МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»	**«До захисту допущено»**
Директор інституту	Завідувач кафедри
_____ Олег ШЕРЕМЕТ	_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)	(підпис) (ім'я та прізвище)
«___» _____ 2026 р.	«___» _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності _____073 «Менеджмент»_____
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент»_____

на тему: «Формування інноваційної стратегії розвитку промислових підприємств»_____

Виконав: здобувач 4 курсу, групи МН-4-4

Щуревський Владислав Віталійович _____
(підпис)

Керівник Галиця Ігор Олександрович _____
(підпис)

Рецензент _____ _____
(ім'я та прізвище) (підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2026 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

«15» січня 2026 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Щуревського Владислава Віталійовича

1. Тема роботи «Формування інноваційної стратегії розвитку промислових підприємств»

керівник роботи Галиця Ігор Олександрович, д.е.н., професор

затверджені наказом закладу вищої освіти від 15.01.2026 р. № 40-КС.

2. Строк подання здобувачем роботи 01 червня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційної стратегії підприємства.
Розділ 2. Аналіз діяльності та оцінка інноваційної стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».
Розділ 3. Обґрунтування пріоритетних напрямів інноваційної стратегії розвитку Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення у 17 рисунках та 38 таблицях ілюстративного матеріалу.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 15 січня 2026 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	15.02.2026 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проєктної групи	20.02.2026 р.	
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	25.02.2026 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	31.03.2026 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	05.05.2026 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	15.05.2026 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	16.05.2026 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	18.05.2026 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проєкту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	20.05.2026 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	21.05.2026 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувача кафедри та електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	01.06.2026 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувач _____ **Владислав ЩУРЕВСЬКИЙ**
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник роботи _____ **Ігор ГАЛИЦЯ**
(підпис) (ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі досліджено та узагальнено теоретико-методичні засади формування інноваційної стратегії розвитку промислових підприємств в умовах динамічних змін ринкового середовища. Розкрито економічну сутність інноваційної стратегії розвитку підприємства, визначено основні чинники її формування, класифікацію інноваційних стратегій та галузеві особливості впровадження інновацій у харчовій промисловості. Проведено аналіз діяльності та оцінку інноваційної стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Надано організаційно-господарську характеристику підприємства, здійснено аналіз ринкового середовища та конкурентних позицій, а також проведено діагностику існуючого стану інноваційної активності й управління асортиментною політикою. Оцінено рівень інноваційного потенціалу підприємства, визначено ключові переваги та проблемні аспекти його розвитку в сучасних умовах.

На основі проведеного дослідження обґрунтовано пріоритетні напрями інноваційної стратегії розвитку Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Запропоновані заходи спрямовані на розширення асортименту продукції, підвищення її якості та безпечності, зміцнення конкурентних переваг підприємства, посилення взаємодії зі споживачами та підвищення ефективності діяльності. Проведені економічні розрахунки підтвердили доцільність реалізації запропонованих заходів та їх позитивний соціально-економічний ефект.

Кваліфікаційна робота виконана на 119 сторінках (без урахування додатків), містить 38 таблиці, 17 рисунків, список використаних джерел і додатки.

Ключові слова: інноваційна стратегія, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, продуктовий портфель, менеджмент якості, маркетингові інновації, конкурентоспроможність.

ANNOTATION

This thesis examines and summarises the theoretical and methodological foundations for formulating an innovation strategy for the development of industrial enterprises in the context of a rapidly changing market environment. The economic essence of an enterprise's innovation strategy is revealed, the main factors influencing its formation are identified, and a classification of innovation strategies and sector-specific features of innovation implementation in the food industry are presented. An analysis of the activities and an assessment of the innovation strategy of the «Yagotynske for Children» branch of the Limited Liability Company «Yagotynsky Butter Plant» are carried out. An organisational and economic profile of the enterprise is provided, an analysis of the market environment and competitive positions is carried out, and a diagnosis of the current state of innovation activity and product range management is conducted. The level of the enterprise's innovation potential is assessed, and the key advantages and problematic aspects of its development in the current conditions are identified.

Based on the research conducted, priority directions for the innovation strategy of the «Yagotynske for Children» branch of the Yagotyn Butter Factory have been substantiated. The proposed measures are aimed at expanding the product range, improving its quality and safety, strengthening the enterprise's competitive advantages, enhancing interaction with consumers, and increasing operational efficiency. The economic calculations carried out have confirmed the feasibility of implementing the proposed measures and their positive socio-economic impact.

The thesis comprises 119 pages (excluding appendices) and contains 38 tables, 17 figures, a bibliography and appendices.

