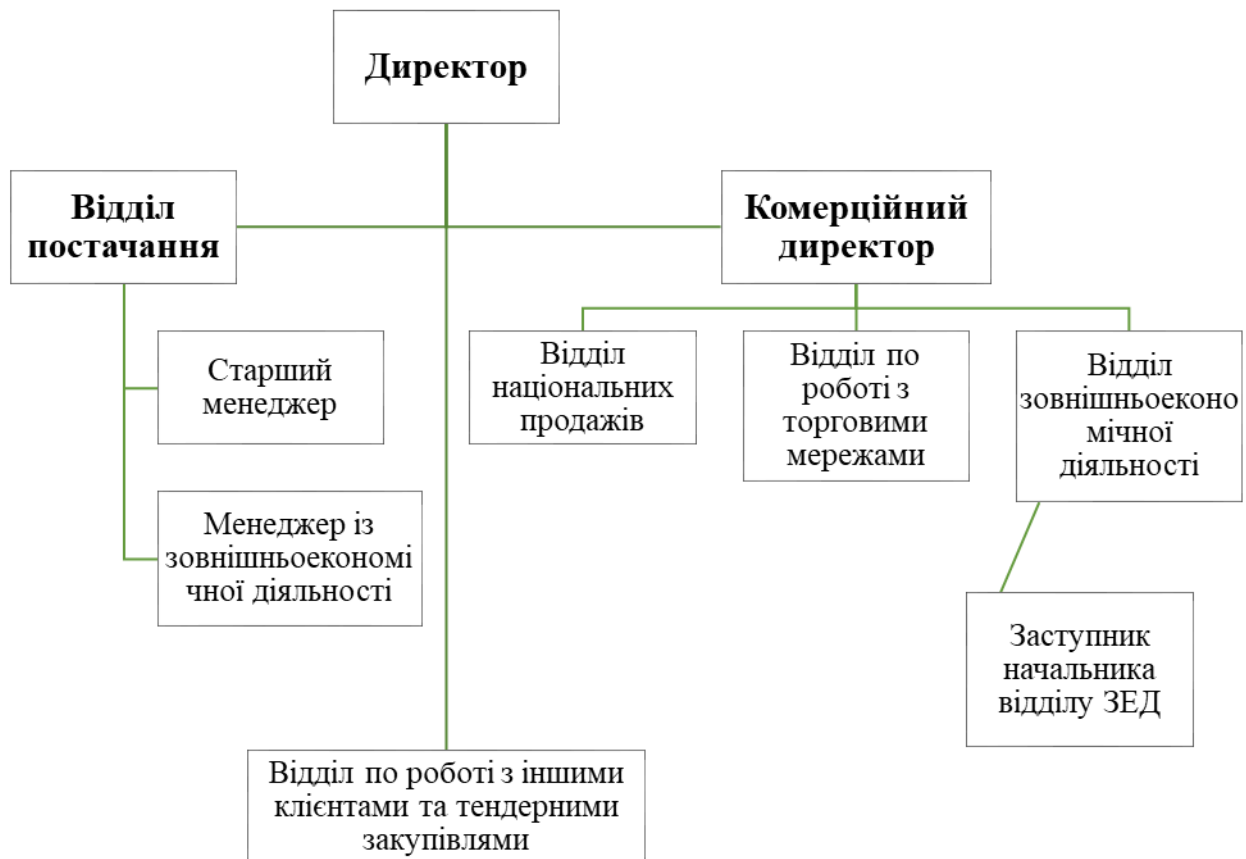


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «ТД «Житомирські ласощі»

Джерело: [за даними підприємства]

В табл. 2.1 наведено основні показники господарської діяльності підприємства.

У 2023 році дохід підприємства склав 1008699 тис. грн., що є на 76,30% більшим порівняно з 2021 роком (572,136 тис. грн). Це свідчить про значне зростання доходів підприємства протягом трьох років, що вказує на успішну реалізацію продукції та можливе розширення ринків збуту або підвищення цін.

Чистий прибуток зріс із 7,013 тис. грн у 2021 році до 14,765 тис. грн у 2023 році, що відображає позитивну динаміку – збільшення на 110,53%. Це вказує на ефективність стратегії управління витратами, зростання рентабельності та

підвищення фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2.1

Основні показники господарської діяльності підприємства

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Дохід	572136,00	838443,00	1008699,00	176,30
Чистий прибуток	7013,00	7050,00	14765,00	210,53
Активи	520351,00	729833,00	945073,00	181,62
Зобов'язання	476416,00	679239,00	880204,00	184,75
Кількість працівників, осіб	89	68	76	85,39

Джерело: [за даними підприємства]

Вартість активів також показала позитивну динаміку: з 520,351 тис. грн у 2021 році до 945,073 тис. грн у 2023 році. Це зростання на 81,62% може бути результатом інвестицій в основні засоби, модернізацію обладнання або придбання нових активів для підтримки розвитку підприємства.

Зобов'язання підприємства виросли на 84,75%, збільшившись з 476,416 тис. грн у 2021 році до 880,204 тис. грн у 2023 році. Це може вказувати на зростання кредиторської заборгованості або залучення додаткових фінансових ресурсів для підтримки зростаючих активів і розвитку бізнесу.

Кількість працівників зменшилась з 89 осіб у 2021 році до 76 осіб у 2022 році, а потім знову зросла до 76 осіб у 2023 році. Це зменшення на 13 осіб за три роки (на 14,61%) може свідчити про автоматизацію процесів або оптимізацію чисельності працівників у зв'язку з модернізацією виробництва та зростанням ефективності праці.

