

УДК

**FORMATION OF THE COMMODITY INNOVATIVE POLICY OF  
DAIRY ENTERPRISES**

**ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ  
ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ**

**N. Skopenko**

**Н.С. Скопенко**

**I. Yevsieieva-Severyna**

**І.В. Євссєва-Северина**

**Abstract.** The article is concerned with studying the formation of the innovation policy of dairy enterprises. It has been proved that the product innovation policy of an enterprise influences the improvement of operational efficiency and contributes to the increase of the level of competitiveness. The necessity of introducing new (improved) technologies, recipes, production processes, equipment, which will improve the quality of finished dairy products and save the use of all types of resources, is substantiated. By choosing areas of innovative development and implementing innovative projects, the company reaches a certain level of innovation activity. Attention is focused on the need to take into account the existing potentials of dairy enterprises and align them with innovative goals to select the best projects for implementation among various alternatives.

The main parameters that are crucial for consumers to choose dairy products are investigated. Great importance is attached to the issues of greening production, and consumers' attention to innovative dietary and therapeutic products is growing. Changes in consumer tastes and preferences have a significant impact on the organisation of production activities of enterprises, prompting them to constantly review and update their product range and develop the most popular types. These

measures will help to expand sales of innovative products, help companies enter foreign markets, and improve their image. On the example of Wimm-Bill-Dann Ukraine PJSC, the article demonstrates the effectiveness of implementing innovative solutions (introduction of ultrafiltration technology for cheese production). The article compares the quality characteristics of a dairy product using the traditional method of production and the innovative technology (ultrafiltration technology).

**Key words:** Innovations, innovative product policy, innovative activity, strategy, innovative project, innovative development, dairy industry, dairy products.

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню формування інноваційної політики підприємств молочної галузі. Доведено, що товарна інноваційна політика підприємства впливає на покращення операційної ефективності та сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності. Обґрунтовано необхідність впровадження нових (вдосконалених) технологій, рецептур, виробничих процесів, обладнання, що сприятиме покращенню якості готової молочної продукції та заощадженню використання всіх видів ресурсів. Обираючи напрямки інноваційного розвитку та реалізуючи інноваційні проекти, підприємство досягає певного рівня інноваційної активності. Акцентовано увагу на необхідності врахування наявних потенціалів підприємств молочної галузі та узгодження їх із інноваційними цілями для вибору найкращих проектів до імплементації серед різних альтернатив.

Досліджено основні параметри, що є вирішальними при виборі молочних продуктів споживачами. Великого значення приділяється питанням екологізації виробництва, зростає увага споживачів до інноваційної продукції дієтичного та лікувально-профілактичного спрямування. Зміни у смаках та вподобаннях споживачів чинять суттєвий вплив на організацію виробничої діяльності підприємств, спрямовують їх постійно переглядати та оновлювати асортимент продукції, розвивати саме ті види, що користуються найбільшою популярністю. Перераховані заходи сприятимуть розширенню збуту інноваційної продукції, виходу підприємств на зовнішні ринки, покращенню іміджу. На прикладі ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна» продемонстровано

ефективність реалізації інноваційних рішень (впровадження технології ультрафільтрації для виробництва сиру). Проведено порівняння якісних характеристик молочного продукту при традиційному методі виробництва та при застосуванні інноваційної технології (технології ультрафільтрації).

**Ключові слова:** інновації, інноваційна товарна політика, інноваційна діяльність, стратегія, інноваційний проєкт, інноваційний розвиток, молочна галузь, молочна продукція.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими практичними завданнями.**

Забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств можливе лише за умови впровадження кращих практик господарювання, проведення роботи в напрямку постійних вдосконалень виробничих процесів, технічного переоснащення, перегляду асортиментного портфеля з метою оновлення продукції та випуску нової тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування інноваційної політики підприємства є досить актуальними і перебувають в центрі уваги багатьох іноземних та вітчизняних вчених. Серед науковців, які займалися дослідженням інноваційної політики підприємства, можна відзначити Н. С. Ардашкіну, О. М. Грабчук, С. М. Ілляшенко, Л. В. Кадола, Р. С. Квасницьку, Л. М. Кравчука, Н. В. Ликуна, В. Я. Плаксієнка, М. В. Римара, І. В. Федулову та інших [1-6]. Проте, враховуючи мінливість ринкових умов господарювання, важливим залишається питання формування інноваційної політики з врахуванням галузевої специфіки діяльності підприємств харчової промисловості.