Keywords: innovation strategy, innovation development, innovation activity, product portfolio, quality management, marketing innovation, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА 10
1.1. Концептуальні підходи до визначення інноваційної стратегії розвитку суб'єктів господарювання 10
1.2. Класифікація інноваційних стратегій та чинники їх вибору в сучасних умовах 16
1.3. Галузеві особливості впровадження інновацій на підприємствах харчової промисловості 22
Висновки до розділу 1 29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ФІЛІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ» 31
2.1. Організаційно-господарська характеристика Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» 31
2.2. Аналіз ринкового середовища та конкурентних позицій підприємства .. 41
2.3. Діагностика існуючого стану інноваційної активності та управління асортиментною політикою 47
Висновки до розділу 2 62
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМІВ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІЛІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ» 64
3.1. Стратегічні вектори оновлення продуктового портфеля та підвищення якості продукції як інноваційний напрямок розвитку підприємства 64
3.2. Розробка маркетингових та організаційних інновацій як найважливіших складових стратегії 78
3.3. Управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми діяльності підприємства з формування і реалізації інноваційної стратегії та впровадження обґрунтованого заходу 99
Висновки до розділу 3 107
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 109
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 113
ДОДАТКИ 120

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах глобалізації, динамічних змін ринкового середовища та посилення конкурентної боротьби особливого значення набуває формування інноваційної стратегії розвитку підприємств як важливого інструменту забезпечення їх довгострокової ефективності та стійкості. Для промислових підприємств інноваційний розвиток є необхідною передумовою збереження конкурентних переваг, адаптації до змін у споживчих уподобаннях, впровадження новітніх технологій виробництва та підвищення якості продукції.

Особливої актуальності проблема формування інноваційної стратегії набуває для підприємств харчової промисловості, які функціонують в умовах жорсткої конкуренції, зростання вимог до безпечності та якості продукції, а також необхідності швидкого реагування на зміни попиту. Інноваційна діяльність у цій сфері спрямована не лише на модернізацію виробничих процесів, але й на вдосконалення асортиментної політики, впровадження маркетингових та організаційних інновацій, підвищення екологічності виробництва та забезпечення відповідності міжнародним стандартам якості.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є одним із відомих вітчизняних виробників молочної продукції дитячого харчування, який здійснює діяльність у складних умовах ринкової нестабільності та високої конкуренції. Підприємство орієнтоване на виробництво продукції високої якості, впровадження сучасних технологій та постійне оновлення асортименту відповідно до потреб споживачів. Саме тому дослідження особливостей формування інноваційної стратегії розвитку підприємства на прикладі Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є актуальним як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

Необхідність удосконалення підходів до формування інноваційної стратегії розвитку обумовлюється потребою забезпечення стабільного функціонування підприємства, підвищення його конкурентоспроможності,

ефективного використання ресурсного потенціалу та розширення ринкових можливостей. Водночас впровадження інноваційної стратегії потребує комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінки інноваційної активності підприємства та визначення найбільш перспективних напрямів розвитку.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних засад формування інноваційної стратегії розвитку промислових підприємств на прикладі Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та розробка рекомендацій щодо вдосконалення її реалізації.

Відповідно до поставленої мети у роботі визначено та вирішено такі *завдання* дослідження:

– розглянуто концептуальні підходи до визначення інноваційної стратегії розвитку суб'єктів господарювання;

– досліджено класифікацію інноваційних стратегій та чинники їх вибору в сучасних умовах;

– визначено галузеві особливості впровадження інновацій на підприємствах харчової промисловості;

– надано організаційно-господарську характеристику Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»;

– проведено аналіз ринкового середовища та конкурентних позицій підприємства;

– здійснено діагностику існуючого стану інноваційної активності та управління асортиментною політикою підприємства;

– обґрунтовано стратегічні напрями оновлення продуктового портфеля та підвищення якості продукції;

– розроблено маркетингові та організаційні інновації як ключові складові інноваційної стратегії розвитку підприємства;

– оцінено очікувані результати та соціально-економічний ефект від реалізації запропонованої інноваційної стратегії.

Об'єктом дослідження є процес формування інноваційної стратегії розвитку промислового підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів формування й реалізації інноваційної стратегії розвитку Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, методи аналізу та синтезу застосовувалися для вивчення сутності інноваційної стратегії підприємства, метод порівняння – для оцінювання конкурентних позицій підприємства, системний підхід – для дослідження взаємозв'язків між елементами інноваційної діяльності. Економіко-статистичні методи використовувалися для аналізу показників діяльності підприємства, SWOT-аналіз та елементи стратегічного аналізу – для визначення перспектив розвитку, а графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань стратегічного управління та інноваційного розвитку підприємств, законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні матеріали, фінансова та управлінська звітність Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», аналітичні матеріали, наукові публікації, а також інформаційні ресурси мережі Інтернет.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі досліджено теоретичні засади формування інноваційної стратегії підприємства. Другий розділ присвячено аналізу діяльності та оцінці інноваційної стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». У третьому розділі обґрунтовано пріоритетні напрями інноваційної стратегії розвитку підприємства та оцінено ефективність їх реалізації.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Концептуальні підходи до визначення інноваційної стратегії розвитку суб'єктів господарювання

У сучасних умовах перед Україною стоїть стратегічно важливе завдання – забезпечити інноваційне оновлення економіки, яке є необхідною умовою інтеграції у світовий науково-технологічний простір та підвищення міжнародної конкурентоспроможності. За відсутності ефективного інноваційного розвитку країна ризикує втратити позиції у глобальних економічних процесах та опинитися поза основними тенденціями технологічного прогресу. Водночас реалізація такого завдання ускладнюється економічною нестабільністю, дефіцитом фінансових ресурсів і впливом зовнішніх викликів, однак залишається критично важливою для майбутнього розвитку держави.