Чистий дохід від реалізації продукції зріс з 572,136 тис. грн. у 2021 році до 1,008,699 тис. грн у 2023 році, що складає збільшення на 76,30%. Це свідчить про значне зростання продажу продукції, що може бути результатом розширення ринку, збільшення попиту чи вдосконалення маркетингових стратегій.

Показники результатів фінансово-економічної діяльності підприємства

Показники	Роки:			2023 р. у % (+/-) до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Чистий дохід від реалізації продукції, тис грн	572136,00	838443,00	1008699,00	76,30
Собівартість виробленої продукції, тис грн	440277,00	659889,00	829268,00	88,35
Валовий прибуток (+), збиток (-), тис грн	131859,00	178554,00	179431,00	36,08
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	16345,00	17937,00	32952,00	101,60
Чистий фінансовий результат: прибуток	7013,00	7050,00	14765,00	110,54
Витрати на збут, тис грн	91320,00	133949,00	127849,00	40,00
Адміністративні витрати, тис грн	15653,00	15290,00	18484,00	18,09
Кількість персоналу, осіб	89	68	76	-14,61
Продуктивність праці (на одного працюючого), тис. грн	6428,49	12330,04	13272,35	106,46
Рентабельність виробництва, %	1,6	1,06	1,8	12,50

Джерело: [за даними підприємства]

Собівартість виробленої продукції зросла з 440,277 тис. грн у 2021 році до 829,268 тис. грн у 2023 році, що становить збільшення на 88,35%. Таке зростання собівартості може бути пов'язано з підвищенням витрат на сировину, матеріали, енергоносії або витратами на робочу силу. Це свідчить про необхідність контролю за витратами, оскільки собівартість зростає швидше за дохід.

Валовий прибуток зріс з 131,859 тис. грн у 2021 році до 179,431 тис. грн у 2023 році, що складає збільшення на 36,08%. Попри зростання собівартості, збільшення доходу дозволило підтримати позитивний валовий прибуток. Це свідчить про ефективність операційної діяльності компанії, яка зберігає прибутковість при зростанні витрат.

Фінансовий результат від операційної діяльності збільшився на 101,60% з 16,345 тис. грн у 2021 році до 32,952 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про значне поліпшення ефективності основної діяльності компанії, яка демонструє здатність до нарощування операційного прибутку.

Чистий прибуток підприємства збільшився з 7,013 тис. грн у 2021 році до

14,765 тис. грн у 2023 році, що становить зростання на 110,54%. Цей результат є показником ефективності управління витратами та забезпечення високої рентабельності бізнесу.

Витрати на збут зросли з 91,320 тис. грн у 2021 році до 127,849 тис. грн у 2023 році, що становить зростання на 40%. Однак зростання витрат на збут відбувається на фоні значного збільшення доходів, що може бути результатом інвестицій в рекламу, маркетинг та розширення каналів продажу.

Адміністративні витрати збільшилися з 15,653 тис. грн у 2021 році до 18,484 тис. грн у 2023 році, що складає зростання на 18,09%. Це може свідчити про підвищення адміністративних витрат внаслідок розширення організації або підвищення витрат на управлінський апарат.

Продуктивність праці значно зросла, збільшившись з 6,428.49 тис. грн на одного працівника у 2021 році до 13,272.35 тис. грн у 2023 році, що становить зростання на 106,46%. Це свідчить про ефективність управління персоналом, автоматизацію та вдосконалення процесів, що дозволило підвищити результативність роботи працівників.

Таблиця 2.3

Показники фінансового стану підприємства

Група	Показники	2023 р.
Показники оцінки стану основних засобів	Частка основних засобів в активах підприємства	7,43 %
Ліквідність	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	0,99
	Абсолютна ліквідність (платоспроможність)	7,43
Оцінка фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової залежності	14,57
	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	13,57
	Поточна платоспроможність, грн.	-874909,00
Оцінка рентабельності	Рентабельність продукції	27,06 %

Джерело: [за даними підприємства]

Рентабельність виробництва зросла з 1,6% у 2021 році до 1,8% у 2023 році, що становить зростання на 12,50%. Це означає, що компанія змогла збільшити свою прибутковість, навіть з урахуванням зростання витрат, що вказує на здатність ефективно управляти витратами та досягати високих фінансових результатів.

Підприємство демонструє стійке зростання доходів і прибутку, що свідчить про ефективність управління продажами та операційною діяльністю. Збільшення витрат на збут і адміністративних витрат є закономірним при зростанні обсягів продажу, однак потрібно приділяти увагу їх оптимізації. Зниження кількості працівників вказує на автоматизацію процесів і оптимізацію управлінських витрат. Підвищення продуктивності праці та рентабельності свідчить про ефективну стратегію і оптимальне управління ресурсами. Компанія показує високу здатність до зростання та адаптації в умовах змінної економічної ситуації.

Оцінка інноваційної діяльності підприємства ТОВ «ТД «Житомирські ласощі» передбачає аналіз стратегій, практик, результатів інновацій та ефективності їх впровадження в усіх напрямках діяльності підприємства.

Аналіз інноваційних процесів підприємства ТОВ «ТД «Житомирські ласощі» можна розглянути в декількох ключових аспектах, що дозволяють оцінити ефективність впровадження інновацій та їх вплив на розвиток компанії. Зокрема, необхідно врахувати стратегічні підходи, технологічні інновації, розвиток продуктів, а також управлінські аспекти інновацій.