**Метою статті** є дослідження товарної інноваційної політики вітчизняних підприємств молочної галузі та її впливу на операційну ефективність.

**Викладення основних результатів дослідження.** Сучасний стан економіки України характеризується високим рівнем динамічності та нестабільністю ринкових процесів. Для забезпечення стійкого зростання та задоволення потреб споживачів, підприємства мобілізують власні ресурси

та обирають інноваційний шлях розвитку. Аналізуючи діяльність вітчизняних підприємств молочної галузі, важливо відзначити постійну появу на ринку нових та вдосконалених продуктів, враховуючи зміни в технології їх виробництва та пакування.

Саме тому, формування інноваційної політики та управління товарним асортиментом відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств та формує підґрунтя для поступового зміцнення досягнутих ринкових позицій. Інноваційність, постійне вдосконалення та впровадження принципово нових товарів обґрунтовується з одного боку ринковою потребою – необхідність задоволення виникаючих потреб споживачів, а з іншого боку – інтелектуальним розвитком персоналу, які на базі власного досвіду, рівня знань та навичок, генерують часом неординарні ідеї, що варто прийняти до розгляду та імплементації в діяльність підприємств (рис. 1).



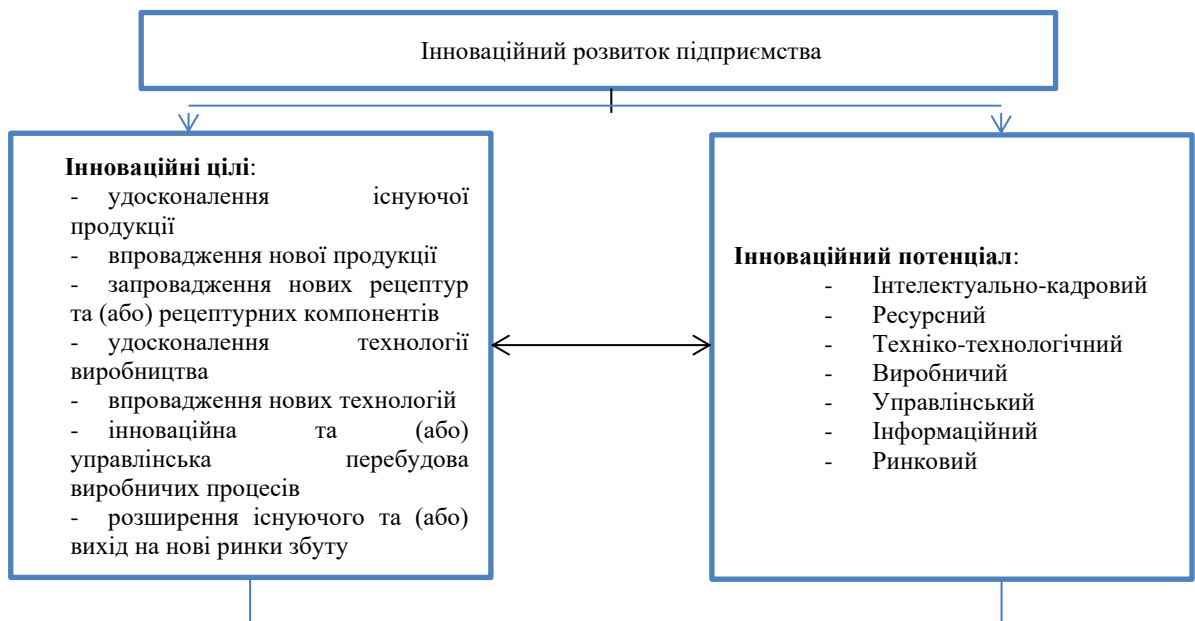
**Рис. 1 Формування товарної інноваційної політики підприємств**  
Розроблено авторами