Вагомою передумовою інноваційного зростання є підтримка та розвиток тих галузей економіки, у яких Україна вже має сформований науково-технічний потенціал, виробничі традиції або конкурентні переваги. До таких сфер можна віднести авіаційну промисловість, атомну енергетику, космічні технології, а також новітні напрями, пов'язані з розвитком нанотехнологій та високотехнологічного виробництва. Значний потенціал мають і ті сегменти ринку, де міжнародна конкуренція ще не досягла максимальної інтенсивності, що відкриває можливості для зміцнення позицій України та формування нових конкурентних переваг.

Разом із тим досягнення вагомих результатів у сфері інновацій потребує реалізації комплексної державної політики, яка має ґрунтуватися на чітко визначених стратегічних пріоритетах і науково обґрунтованих підходах. Формування ефективної інноваційної моделі розвитку передбачає узгодження економічної, технологічної та регіональної політики, створення сучасної інституційної інфраструктури, стимулювання інвестиційної активності та

забезпечення сприятливих умов для впровадження нововведень. Важливим аспектом є також орієнтація на довгострокові результати та послідовне впровадження інструментів підтримки інноваційних процесів.

Для глибшого розуміння особливостей інноваційної трансформації доцільно насамперед розкрити поняття «інноваційний розвиток», яке в науковій літературі інтерпретується неоднозначно та має різні підходи до трактування. У широкому розумінні інноваційний розвиток слід розглядати як комплексний процес економічного зростання, що базується не лише на створенні й упровадженні нових технологій, а й на формуванні інноваційної продукції, удосконаленні управлінських механізмів, розвитку сервісних рішень та ефективному використанні результатів науково-технічного прогресу (табл. 1.1).

На нашу думку, однією з найбільш ґрунтовних є позиція В.І. Захарченка, Н.М. Корсікової та М.М. Меркулова, які трактують інноваційний розвиток як процес економічного зростання, що базується на систематичному впровадженні нововведень. Такий підхід акцентує увагу на безперервному вдосконаленні виробничих, управлінських та соціально-економічних процесів як на рівні окремих підприємств, так і в масштабах національної економіки. У результаті це сприяє підвищенню ефективності функціонування, зміцненню конкурентних позицій та забезпеченню стабільного економічного розвитку у стратегічній перспективі. Отже, інноваційний розвиток доцільно розглядати як фундаментальну основу модернізації економіки, яка виходить за межі окремих нововведень і виступає важливим чинником забезпечення стійкого розвитку держави в умовах динамічних глобальних змін.

Важливою складовою інноваційного процесу є інноваційна діяльність, яка відображає практичне впровадження нововведень та має безпосередній вплив на економічне зростання і формування конкурентних переваг. Саме через реалізацію інноваційних рішень відбуваються якісні зміни у виробничій, технологічній та управлінській сферах, що стимулює розвиток підприємств і підвищує ефективність економіки загалом.

Таблиця 1.1

Сутність поняття «інноваційний розвиток» згідно трактування вчених-економістів

Автор	Трактування
В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулов [2, с. 58-59]	Механізм економічного зростання, що базується на систематичному впровадженні нововведень, спрямованих на підвищення результативності діяльності підприємств відповідно до державних пріоритетів і наявного ресурсного забезпечення для досягнення конкурентних переваг.
Anneli Stenberg [1]	Інноваційний розвиток визначається як процес взаємодії між науковою сферою, фінансовими інститутами та технологічним середовищем, що забезпечує ефективне функціонування моделі співпраці ключових учасників інноваційної діяльності.
С.Г. Ханін [3, с. 125]	Поняття інноваційного розвитку трактується як система економічних, управлінських та організаційних взаємозв'язків, що формуються в межах становлення й розвитку інноваційного сектору економіки.
О.Б. Ватченко, О.Л. Черевко, Б.С. Ватченко [5, с. 25]	Інноваційний розвиток характеризується як безперервний процес трансформації виробничої системи, заснований на впровадженні інноваційних змін на різних стадіях виробничого циклу.
М.А. Дмитренко [4, с. 69]	Інноваційний розвиток розглядається як комплексна парадигма суспільного прогресу, яка охоплює економічні, соціальні та інші аспекти розвитку, формуючи нові принципи мислення та сучасного світосприйняття.
П.П. Микитюк [6, с. 27]	Автор виділяє два підходи до розуміння інноваційного розвитку: результативний, який пов'язує його з кінцевими результатами наукової діяльності, та функціональний, що акцентує увагу на механізмах і процесах реалізації інноваційних змін.
О.В. Ярмак [7, с. 121]	Інноваційний розвиток пов'язується зі створенням нових знань і технологій, а також із постійними змінами, що виникають унаслідок упровадження інновацій у різних сферах діяльності.
О.І. Коркуна, О.Г. Підвальна, О.В. Никига [8, с. 100]	Інноваційний розвиток трактується як процес змін, орієнтованих на вдосконалення продукції та виробничих процесів, що забезпечує перехід підприємства на вищий рівень функціонування.

Джерело: [1-8]

Особливого значення інноваційна діяльність набуває в умовах глобалізації, коли рівень конкурентоспроможності значною мірою залежить від здатності швидко адаптуватися до нових технологічних рішень та впроваджувати сучасні технології.