ТОВ «ТД «Житомирські ласощі» має чітко визначену стратегію розвитку, яка включає впровадження інновацій в усіх напрямках діяльності підприємства. Протягом останніх років компанія активно впроваджує новітні технології виробництва та постійно розширює асортимент своєї продукції, що свідчить про орієнтованість на інноваційний розвиток. Стратегія інновацій є частиною загальної бізнес-стратегії і орієнтується на досягнення конкурентних переваг через постійне вдосконалення продуктів і технологічних процесів.

Одним з ключових аспектів інноваційної діяльності підприємства є впровадження нових технологій в процес виробництва. ТОВ «ТД «Житомирські ласощі» активно модернізує своє виробниче обладнання, що дозволяє покращити якість продукції та знизити собівартість. Інвестиції в автоматизацію та використання новітніх технологій дозволяють скоротити час виробництва і зменшити витрати на виробництво продукції, що є важливим аспектом

підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Підприємство постійно працює над розширенням асортименту продукції та її удосконаленням. Це включає розробку нових видів кондитерських виробів, що відповідають змінам у споживчих перевагах. Наприклад, компанія може запровадити нові рецепти, в яких враховано здорове харчування, використання натуральних інгредієнтів або зниження калорійності продукції. Це дозволяє не лише задовольняти потреби нових категорій споживачів, але й забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності.

Важливим аспектом є інновації в управлінських процесах підприємства. ТОВ «ТД «Житомирські ласощі» може застосовувати новітні методи управління, такі як використання цифрових інструментів для планування та моніторингу виробничих і фінансових процесів. Впровадження автоматизованих систем для управління ланцюгами постачання, обліком та аналізом продажів дозволяє підвищити ефективність управління та зменшити витрати на операційну діяльність.

У рамках інноваційних процесів підприємство також здійснює інвестиції в дослідження та розробки нових продуктів. Створення нових технологій виробництва, розробка нових рецептур та тестування продукції є важливими складовими інноваційної діяльності. Це дозволяє не тільки покращити існуючі продукти, але й створювати нові види продукції, що відповідають потребам сучасного ринку.

Оцінка інноваційних процесів не буде повною без аналізу співпраці підприємства з іншими організаціями, такими як постачальники сировини, наукові установи та університети, дослідницькі лабораторії. Ці партнерства дозволяють підприємству отримати доступ до нових знань, технологій та інновацій, що можуть бути застосовані в процесі виробництва та виведення нових продуктів на ринок.

Ключовим моментом є оцінка результатів інноваційних процесів. У разі ТОВ «ТД «Житомирські ласощі» це може включати аналіз фінансових показників (доходи, витрати, прибуток), результативності нових продуктів на

ринку, покращення якості продукції та підвищення рівня задоволення споживачів. Підприємство має визначити, чи інновації призвели до покращення конкурентоспроможності, збільшення частки на ринку та підвищення прибутковості.

Інновації мають прямий вплив на сталий розвиток підприємства. Використання екологічно чистих технологій, скорочення витрат на енергоспоживання та зменшення відходів виробництва не тільки підвищують ефективність бізнесу, але й дозволяють підприємству відповідати сучасним вимогам до екологічної відповідальності.

Таблиця 2.4

Показники ефективності інноваційної діяльності підприємства

Показники	Опис	2023 р.
Інвестиції в інновації	Витрати на дослідження та розробки (R&D), впровадження нових технологій, модернізація обладнання	8% від загальних витрат
Частка нових продуктів в асортименті	Відсоток нових продуктів від загального обсягу продукції на ринку	20%
Час на розробку нових продуктів	Середній час, необхідний для розробки нових продуктів або технологій	6 місяців
Продуктивність праці в результаті інновацій	Витрати на виробництво одиниці продукції після впровадження інновацій	350 грн/од. продукції
Витрати на інновації на одиницю продукції	Загальна сума витрат на інновації, поділена на кількість виробленої продукції	15 грн/од. продукції
Кількість патентів та ліцензій	Кількість патентів, ліцензій або інших інтелектуальних прав, отриманих у результаті інновацій	5
Частка доходу від нових продуктів	Частка доходу від нових продуктів у загальному доході підприємства	30% від загального доходу
Рентабельність інвестицій в інновації	Відношення чистого прибутку, отриманого завдяки інноваціям, до витрат на інновації	120%
Рівень задоволення споживачів	Оцінка задоволення споживачів новими продуктами або послугами	85%
Інтеграція технологій	Відсоток автоматизованих процесів, використання нових інформаційних технологій та IT-рішень	40%
Впровадження екологічних інновацій	Частка інвестицій в екологічно чисті технології та продукти	10%

Джерело: [за даними підприємства]

Загалом, інноваційна діяльність підприємства ТОВ «ТД «Житомирські

ласоці» має бути спрямована на постійне вдосконалення процесів та продуктів, адаптацію до нових тенденцій і потреб ринку, а також на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Оцінка зовнішніх факторів, та внутрішніх можливостей, таких як конкурентне середовище, законодавчі ініціативи, зміни в споживчих перевагах, які можуть впливати на інноваційну діяльність підприємства наведено на рис. 2.2.