Реалізація інноваційних проєктів завжди викликає необхідність змін у процесах виробництва та організації роботи. Проте, з часом, ці зміни

призводять до досягнення високих результатів діяльності, що відображаються у показниках операційної ефективності. Обґрунтовуючи доцільність вибору певного шляху розвитку, звичайно варто оцінити всі альтернативні варіанти, і за допомогою різних видів оцінки, кількісно підтвердити вірність певного напрямку розвитку.

На рівень інноваційного розвитку товарів впливає ряд факторів, які повинні бути описані з врахуванням галузевої специфіки господарювання, та залежать від досягнутого рівня розвитку, розмірів підприємства просторового розташування, наявності фінансових та інших ресурсів тощо. Доцільність вибору інноваційного проєкту повинна бути обґрунтована відповідно до результату, який отримає підприємство після впровадження інновацій у виробництво (рис. 2). Цілі, які переслідує певне підприємство, різняться – починаючи від покращення іміджу, розширення ринків збуту продукції, підвищення прибутковості діяльності, формування реакції на кроки конкурентів для збереження досягнутих ринкових позицій тощо. Ступінь новизни залежить від ресурсного потенціалу і визначених цілей, і характеризується наступними змінами у товарі:

- поліпшення якості продукції (перегляд рецептури, рецептурних компонентів, зміна технології виробництва);
- поліпшення упаковки (зручність для споживача, підвищення безпечності зберігання продукції та по можливості пролонгація термінів її придатності, екологічність упаковки).



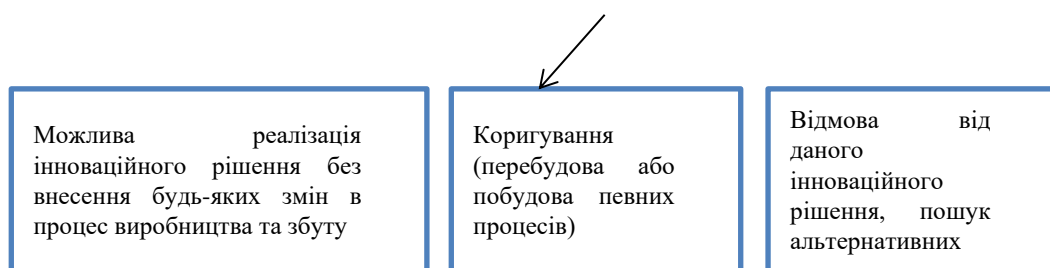


Рис. 2 Схеми впровадження інноваційних змін в діяльність молочних підприємств

Розроблено авторами

Вибір певного варіанту передбачає різні обсяги капіталовкладень, а отже, відзначається різним ступенем ризикованості. І хоча інноватори-лідери суттєво ризикують, проте і віддача за ризик формує «запас міцності підприємства», який проявляється у високому рівні конкурентоспроможності підприємства та досягненні конкурентних переваг найвищого порядку – суттєвий розрив між існуючими конкурентами, неможливість протягом більш тривалого часу наздогнати інноваційне підприємство. Менш інноваційні підприємства звичайно не мають високого ступеня ризику, проте вони потрапляють у запеклу боротьбу із підприємствами аналогічної продукції, а отже, стикаються з проблемами виживання на ринку.

Маючи намір та потенціал до інноваційного розвитку, перш за все ретельного аналізу потребує наявний асортимент продукції підприємств молочної галузі. В асортиментному портфелі підприємства товари повинні знаходитися на різних стадіях життєвого циклу та орієнтовані на різні групи споживачів. Постійний моніторинг змін у вподобаннях споживачів, попиту на товари, дії конкурентів, дасть можливість вчасно вжити заходів з управління товарним асортиментом, запропонувати (впровадити) модифіковані (нові) товари з покращеними властивостями за рахунок нових технічних рішень тощо.