Крім створення інноваційного продукту, інноваційна діяльність включає широкий комплекс заходів, пов'язаних із впровадженням, адаптацією, просуванням та комерційним використанням інновацій. Власне це дозволяє підприємствам не лише отримувати економічний ефект, а й забезпечувати

довготривалі конкурентні переваги на ринку. Основні підходи до визначення сутності інноваційної діяльності узагальнено в таблиці 1.2, що дає змогу комплексно розкрити зміст і значення цього поняття для сучасного економічного розвитку.

Таблиця 1.2

Трактування поняття «інноваційна діяльність підприємства» згідно поглядів учених-економістів

Науковці	Трактування
Покропивний С.Ф. [9, с. 54]	Комплекс дій, сформованих на основі ринкових досліджень, що передбачає врахування науково-технічного прогресу, технологічної модернізації, організаційних змін та інвестиційного забезпечення процесів оновлення.
Грибовська Ю.М. [10, с. 614]	Процес створення та впровадження нових технологій, методів виробництва, а також розробки сучасних видів продукції, орієнтованих на задоволення потреб споживачів.
Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. [11, с. 24]	Діяльність як процес пошуку шляхів підвищення ефективності виробництва та забезпечення суспільного попиту через використання наукового, технологічного й інтелектуального потенціалу підприємства.
Квак С.А. [12, с. 38]	Складний багатокомпонентний процес трансформації нових ідей у практичні інновації з метою досягнення економічного, соціального, екологічного та інших позитивних ефектів.
Дробишевська Л.Н., Тер-Саакян А.Г. [13, с. 322]	Інноваційна діяльність підприємства пов'язується з удосконаленням наявної продукції, застосуванням новітніх технологій та оптимізацією виробничих процесів для підвищення якості продукції, скорочення витрат і збільшення прибутковості.
Крилов Д.В. [14, с. 9]	Організація науково-дослідних і практичних заходів, спрямованих на створення, апробацію та впровадження нововведень для зміцнення позицій підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Джерело: [9-14]

Отже, дані таблиці 1.1 свідчать про відсутність єдиного універсального визначення цього поняття, що пояснюється його багатогранністю та складністю. Більшість науковців розглядають інноваційну діяльність як комплексний процес, спрямований на створення, впровадження та комерціалізацію нововведень, які забезпечують підвищення ефективності функціонування підприємства, зміцнення його ринкових позицій та зростання конкурентоспроможності.

Проаналізовані підходи дозволяють зробити висновок, що інноваційна діяльність охоплює широкий спектр заходів: від проведення науково-

дослідних робіт і модернізації виробництва до вдосконалення продукції, застосування новітніх технологій, організаційних змін та адаптації підприємства до потреб ринку. Окремі автори акцентують увагу на ролі інновацій як інструменту досягнення економічного ефекту, тоді як інші підкреслюють їх значення для соціального, технологічного та екологічного розвитку.

Узагальнюючи наукові підходи, інноваційну діяльність підприємства доцільно визначати як системний і безперервний процес розробки, впровадження та використання інноваційних рішень у виробничій, технологічній, управлінській і маркетинговій сферах, спрямований на підвищення ефективності діяльності, задоволення потреб споживачів та забезпечення довгострокового розвитку підприємства. Для підприємств харчової промисловості, зокрема Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», інноваційна діяльність набуває особливого значення, оскільки сприяє оновленню асортименту, підвищенню якості продукції, удосконаленню виробничих технологій та посиленню конкурентних переваг на ринку.

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що розмаїття підходів до трактування поняття «інноваційна діяльність» зумовлено різними економічними аспектами та галузями застосування цього феномену. Складність процесу інноваційного розвитку полягає, насамперед, у трансформації ідеї або технології у практичний результат, що здатен створювати нову цінність.

На підприємницькому рівні будь-яка діяльність тісно пов’язана з розвитком, адже сучасні умови глобальної конкуренції, зокрема на світових ринках, вимагають постійного оновлення, впровадження нових рішень та підвищення гнучкості бізнес-моделі. У цьому контексті інноваційна стратегія відіграє ключову роль – це не лише шлях до зростання, а й запорука виживання в умовах нестабільності. Така стратегія має бути науково обґрунтованою, а зібрані дослідницькі дані – використані для прийняття виважених рішень.

Вибір ефективного інноваційного проєкту серед альтернатив базується на його конкурентоспроможності, після чого відбувається впровадження технологічних новацій (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Сутність поняття «інноваційна стратегія розвитку» підприємства

Автор	Сутність поняття
Шкуренко О., Чорна Т. [15]	Система довгострокових управлінських рішень, спрямованих на адаптацію суб'єкта господарювання до сучасних економічних викликів шляхом впровадження інновацій, підвищення гнучкості бізнес-процесів та забезпечення стійкого функціонування
Прохорова В.В., Шкуренко О. [16]	Інструмент забезпечення інноваційності підприємства, що сприяє формуванню коопераційних зв'язків, розвитку інноваційного співробітництва та створенню передумов для технологічного розвитку і кластеризації
Ареф'єва О.В., Вовк О.М., Дмитрик Х.Ю. [17]	Сукупність стратегічних орієнтирів, спрямованих на реалізацію інноваційного потенціалу підприємства, підвищення ефективності його діяльності та забезпечення адаптації до трансформацій економічного середовища
Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. [18]	Комплексний напрям управління, орієнтований на впровадження нововведень, модернізацію виробництва, удосконалення продукції та забезпечення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі
Легомінова С.В. [19]	Основа формування стійкого інноваційного розвитку підприємства, що забезпечує створення та підтримку конкурентних переваг через постійне оновлення технологій, процесів і методів управління