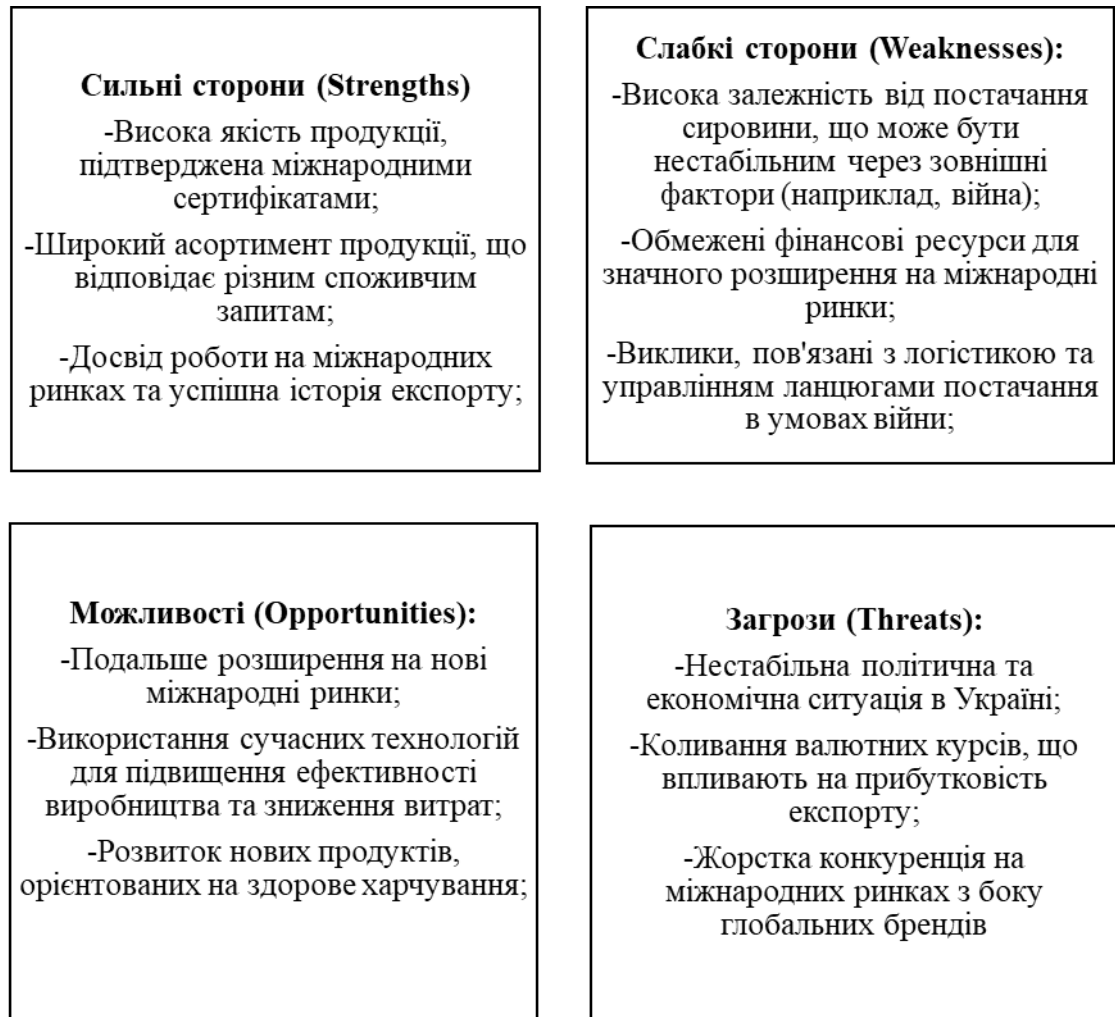


Рис. 2.2. SWOT-аналіз ТОВ «ТД «Житомирські ласоці»

1. Сильні сторони (Strengths):

- Висока якість продукції, підтверджена міжнародними сертифікатами: це підвищує конкурентоспроможність продукції на міжнародних ринках і забезпечує довіру до бренду.

- Широкий асортимент продукції, що відповідає різним споживчим запитам: це дозволяє задовольнити потреби різних категорій споживачів, що є перевагою в умовах конкуренції.

- Досвід роботи на міжнародних ринках та успішна історія експорту: наявність досвіду на зарубіжних ринках і високий рівень адаптації до міжнародних вимог дають підприємству конкурентну перевагу.

2. Слабкі сторони (Weaknesses):

- Висока залежність від постачання сировини: це може стати проблемою в разі зовнішніх економічних або політичних криз, таких як війна чи природні катаклізми.

- Обмежені фінансові ресурси для значного розширення на міжнародні ринки: підприємство може зустріти труднощі при фінансуванні глобальної експансії, що обмежує його потенціал на міжнародному ринку.

- Виклики, пов'язані з логістикою та управлінням ланцюгами постачання в умовах війни: нестабільна ситуація на внутрішньому ринку може ускладнити процеси доставки сировини і готової продукції.

3. Можливості (Opportunities):

- Подальше розширення на нові міжнародні ринки: відкриття нових ринків дозволяє значно збільшити обсяг продажів та зміцнити позиції на глобальній арені.

- Використання сучасних технологій для підвищення ефективності виробництва та зниження витрат: інвестиції в новітні технології можуть допомогти зменшити витрати, покращити якість і скоротити терміни виробництва.

- Розвиток нових продуктів, орієнтованих на здорове харчування: тренд на здорове харчування і продукти з низьким вмістом цукру, низькокалорійні продукти відкривають нові можливості для розвитку бізнесу.

4. Загрози (Threats):

- Нестабільна політична та економічна ситуація в Україні: нестабільність в Україні може негативно вплинути на ведення бізнесу, зокрема

через змінні умови для бізнесу та валютні коливання.

- Коливання валютних курсів, що впливають на прибутковість експорту: зміни валютних курсів можуть мати негативний вплив на маржу підприємства і знизити прибутки від експорту.
- Жорстка конкуренція на міжнародних ринках з боку глобальних брендів: велика конкуренція з боку міжнародних корпорацій може обмежити здатність підприємства до розширення.