Відсутність дефіциту товарів і наявність жорсткої конкуренції товаровиробників призводить до того, що реалізується виключно продукція, яка відповідає потребам і запитам споживачів. Тому формуючи товарний асортимент підприємства молочної галузі постійно здійснюють моніторинг ринкових потреб споживачів, вивчають їх вподобання та задоволеність якістю продукції. Дослідження споживчих переваг різних груп населення дало можливість виділити основні мотиви споживання молочної продукції в Україні (табл.1).

*Таблиця 1*

**Основні параметри при виборі молочних продуктів харчування**

Параметри продукції	Групи споживачів (за віком та рівнем доходів)						
	Підлітки	Молодь (18-30 років)		Зрілі (до 60 років)		Родини, що мають дітей до 7 років	Пенсіонери
		працюючі	безроб.	працюючі	безроб.		
Упаковка	***	***	**	**	*	**	*
Смак	***	***	**	***	**	***	*

Джерело: сформовано авторами на основі [7, 8]

Умовні позначення:

\*\*\* — відіграє важливу роль при виборі товару споживачами;

\*\* — враховується серед інших факторів при покупці;

\* — практично не враховується.

Аналізуючи представлені результати, слід зазначити, що споживачі останнім часом все більше уваги звертають на екологічність продукції, смакові властивості, вартість. На сьогоднішній день все більше спостерігається бажання споживача вести здоровий спосіб життя, тому зростає популярність інноваційної продукції – дієтичної та лікувально-профілактичного спрямування. Великого значення набувають професіоналізм та відповідальність виробників молочної продукції в частині організації виробничих процесів на основі використання новітніх технологій.

Досліджуючи структуру виробництва молочної продукції за перше півріччя 2020 року треба відмітити, що найбільшу частку складають класичні види молочної продукції: питне молоко, кисломолочні продукти, морозиво та сири (рис.3 ).

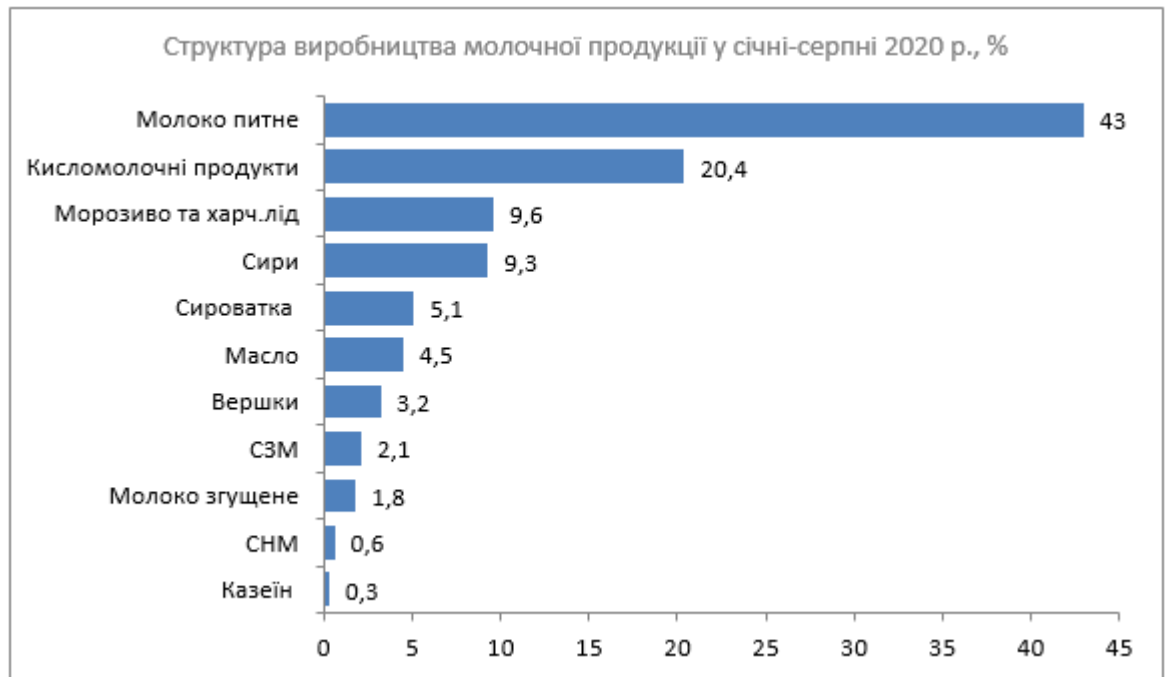


Рис. 3 Структура виробництва молочної продукції за перше півріччя 2020 року, % [9]