Джерело: [14-19]

Отже, аналіз наукових підходів до трактування сутності поняття «інноваційна стратегія розвитку підприємства» свідчить про різноманітність поглядів науковців щодо її змісту та функціонального призначення. Незважаючи на відмінності у формулюваннях, більшість авторів розглядають інноваційну стратегію як довгостроковий інструмент управління розвитком підприємства, спрямований на забезпечення його адаптації до змін зовнішнього середовища, підвищення конкурентоспроможності та досягнення стійких ринкових позицій.

Проаналізовані підходи дозволяють зробити висновок, що інноваційна стратегія розвитку підприємства охоплює широкий спектр управлінських рішень, пов'язаних із впровадженням новітніх технологій, модернізацією виробництва, вдосконаленням продукції, підвищенням ефективності бізнес-процесів та реалізацією інноваційного потенціалу підприємства. Водночас

окремі автори акцентують увагу на її ролі у формуванні партнерських взаємозв’язків, розвитку інноваційного співробітництва та створенні передумов для технологічного оновлення.

Узагальнюючи наукові підходи, інноваційну стратегію розвитку підприємства доцільно визначати як комплексну систему довгострокових цілей, принципів і управлінських рішень, спрямованих на впровадження інновацій, ефективне використання інноваційного потенціалу та забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Для підприємств харчової промисловості, зокрема Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», формування інноваційної стратегії є особливо важливим, оскільки дозволяє забезпечити оновлення асортименту продукції, підвищення її якості, вдосконалення виробничих технологій та зміцнення конкурентних переваг на ринку.

1.2. Класифікація інноваційних стратегій та чинники їх вибору в сучасних умовах

Інноваційну стратегію розвитку підприємства доцільно розглядати як комплексну систему організаційних, управлінських та інноваційних рішень, спрямованих на реалізацію визначених завдань і досягнення стратегічних цілей підприємства. Її основне призначення полягає у формуванні цілісного механізму дій, який забезпечує адаптацію підприємства до змін ринкового середовища, підвищення ефективності діяльності та зміцнення конкурентних позицій. Реалізація інноваційної стратегії передбачає розроблення комплексу тактичних заходів, що створюють основу для досягнення довгострокових орієнтирів розвитку.

Узагальнюючи наукові підходи, інноваційну стратегію розвитку можна визначити як модель управлінських дій, спрямовану на досягнення цілей підприємства шляхом впровадження інновацій відповідно до обраних критеріїв результативності. Така стратегія є інструментом забезпечення сталого розвитку підприємства, підвищення його інноваційної активності та

формування конкурентних переваг у довгостроковій перспективі [20].

Формування інноваційної стратегії залежить від низки чинників, серед яких особливу роль відіграють стратегічні цілі підприємства, масштаби та специфіка його діяльності, стадія життєвого циклу інновацій, рівень інноваційного потенціалу, а також особливості науково-технічної політики. Саме ці фактори визначають вибір пріоритетних напрямів інноваційного розвитку та можливості їх практичної реалізації.

Водночас готовність підприємства до впровадження інноваційної стратегії супроводжується виникненням нових управлінських викликів і потребує вдосконалення системи менеджменту. Насамперед це проявляється у зростанні рівня невизначеності та появі додаткових ризиків, пов’язаних із реалізацією інноваційних проєктів, що вимагає розробки ефективних механізмів управління ризиками та своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища.

Крім того, реалізація інноваційної стратегії часто пов’язана з необхідністю залучення інвестиційних ресурсів, особливо в умовах реалізації середньо- та довгострокових проєктів, що зумовлює потребу в пошуку інвесторів і формуванні інноваційно-інвестиційних програм розвитку. Важливим аспектом є також забезпечення ефективного управління організаційними змінами, оскільки впровадження інновацій нерідко супроводжується трансформацією виробничих процесів, оновленням структури управління та переглядом існуючих підходів до організації діяльності [21].

Успішність реалізації інноваційної стратегії значною мірою залежить від здатності системи управління забезпечувати узгодження інтересів усіх функціональних підрозділів підприємства та приймати раціональні рішення у виробничій, фінансовій, маркетинговій, науково-технічній і стратегічній сферах. При цьому вибір конкретної інноваційної стратегії повинен здійснюватися з урахуванням поточного рівня інноваційного розвитку підприємства, що дозволяє визначити найбільш доцільні напрями подальшого

вдосконалення та модернізації його діяльності (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Характеристика видів інноваційної стратегії розвитку підприємства