Аналіз SWOT виявляє сильні сторони підприємства, такі як висока якість продукції та досвід роботи на міжнародних ринках, але також підкреслює важливість врахування ризиків, пов'язаних із залежністю від постачальників та нестабільною політичною ситуацією в Україні. Залишаючи відкритими можливості для розширення на нові ринки та розвитку продуктів, підприємству необхідно подолати загрози, такі як валютні коливання та жорстка конкуренція на глобальних ринках.

Проведений аналіз інноваційного менеджменту на підприємстві дав нам можливість виділити проблеми в інноваційній діяльності товариства.

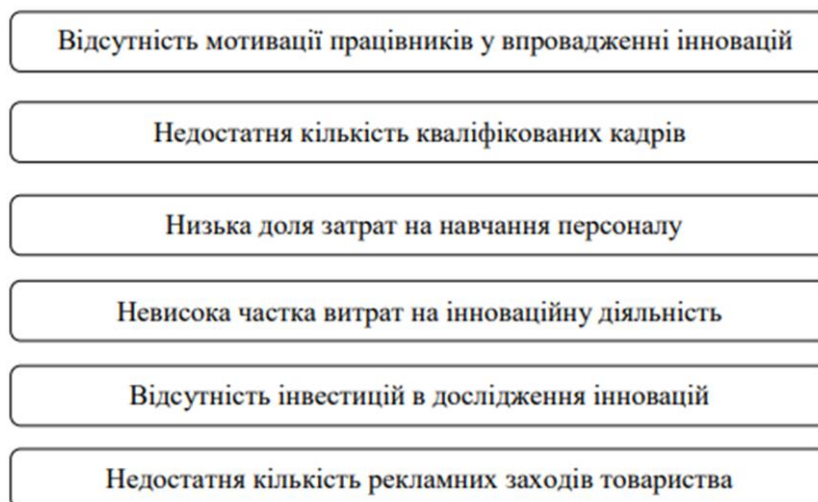


Рис. 2.3. Проблеми інноваційного менеджменту ТОВ «ТД «Житомирські ласощі»

Для ефективного вирішення цих проблем необхідно застосувати комплексний підхід, який включає в себе стратегічне планування, детальні маркетингові дослідження, аналіз ринку та поведінки споживачів, а також підготовленість до технологічних змін. Важливо також враховувати внутрішні

ресурси підприємства та його здатність адаптуватися до змін, що виникають на ринку. Успішна реалізація інноваційних проектів потребує ефективного управління ризиками та стратегічної гнучкості для швидкої адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Крім того, необхідно забезпечити тісну взаємодію між різними відділами компанії, зокрема маркетинговим, виробничим та фінансовим, для досягнення загальної мети. Важливу роль відіграє підвищення рівня кваліфікації персоналу та сприяння інноваційній культурі всередині компанії. Впровадження нових технологій потребує інвестицій у модернізацію обладнання та розвитку науково-технічного потенціалу. У цьому контексті важливо забезпечити підтримку на всіх етапах впровадження інновацій, від початкової концепції до кінцевого результату. Інтеграція сучасних технологій дозволяє не тільки підвищити ефективність виробничих процесів, а й забезпечити високий рівень конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Окрім цього, важливо враховувати змінення в законодавстві та адаптувати стратегії з урахуванням нових вимог. Успіх буде можливим лише за умови постійного моніторингу результатів і коригування планів відповідно до змін на ринку та в середині підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Удосконалення інноваційного менеджменту підприємств в умовах глобальної конкуренції є важливим чинником для досягнення конкурентоспроможності та сталого розвитку. В умовах глобалізації та швидких змін на ринку необхідно постійно вдосконалювати стратегії управління інноваціями для забезпечення ефективного використання ресурсів, технологій та знань, що дозволяють підприємствам не лише виживати, але й процвітати в умовах жорсткої конкуренції.

Одним із основних напрямів удосконалення інноваційного менеджменту є стратегічне планування інноваційної діяльності. Підприємства повинні розробляти довгострокові стратегії, які враховують глобальні тенденції, технологічні інновації та зміни в попиті споживачів. Це включає інтеграцію інновацій в усі аспекти діяльності компанії, від продуктового портфеля до організаційних процесів.

Важливою складовою є маркетингові дослідження, які допомагають підприємствам краще розуміти потреби споживачів, вимоги ринку та потенційні можливості для впровадження нових продуктів або технологій. Це дозволяє своєчасно реагувати на зміни в ринку, прогнозувати тенденції та коригувати стратегії інноваційного розвитку.

Технічна готовність підприємства до впровадження інновацій також є ключовим аспектом. Для цього необхідно постійно інвестувати в розвиток виробничих потужностей, модернізацію обладнання, впровадження нових технологій і розробку нових продуктів. Це дозволяє знижувати витрати, підвищувати якість продукції та відповідати вимогам конкурентного середовища.

Ще одним важливим аспектом є ефективне управління змінами, яке забезпечує безперервне вдосконалення організаційних процесів та адаптацію до

змін у зовнішньому середовищі. Це вимагає високого рівня управлінської компетентності, гнучкості та здатності до швидкої адаптації.

Одним із можливих напрямків впровадження інноваційної діяльності компанії «Житомирські ласощі» є застосування новітніх технологій у процесі зберігання продукції. Зокрема, компанія може використовувати сучасні методи обробки та консервування продуктів, що мінімізують використання консервантів та штучних добавок, при цьому забезпечуючи довготривалий термін зберігання та збереження високої якості продукції. Це стосується, зокрема, варення та джемів, які компанія використовує в подальшому виробництві цукерок.