Отже, плануючи розвиток інноваційних видів продукції, необхідним є концентрація уваги саме на даних групах, що підтверджується наявністю високого попиту, популярністю споживання, а отже і потужними обсягами їх виробництва.

Найбільшими виробниками молочної продукції в Україні є Данон, Молочний Альянс, Лакталіс, Люстдорф та Вімм-Білл-Данн [10]. Всі зазначені підприємства впроваджують інновації у виробництво, випускають нові види продукції, вдосконалюють власні виробничі процеси. Використання новітнього обладнання та сучасних технологій забезпечують відмову від нераціональних виробничих процесів з метою скорочення операційного циклу та економії ресурсів; комплексну переробку сировини; впровадження безвідходних технологій; освоєння нових видів продукції, включаючи геронтологічно цінні вироби тощо.

Розглянемо інноваційне рішення, що було впроваджено на ПрАТ «Вімм-Білл-Данн». Протягом останніх років на ПрАТ «Вімм Білл Данн Україна» американська компанія «PepsiCo» проводить активну роботу по

впровадженню сучасного обладнання, енергозберігаючих технологій, спрямованих на скорочення споживання природних ресурсів. Так, впродовж останніх років споживання води та електроенергії для технічних потреб виробництва щорічно скорочувалося на 3%, зменшується кількість твердих побутових відходів. PepsiCo входить до рейтингу ТОП-25 кращих міжнародних компаній в Україні [11].

Одним з яскравих прикладів інноваційних напрямків роботи є використання мембранного обладнання на ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна», що відкрило перед підприємством принципово нові можливості переробки молочної сировини, дозволило концентрувати або виділяти компоненти молока зі збереженням їх біологічної цінності і технологічних характеристик, отримувати нові функціональні продукти з регульованим складом і властивостями.

Серед мембранних процесів найбільший інтерес у переробників молока викликає процес ультрафільтрації [12-17]. Це обумовлено тим, що ультрафільтрація ідеально підходить для стандартизації молока за вмістом білка – найбільш цінного компонента при виробництві білкових продуктів, а саме сиру [13].

Загальна схема переробки молока за допомогою технології ультрафільтрації для отримання основної молочної продукції представлена на рис. 4.