Рівень	Вид	Характеристика
Високий рівень інноваційного розвитку	Стратегія лідерства	Орієнтована на збереження та посилення провідних ринкових позицій шляхом активного впровадження інновацій. Реалізація передбачає інтенсивне проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), досягнення технологічного лідерства, а також постійне вдосконалення інноваційного потенціалу підприємства
Середній рівень інноваційного розвитку	Стратегія збереження	Спрямована на підтримання досягнутих позицій підприємства та раціональне використання наявних ресурсів. Основними методами реалізації є оптимізація діяльності, визначення перспективних напрямів розвитку, а також організація ризикових інноваційних проєктів для забезпечення стабільності функціонування
Низький рівень інноваційного розвитку	Стратегія посилення	Передбачає активізацію інноваційної діяльності через залучення інвестиційних ресурсів, удосконалення продукції та виробничих технологій, а також підвищення кваліфікації персоналу для забезпечення поступового зміцнення конкурентних позицій підприємства
Кризовий рівень інноваційного розвитку	Стратегія радикальних перетворень	Використовується в умовах критичного стану підприємства та спрямована на глибоку трансформацію його діяльності. Основними інструментами реалізації є реорганізація, злиття з іншими підприємствами або, у крайньому випадку, припинення діяльності

Джерело: [22-23]

Отже, аналіз характеристик видів інноваційної стратегії розвитку підприємства свідчить про те, що вибір відповідної стратегії безпосередньо залежить від рівня інноваційного розвитку та поточного стану функціонування підприємства. Кожен рівень інноваційної активності потребує застосування специфічних управлінських підходів, спрямованих на забезпечення ефективного розвитку, адаптації до змін зовнішнього середовища та підтримання конкурентоспроможності.

Для підприємств із високим рівнем інноваційного розвитку найбільш доцільною є стратегія лідерства, яка передбачає активне впровадження інновацій, інтенсивний розвиток науково-дослідної діяльності та підтримання технологічної переваги. Такий підхід дозволяє підприємству не лише утримувати конкурентні позиції, але й формувати нові ринкові тенденції.

У разі середнього рівня інноваційного розвитку ефективною є стратегія збереження, спрямована на підтримання стабільності діяльності, оптимізацію внутрішніх процесів і раціональне використання ресурсного потенціалу. Її реалізація дозволяє підприємству зберігати досягнуті результати та створювати передумови для подальшого розвитку.

Для підприємств із низьким рівнем інноваційної активності пріоритетною виступає стратегія посилення, яка орієнтована на модернізацію діяльності через залучення інвестицій, удосконалення продукції, оновлення технологій та розвиток кадрового потенціалу. Така стратегія сприяє поступовому підвищенню інноваційної спроможності підприємства та зміцненню його ринкових позицій.

Натомість у кризових умовах доцільним є застосування стратегії радикальних перетворень, що передбачає глибокі структурні зміни, реорганізацію або трансформацію бізнес-процесів задля відновлення ефективності діяльності. У деяких випадках це може включати злиття з іншими підприємствами або припинення діяльності як крайній захід. Таким чином, правильний вибір інноваційної стратегії є важливим чинником забезпечення довгострокового розвитку підприємства, оскільки дозволяє враховувати його внутрішній потенціал, рівень інноваційної зрілості та можливості адаптації до сучасних ринкових викликів. Практичні напрями реалізації запропонованих видів стратегій відображено на рисунку 1.1.

Стратегія лідерства є характерною для підприємств із високим рівнем інноваційного розвитку, які володіють достатнім інноваційним потенціалом та функціонують у сприятливому інноваційному середовищі. За таких умов підприємство має змогу послідовно реалізовувати визначені стратегічні цілі, оскільки існуючий рівень ресурсного забезпечення та організаційних можливостей створює передумови для стабільного розвитку. Основний акцент цієї стратегії робиться на підтриманні і зміцненні конкурентних переваг через активне впровадження інновацій та збереження технологічного домінування.