Додатково, компанія може спрямувати зусилля на дослідження та розробку нових рецептів продукції, включаючи впровадження натуральних інгредієнтів, поліпшення смакових характеристик, підвищення поживної цінності та розробку нових варіантів продуктів, що відповідатимуть вимогам споживачів.

Нами пропонується до впровадження інноваційний проєкт виробництва шоколаду, аналогічного тому, що виробляється в ОАЕ та називається «дубайський».

Основні характеристики дубайського шоколаду:

1. Інноваційні технології виготовлення. Виготовлення дубайського шоколаду включає використання сучасних технологій і методів, що дозволяє зберігати високу якість продукту. Часто використовуються натуральні та органічні інгредієнти.

2. Різноманітність смаків і форм. Дубайський шоколад може бути представлений у великому асортименті — від класичних темних і молочних шоколадів до більш екзотичних варіантів з додаванням місцевих спецій, таких як шафран, фініки, горіхи та інші смаки, характерні для Близького Сходу.

3. Смакові інновації: Дубайські виробники шоколаду часто поєднують традиційний смак з екзотичними добавками, таким чином пропонуючи споживачам нові унікальні смаки. Таким чином, дубайський шоколад поєднує традиції, інновації та високу якість, що робить його популярним на міжнародному ринку кондитерських виробів.

Основні показники інноваційного проєкту наведено в табл. 3.1-3.3.

Таблиця 3.1

**Витрати на впровадження проєкту виробництва дубайського шоколаду в
АТ «Житомирські ласощі»**

Витрати	Сума витрат, тис. грн.	Джерела фінансування
Проєктні роботи	230,00	Власні кошти
Оновлення обладнання	2900,00	Власні кошти
Підвищення кваліфікації персоналу товариства, навчання	385,00	Власні кошти
Оборотні засоби	355,00	Власні кошти
Трансакційні витрати	45,00	Власні кошти
Інші витрати	180,00	Власні кошти
Всього	4095,00	-

Джерело: [власні дослідження]

Проєктні роботи – 230 тис. грн. Це витрати на розробку проєкту для запуску виробництва, включаючи дослідження ринку, розробку технологічних процесів і планування необхідних ресурсів. Джерело фінансування — власні кошти компанії.

Оновлення обладнання – 2900 тис. грн. Ці витрати пов'язані з модернізацією та закупівлею нових машин і обладнання, необхідних для виробництва дубайського шоколаду. Оновлення обладнання є важливим етапом, щоб забезпечити відповідність новим стандартам якості та ефективності. Витрати покриваються власними коштами підприємства.

Підвищення кваліфікації персоналу товариства, навчання – 385 тис. грн. Це витрати на навчання та підвищення кваліфікації працівників, щоб вони могли ефективно працювати з новим обладнанням та технологіями. Це також включає в себе тренінги по стандартам якості та новим процесам виробництва. Витрати покриваються власними коштами компанії.

Оборотні засоби – 355 тис. грн. Це кошти для забезпечення нормального функціонування виробництва, що включають закупівлю сировини, пакувальних

матеріалів та інших необхідних для виробництва компонентів. Витрати покриваються власними коштами.

Трансакційні витрати – 45 тис. грн. Витрати, пов'язані з юридичними, консультаційними та іншими адміністративними послугами, необхідними для здійснення операцій та угод в процесі реалізації проєкту. Джерело фінансування – власні кошти.

Інші витрати – 180 тис. грн. Це різні додаткові витрати, пов'язані з запуском проєкту, наприклад, витрати на маркетинг, комунікацію та інші адміністративні витрати. Джерело фінансування – власні кошти.

Таблиця відображає структуровані витрати на впровадження проєкту з виробництва дубайського шоколаду і демонструє, що підприємство планує використовувати власні кошти для фінансування всіх етапів цього проєкту.

Таблиця 3.2

**Розрахунок виручки від реалізації інноваційних кондитерських виробів у
АТ «Житомирські ласощі», 2023-2025 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2027 р. від 2025 р.
	2025	2026	2027	
Обсяги реалізації, т	50	100	150	+100
Ціна реалізації, тис.грн./т	300	330	350	+50
Виручка від реалізації, тис. грн.	15000	33000	52500	+37500

Джерело: [власні дослідження]

Протягом 2025-2027 років спостерігається стабільне збільшення всіх ключових показників. Обсяги реалізації зростають на 100 тон, що вказує на розширення ринку або збільшення попиту. Ціна реалізації підвищується на 50 тис. грн./т, що вказує на можливе підвищення якості продукції або інфляційні чинники. Загалом, виручка від реалізації за цей період збільшується на 37500 тис. грн., що є значним зростанням та вказує на покращення фінансових результатів компанії.

Економічний ефект від впровадження інноваційних кондитерських виробів у АТ «Житомирські ласощі», тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2027 р. від 2025 р.
	2025	2026	2027	
Виручка від реалізації	15000	33000	52500	+37500
Експлуатаційні витрати	6150	6255	6577	+427
Амортизація	910	910	910	-
Валовий прибуток	22940	37855	52513	+29573
Бюджетні відрахування	4129,2	6813,9	9452,3	+5323,1
Чистий прибуток	18810,8	31041,1	43060,7	+24249,9

Джерело: [власні дослідження]

У таблиці представлені показники обсягів реалізації, ціни реалізації та виручки від реалізації для трьох років: 2025, 2026 та 2027. За період з 2025 до 2027 року обсяги реалізації збільшуються на 100 тон, що свідчить про значне розширення виробничих можливостей або підвищення попиту на продукцію компанії. Ціна реалізації також зростає на 50 тис. грн за тонну, що може бути результатом інфляційних процесів, підвищення вартості сировини або зміни стратегії ціноутворення. Це підвищення вартості одиниці продукції відображається у загальному зростанні виручки від реалізації, яка за три роки збільшується на 37500 тис. грн. Загалом, зростання усіх показників вказує на успішне збільшення доходів підприємства завдяки поєднанню збільшення обсягів продажу та підвищення цін. Це також може свідчити про успішність маркетингових і виробничих стратегій компанії, спрямованих на покращення результатів на ринку.