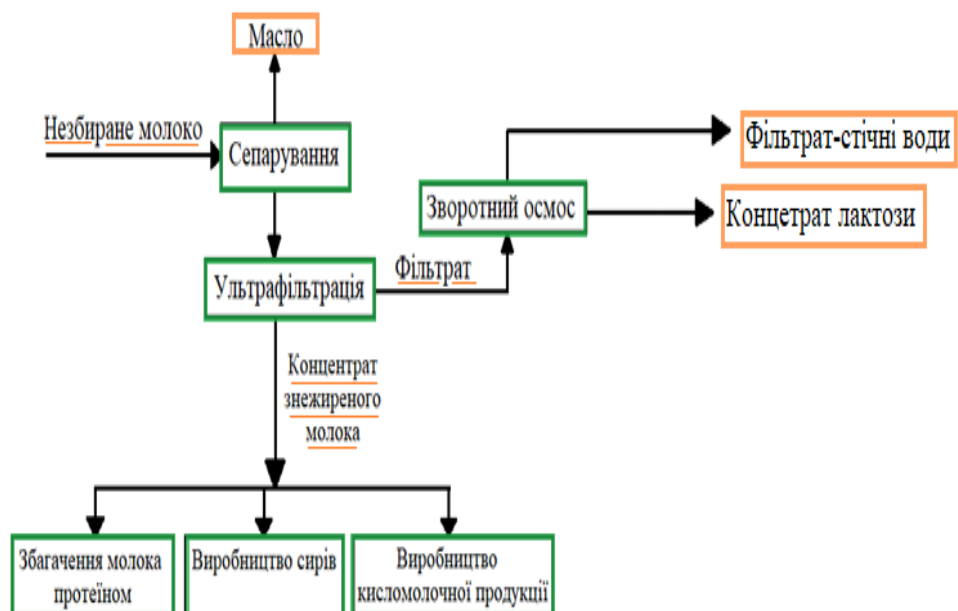


Рис. 4. Схема переробки молока за допомогою технології ультрафільтрації

Джерело: сформовано на основі [12, 14, 17]

У процесі ультрафільтрації молоко-сировина розділяється на два потоки: ретентат (концентрат) – молоко, в якому сконцентрована білкова і жирова складові, але при цьому вуглеводний і мінеральний склад залишені без змін, і перміат – водний розчин лактози, мінеральних речовин і частково небілкових азотистих сполук (рис. 5).

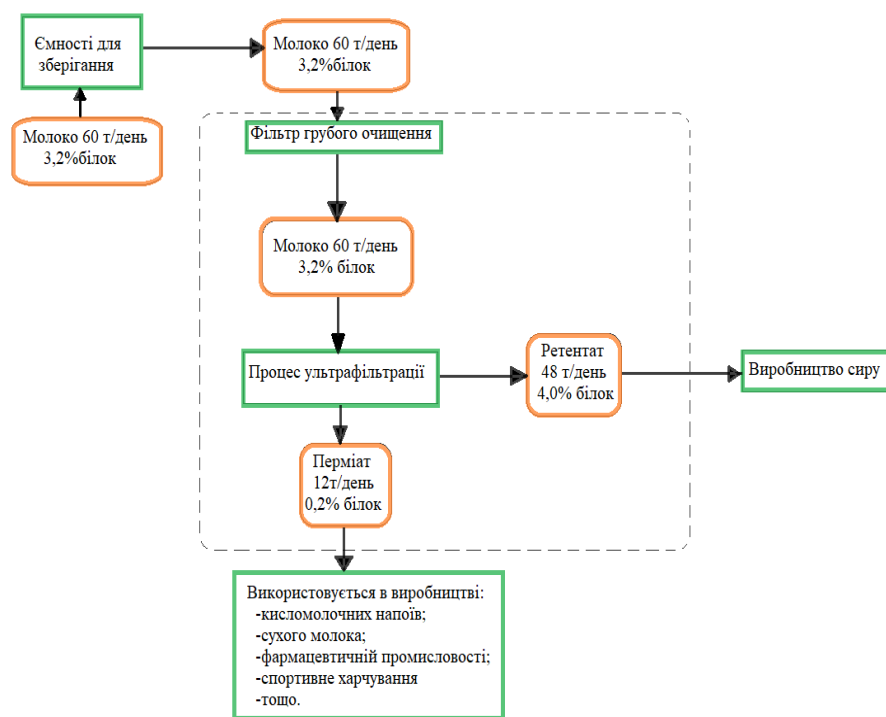


Рис. 5 Принцип роботи ультрафільтрації на прикладі виробництва сиру на ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна»

Джерело: сформовано на основі [18, 19]

Молочний перміат, завдяки унікальному вуглеводно-мінеральному складу, ідеально підходить для нормалізації вмісту білка в молоці-сировині, використовується для випуску продукції із незбираного молока та кисломолочних напоїв. При нормалізації молока перміат знижує лише рівень білка і жиру, інші складові зберігається без змін. Молочний перміат

може бути використаний і в ряді інших технологічних операцій. Він добре підходить для відновлення сухих молочних продуктів і концентрованих соків, є хорошою основою для вироблення соковмісних та освіжаючих напоїв з різними смаковими наповнювачами. На ринку сухої молочної продукції сухий перміат є дуже затребуваним.