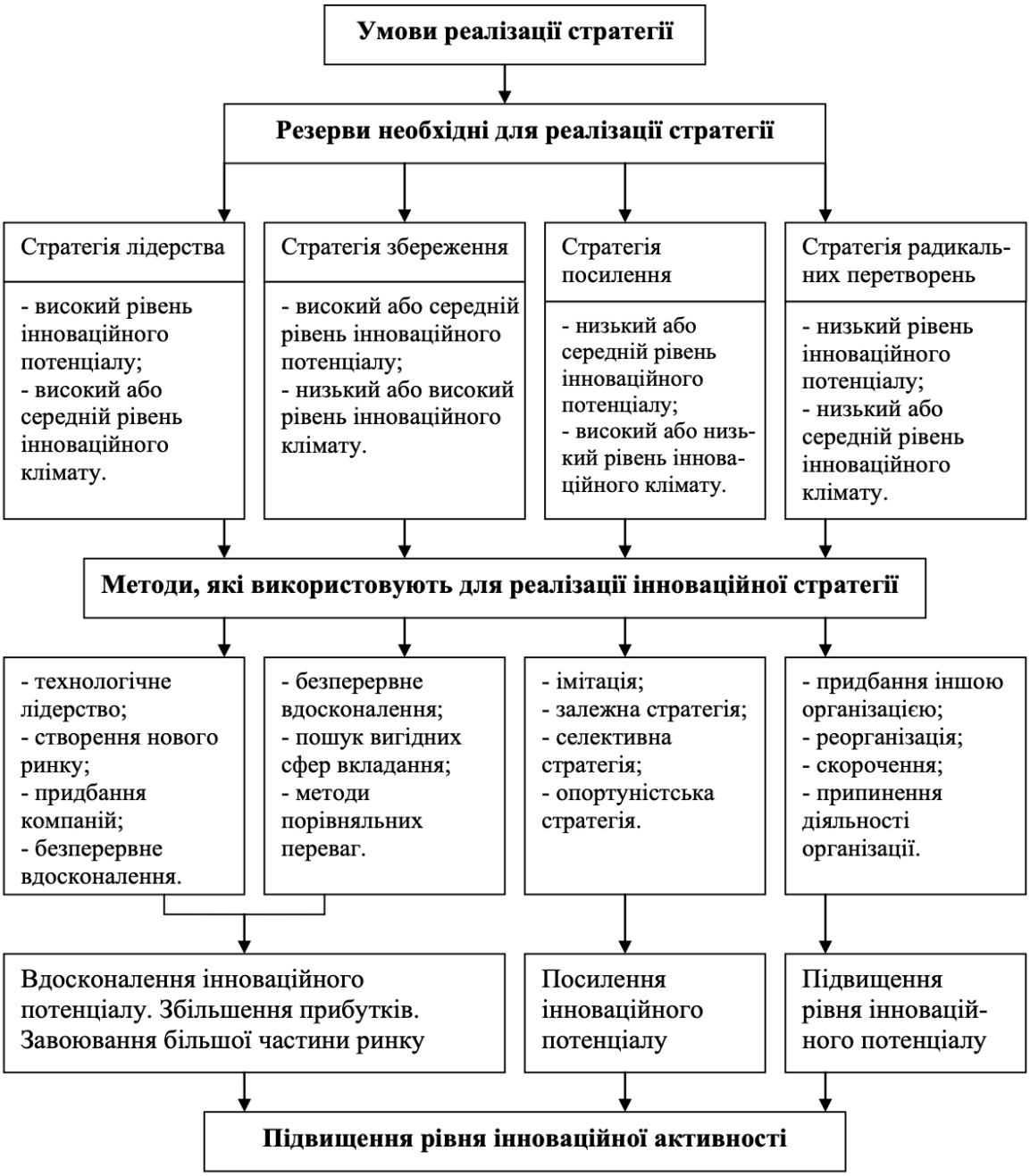


Рис. 1.1. Схема реалізації інноваційних стратегій розвитку підприємства

Джерело: [23-25]

Реалізація стратегії лідерства передбачає активізацію науково-дослідної та дослідно-конструкторської діяльності, впровадження сучасних технологічних рішень і систематичне вдосконалення інноваційного потенціалу. Наявність достатнього фінансового, кадрового та технічного забезпечення дозволяє підприємству інвестувати у розвиток персоналу, оновлення матеріально-технічної бази та модернізацію виробництва. Крім

того, сприятливий інноваційний клімат забезпечує можливість збереження високого рівня конкурентоспроможності та подальшого технологічного розвитку.

Для підприємств із середнім рівнем інноваційного розвитку найбільш доцільною є стратегія збереження, яка спрямована на підтримання вже досягнутих результатів та стабілізацію функціонування підприємства. У межах цієї стратегії особлива увага приділяється оптимізації внутрішніх процесів, раціональному використанню ресурсів, а також пошуку перспективних напрямів розвитку. Додатково можуть реалізовуватися інноваційні проєкти з помірним рівнем ризику.

Стратегія посилення застосовується в умовах недостатнього рівня інноваційного розвитку та потребує активізації внутрішніх можливостей підприємства. Її головна мета полягає у зміцненні інноваційного потенціалу через модернізацію діяльності, оновлення технологічної бази та вдосконалення продукції. Значну роль у реалізації цієї стратегії відіграє залучення додаткових фінансових ресурсів, зокрема інвестицій, що створюють можливості для технологічного оновлення, покращення якості продукції та підвищення ефективності виробничих процесів. Водночас важливим напрямом є розвиток персоналу, удосконалення системи управління та перегляд цінової політики підприємства [26].

У випадку низького рівня інноваційного розвитку або кризового стану підприємства найбільш доцільною є стратегія радикальних перетворень. Її застосування передбачає проведення масштабних організаційних і структурних змін, необхідних для забезпечення подальшого функціонування підприємства. Реалізація такої стратегії може включати реорганізацію підприємства, об’єднання з іншими суб’єктами господарювання або залучення зовнішніх партнерів для стабілізації діяльності. У найбільш критичних ситуаціях можливим варіантом є припинення діяльності підприємства як крайній захід [27].

Таким чином, інноваційна стратегія розвитку підприємства виступає важливим елементом стратегічного управління, оскільки визначає послідовність заходів щодо вдосконалення системи управління, оновлення виробничих процесів, зміцнення інноваційного потенціалу та адаптації до змін зовнішнього середовища. Її ефективна реалізація передбачає постійний моніторинг результатів, своєчасне коригування управлінських рішень і формування умов для довгострокового розвитку підприємства.

1.3. Галузеві особливості впровадження інновацій на підприємствах харчової промисловості

В умовах швидких економічних трансформацій, посилення конкуренції та активного розвитку технологій інноваційна діяльність набуває особливого значення як важливий інструмент забезпечення стійкого розвитку та конкурентних переваг підприємств. Результативне управління інноваційними процесами вимагає застосування сучасних підходів і механізмів управління, серед яких вагому роль відіграють інформаційні технології, що сприяють оптимізації управлінських рішень та підвищенню ефективності діяльності.