Отже, для вирішення означених в роботі проблем в інноваційному менеджменті ТОВ «ТД «Житомирські ласощі» необхідно:

1. Забезпечити додаткові фінансові ресурси для інновацій.
2. Інвестувати в нові технології та автоматизацію виробництва.
3. Розробка чіткої стратегії інновацій.

4. Покращення управління інноваційними проектами.
5. Покращення корпоративної культури.
6. Управління ризиками та аналіз зовнішнього середовища.
7. Підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю.
8. Адаптація до змін у зовнішньому середовищі.
9. Покращення правової підтримки інновацій.
10. Конкурентна розвідка та розвиток стратегій співпраці.

Ці стратегії дозволять покращити інноваційний менеджмент на підприємстві та сприятимуть його сталому розвитку в умовах глобальної конкуренції.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Аналіз інноваційного менеджменту підприємства показав, що ефективно впровадження інноваційних процесів є ключовим фактором для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності на сучасному ринку. Оцінка показників діяльності компанії ТД "Житомирські ласощі" показала позитивну динаміку у фінансових результатах завдяки ефективному управлінню інноваційними проектами. Зокрема, значне зростання виручки від реалізації, обсягів продажу та підвищення цін на продукцію свідчать про успішність стратегії інноваційних змін.

Однак для досягнення ще більших успіхів необхідно постійно адаптувати інноваційну стратегію до умов глобальної конкуренції, що вимагає інтеграції новітніх технологій та методів у виробничі процеси та маркетингові стратегії компанії. Враховуючи глобальні економічні тенденції та динамічні зміни в потребах споживачів, особливо в таких секторах, як харчова промисловість, компанії слід приділяти більшу увагу впровадженню органічних та натуральних інгредієнтів у свою продукцію.

Рекомендується активізувати дослідження та розробки нових продуктів, орієнтуючись на тренди здорового харчування. Упровадження органічних інгредієнтів та зменшення кількості консервантів допоможе створити конкурентоспроможний продукт, що відповідає вимогам сучасних споживачів.

Враховуючи постійно зростаючий попит на продукцію та необхідність забезпечення її якості, компанії варто інвестувати в оновлення технологічного обладнання для підвищення ефективності виробничих процесів та забезпечення високої якості продукції.

Для впровадження нових технологій та управлінських практик важливо забезпечити постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників, що допоможе компанії бути на передовій інноваційних змін та ефективно керувати процесами інновацій.

Важливо вдосконалювати внутрішні процеси управління інноваціями, зокрема, за рахунок удосконалення стратегічного планування та ефективного моніторингу реалізації інноваційних проектів.

Рекомендується активно впроваджувати цифрові інструменти для покращення аналітики, автоматизації виробничих процесів та оптимізації взаємодії з клієнтами, що дозволить компанії швидко реагувати на зміни на ринку та підвищити ефективність управлінських рішень.

Розвиток інноваційних стратегій маркетингу на основі аналізу потреб споживачів і ефективного використання цифрових каналів комунікації дозволить збільшити ринкову частку та лояльність споживачів.

Ці заходи допоможуть підприємству забезпечити високий рівень конкурентоспроможності, зростання ефективності інноваційного менеджменту та стабільний розвиток на ринку в умовах глобальної конкуренції.

Аналіз проекту виробництва дубайських солодошів показав, що даний інноваційний напрямок має високий потенціал для розвитку компанії та розширення її ринкових можливостей. Проект передбачає використання нових технологій виробництва, удосконалення якості продукції та застосування інноваційних рецептів з використанням органічних інгредієнтів. Ці фактори дозволяють створити продукт, який відповідає сучасним вимогам споживачів, орієнтуючись на здорове харчування та натуральні складники.

Згідно з результатами аналізу, успішне впровадження виробництва дубайських солодошів може призвести до значного зростання виручки компанії, а також забезпечити підвищення її конкурентоспроможності на ринку. Позитивною тенденцією є також можливість виходу на нові міжнародні ринки, де попит на органічні та преміум-продукти постійно зростає. Однак для реалізації цього проекту необхідно вирішити низку організаційних та фінансових питань.

Реалізація цього проекту дозволить компанії не лише зміцнити свої позиції на українському ринку, а й вийти на міжнародні ринки, що є перспективним напрямком розвитку в умовах глобальної конкуренції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрющенко К.А. Інструменти в управлінні конкурентоспроможністю суб'єктів інноваційного підприємництва. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2017. № 4. С. 150-153.
2. Аронова В. В. Інноваційно-проектний підхід до управління змінами в маркетинговій діяльності на підприємстві. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2012. № 2. С. 86-91.
3. Афендікова Н. О. Інноваційний розвиток аграрного виробництва в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2016. № 6. С. 32-34.
4. Банева І. О. Використання прогнозування в системі стратегічного управління ресурсами аграрних підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2011. № 1. С. 117-120.
5. Бець М. Т., Косовська В. В. Значення екологічних інновацій у формуванні конкурентної політики підприємств регіону. *Ефективна економіка*. 2014. № 6. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_6_55
6. Біляк Н. І. Стратегічний аналіз в системі управління аграрним виробництвом. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького*. 2011. Т. 13, № 1(1). С. 72-76.
7. Бобирев Д. Б., Мартинюк І. В. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі його інноваційної орієнтації. *Вісник Східноукраїнського університету ім. В. Даля*. 2011. № 10 (164). Ч. 1. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_10_1/Bobirev.pdf.
8. Бояринова К. О. Інноваційно орієнтоване підприємство: сутність, класифікація та особливості функціонування. *Управління розвитком*. 2017. № 1- 2. С. 52–57.
8. Бут А.В. Стратегічний підхід щодо можливості інноваційного розвитку аграрного підприємства. *Науково-економічні аспекти розвитку підприємств аграрної сфери: облік, оподаткування і контроль*: зб. тез Всеукр.