Сир, виготовлений завдяки ультрафільтраційній технології, відрізняється від традиційних продуктів своєю структурою і більш рівномірною кремовою консистенцією (табл. 2). Даний спосіб виробництва дозволяє зберегти більшу кількість білків в готовому продукті.

*Таблиця 2*

**Порівняльна таблиця основних параметрів сиру при традиційному методі виробництва та застосуванні технології ультрафільтрації**

Параметри	Згідно ДСТУ 4395:2005. Сири м'які	При використанні ультрафільтрації
Зовнішній вигляд	Поверхня чиста без механічних ушкоджень, пружна, може мати відбиток перфорації.	Густа, кремоподібна, однорідна
Консистенція	Дозволено: мазка, злегка ламка або крихка, в міру щільна	
Смак і запах	Сирний, кисломолочний, без сторонніх присмаків та запахів, властивий конкретному сиру. Дозволено: злегка кислуватий, гострий, пікантний, аміачний, солоний з легкою гіркотою	М'який кисломолочний, без сторонніх присмаків
Колір	Від білого до світло-жовтого з кремовим відтінком рівномірний за всією масою	Біло-кремовий

Джерело: сформовано на основі [15-18; 20-22]

Процес ультрафільтрації допомагає перерозподілити і оптимізувати використання сухих речовин молока-сировини в масштабах всього виробництва; мінімізувати втрати жиру і білка (в т. ч. сироваткового), на етапі обробки сировини; підвищити якість сиру; спростити і автоматизувати

технологічний процес його виробництва; скоротити обсяги молочної сироватки. Утворений новий вид вторинної молочної сировини – перміат – укладає в собі величезний економічний потенціал. Його застосування дозволяє збільшити обсяг випуску продукції із незбираного молока і кисломолочних напоїв, вивільнити додаткові обсяги молока-сировини, економити сухі і згущені продукти при їх відновленні, а також використовувати для виробництва нових видів продукції.

Впровадження технології ультрафільтрації для виробництва сиру на ПрАТ «Вім-Біль-Данн Україна» дало досягнути наступні результати:

- збільшити виробництво сиру на 3% – в фільтрат переходять тільки вода, лактоза і солі (при вмісті сухих речовин в сирі 18-20% на 1 кг сиру витрачається 5 л молока);
- суттєво знизити витрати на сировину і відповідно зменшити собівартість готової продукції;
- зменшити кількість одержуваної сироватки в результаті концентрації суміші на виробництво сиру;
- заощадити на заквасках;
- при отриманні сиру з знежиреного молока за рахунок підвищеного вмісту білків з сироватки, його смакові якості вище в порівнянні з традиційним сиром як із знежиреного, так із нормалізованого по вмісту жиру молока.

Отже, іноваційна діяльність підвищує конкурентоспроможність підприємства, покращує його імідж, збільшує прихильність споживачів до продукції, дозволяє розширювати ринки збуту.

### **Висновки.**

Проведене дослідження свідчить, що для втримання досягнутих позицій, забезпечення стійкості та розвитку конкурентоспроможності підприємств молочної галузі необхідним є концентрація уваги на формуванні товарної інноваційної політики. Найбільш поширеними напрямками є: впровадження нових (удосконалених) продуктів шляхом

перегляду і коригування рецептурних компонентів (закупівля екологічної сировини), удосконалення технологій виробництва, запровадження інноваційних методів маркетингу, перебудови виробничих процесів тощо.

Впровадження інноваційних змін в діяльність молочних підприємств підвищує показники операційної ефективності, сприяє зменшенню витрат виробництва, ощадливому використанню всіх видів ресурсів та покращенню якісних показників готових молочних продуктів, збільшує лояльність споживачів до продукції, дає можливість розширювати ринки збуту тощо.