наук.-практ. інтернет-конф. м. Херсон. 2019.

9. Васильчак С. В. Гундза К. Я. Сутність і особливості стратегічного управління в сільськогосподарському виробництві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.17. С. 163-166.

10. Венгер Є.І. Інноваційна діяльність як основа розвитку промислового підприємства. *Науковий вісник Чернівецького університету*. Економіка. 2013. Вип. 669-671. С. 191-194.

11. Голік В.В. Стратегічний набір як ефективний інструмент забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 15-24.

12. Гришова І.Ю. Стоянова-Коваль С.С. Інвестування стратегій інноваційного розвитку суб'єктів аграрної сфери України. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія: Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 4. С. 11-15.

13. Гудзь О. Є., Глушенкова А. А. Методологічні підходи до формування механізму управління інноваційним потенціалом підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 3. С. 5-12.

14. Данько Ю.І. Інноваційні підходи до забезпечення конкурентоспроможності малих аграрних підприємств. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 153-158.

15. Дегтярев О. В., Поздняков Д. О. Системні інновації як основа стратегічного управління господарською діяльністю високотехнологічних підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія: Світове господарство і міжнародні економічні відносини. 2017. Т. 25, Вип. 9. С. 18-28.

16. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артименко А. П. Стратегічне управління: навч. посібн. К.: Центр навч. літ-ри. 2009. 440 с.

17. Збарський В.К. Інноваційна спрямованість підприємства – забезпечення його конкурентних переваг. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Сер. : Економіка. 2015. Вип. 1. С. 90-96.

18. Згурська О. М. Сутність та значення конкурентоспроможності в

системі стратегічного управління агропромисловим підприємством. *Водний транспорт*. 2015. Вип. 1. С. 129-135.

19. Калінеску Т. В. Методологічні та прагматичні аспекти сучасної інноваційної активності підприємств. *Часопис економічних реформ*. 2017. № 3. С. 42-48.

20. Ковтуненко К. В. Нестеренко О. В. Стратегія вибору альтернативного джерела фінансування інноваційної діяльності підприємства. *Modern economics*. 2017. № 5. С. 36-49.

21. Козаченко Г. В., Шапран Є. М. Оцінювання інноваційної стратегії промислового підприємства. *Економіка і регіон*. 2017. № 4. С. 50-56.

22. Коломієць Т. В. Формування аграрної інноваційної системи як шлях до накопичення інтелектуального капіталу підприємств агросектору. *Економіка АПК*. 2016. № 11. С. 94-99.

23. Комарова І. Л. Компоненти стратегічного управління інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Агроінком*. 2013. № 10-12. С. 15-17.

24. Легомінова С. В. Стійкість інноваційного розвитку підприємства з позицій холистичного підходу. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 3. С. 44-51.

25. Мартинюк О. А. Формалізація типів інноваційної динаміки підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 4. С. 72-75.

26. Островська О.А., Пехотіна В.Г. Альтернативні системи збалансованих показників в інноваційному розвитку вітчизняного підприємництва. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 2. С. 35-41.

27. Панас Я.В. Модель упровадження контролінгу інноваційної діяльності в практику господарювання промислових підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. С. 193-204.

28. Педченко Н. С. Методичний інструментарій оцінки стану формування та використання фінансового потенціалу підприємства на основі таксономічного

аналізу. *Інноваційна економіка*. 2013. № 9. С. 173-180.

29. Петухова О.М. Управління інноваційною діяльністю підприємств: стан, тенденції, теоретико-методологічне забезпечення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 2. С. 42-45.

30. Пітінова А.О. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства: сутність і необхідність. *Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ*, Серія: Економічні науки. 2013. №4. С. 379-390.

31. Плаксюк О. Економічні методи управління фінансово- господарською діяльністю підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2015. Вип. 40(1). С. 122-128.

32. Пожуєва Т.О. Сучасні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка і регіон*. № 1 (44) 2014. С. 103-109.

33. Полінкевич О. М. Процесний підхід в управлінні інноваційним розвитком підприємств. *Економічний форум*. 2015. № 4. С. 314-319.

34. Полозова Т.В. Формування ознакового простору діагностики інноваційно-інвестиційної спроможності підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 8. С. 450-460.

35. Полюхович М. Д. Сутність, значення та особливості оцінювання інноваційних процесів у діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету "Острозька академія"*. Серія: Економіка. 2016. Вип. 2. С. 38-41.

36. Прохорчук С. В. Інновації як інструмент досягнення стратегічних цілей підприємств в умовах глобалізації. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 10. С. 49-51.

37. Чередник А.О. Фундаментальні засади залучення інновацій у розвиток промислових підприємств. *Управління розвитком*. 2017. № 1-2. С. 78–84.

ДОДАТКИ