### **Література**

1. Грабчук О. М., Плаксієнко В. Я. Інструменти інноваційної політики промислових підприємств. *Економіка та держава*. 2017. № 2. С. 11–15.
2. Ілляшенко С. М. Теоретико-методичні засади товарної інноваційної політики підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 2. С. 13–26.
3. Кадол Л. В., Кравчук Л. М. Принципи формування інноваційної політики підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2016. Вип. 17(1). С. 76–79.
4. Квасницька Р. С., Ардашкіна Н. С. Особливості інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 6, Т. 3. С. 247–251.
5. Римар М. В., Ликун Н. В. Етапи та принципи здійснення інноваційної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління*. 2012. № 725. С. 360–365.
6. Федулова І. В. Передумови інноваційного розвитку промислових підприємств України: монографія. Київ, НУХТ, 2009. 272 с.

7. Аналіз ринку молочної продукції України. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/issledovaniya/analiz-molochного-rynka.html>
8. Інформаційно-аналітичний бюлетень “Ринок молока”. URL: <https://infagro.com.ua/>
9. В Україні зменшилось виробництво молока. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3114460-v-ukraini-zmensilos-virobnictvo-moloka.html>
10. ТОП-10 українських виробників молочної продукції. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/top-10-ukrainskih-virobnikov-molocnoi-produkcii>
11. PepsiCo потрапила до десятки кращих компаній України 2020. URL: [http://pepsico.ua/media/press\\_releases/releases\\_1763.html](http://pepsico.ua/media/press_releases/releases_1763.html)
12. Вотинцев Ю. П., Гаврилова Н. Б., Чернопольская Н. Л. Ультрафильтрация в производстве функционального творожного продукта. *Переработка молока*. 2016. № 7 (177). С. 28–29.
13. Лазарев В. А., Бобылев Д.О. Применение мембранной технологии в производстве творога. *Молодой ученый*. 2016. № 6-5 (110). С. 7–9.
14. Маневич Е. Б., Кузина Ж. И., Маневич Б. В., Косьяненко Т. В., Кручинин А. Г., Евдокимов И. А. Регенерация ультрафильтрационных мембран при производстве творога. *Молочная промышленность*. 2016. №7. С. 31–32.
15. Тимкин В. А., Гальчак И. П., Лазарев В. А., Минухин Л. А. Разработка баромембранной технологии. *Аграрный вестник Урала*. 2017. № 7 (113). С. 35–37.
16. Тимкин В. А., Горбунова Ю. А. Лазарев В. А. Применение отечественных керамических мембран. *Молочная река*. 2016. № 2 (58). С. 56–58.
17. Лазарев В. А., Бобылев Д. О. Производство творога методом ультрафильтрации. *Технические науки – от теории к практике*: сб.

- ст. по матер. LXVI междунар. науч.-практ. конф. № 1(61).  
Новосибирск: СибАК. 2017. С. 58–65.
18. Ультрафилтрация в молочной промышленности. URL:  
<http://www.milkbranch.ru/publ/view/311.html>
19. Мембранные технологии переработки молока. Ультрафилтрация (UF). Аналитическое агентство ИНФАГРО URL: <http://mil-co.ru/ustanovki/ultrafiltratsiya/>
20. ДСТУ 8552:2015 Молоко та молочні продукти. Методи визначання вологи та сухої речовини. URL:  
[http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id\\_doc=71700](http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=71700)
21. ДСТУ 2212:2003 Молочна промисловість. Виробництво молока та кисломолочних продуктів. Терміни та визначення понять. URL:  
[http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id\\_doc=71700](http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=71700)
22. ДСТУ 4834:2007 Молоко та молочні продукти. Правила приймання, відбирання та готування проб до контролювання. URL:  
[http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id\\_doc=71700](http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=71700)

***Відомості про авторів***

СКОПЕНКО Наталія Степанівна  
доктор економічних наук, професор  
професор кафедри економіки праці та менеджменту НУХТ  
Контактний телефон: (050)358-61-89  
E-mail: [skopnata67@gmail.com](mailto:skopnata67@gmail.com)

ЄВСЄЄВА-СЕВЕРИНА Ірина Василівна  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки підприємства Київського національного  
університету імені Тараса Шевченка  
Контактний телефон: (098)4095522  
E-mail: [irynayevsieieva@gmail.com](mailto:irynayevsieieva@gmail.com)

05.02.2021