Для оцінювання рівня інноваційного розвитку країни доцільно використовувати графоаналітичну модель інноваційного потенціалу, яка дозволяє здійснити комплексний аналіз основних складових інноваційної системи. Застосування такого підходу забезпечує можливість оцінки не лише кількісних показників, а й якісних взаємозв’язків між елементами інноваційного потенціалу, визначення рівня його сформованості та конкурентоспроможності держави (рис. 1.2).

Отже, результати графоаналітичної оцінки інноваційного потенціалу країн дозволяють зробити висновок, що одним із ключових стримувальних чинників інноваційного розвитку України залишається недостатньо сформоване інституційне середовище. Насамперед це проявляється у недосконалості механізмів підтримки інноваційної діяльності, обмежених можливостях для комерціалізації нових розробок, недостатньому рівні

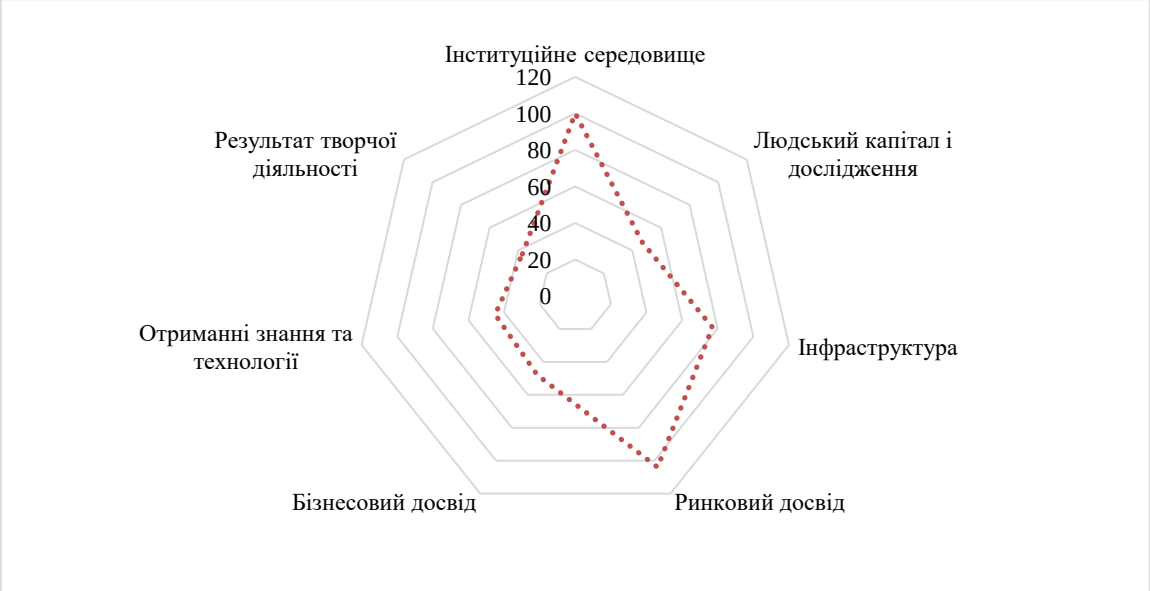


Рис. 1.2. Квадрат інноваційного потенціалу України

Джерело: [30]

взаємодії між науковою сферою та бізнесом, а також дефіциті практичного досвіду функціонування інноваційних ринків. У сукупності зазначені фактори ускладнюють процес формування ефективної інноваційної екосистеми та знижують темпи технологічного оновлення економіки.

Водночас Україна володіє значним потенціалом для активізації інноваційного розвитку. До ключових переваг належить високий рівень освітньої підготовки населення, наявність кваліфікованих фахівців, розвинена наукова база та значний інтелектуальний ресурс, здатний забезпечувати створення і впровадження сучасних технологічних рішень. Саме людський капітал є одним із найважливіших факторів, що створює передумови для посилення позицій України у сфері інновацій.

У контексті зазначеного особливої актуальності набуває питання впровадження інновацій на рівні окремих галузей економіки, зокрема підприємств харчової промисловості. Дана сфера є однією з ключових складових економіки України, оскільки забезпечує продовольчу безпеку держави, формує значну частку внутрішнього ринку та має вагомий експортний потенціал. У таблиці 1.5 наведено переваги впровадження інновацій в діяльність підприємств харчової промисловості.

Таблиця 1.5

Характеристика ключових переваг від впровадження інновацій у діяльність підприємств харчової промисловості

Перевага	Характеристика впливу інновацій
Розвиток інноваційної продукції	Впровадження інновацій створює можливості для активного розвитку виробництва сучасної харчової продукції, зокрема функціонального та оздоровчого призначення, що сприяє скороченню технологічного відставання та розширенню асортименту.
Розширення ринків збуту	Інноваційні рішення сприяють зміцненню позицій підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках через задоволення нових потреб споживачів і вихід у перспективні сегменти харчової продукції.
Зростання рівня зайнятості	Реалізація інноваційних проєктів стимулює створення нових робочих місць, підвищення рівня зайнятості населення та розвиток людського капіталу в галузі.
Підвищення економічної ефективності підприємств	Використання інновацій сприяє виробництву більш якісної продукції, забезпечує підвищення рентабельності, скорочення строків окупності інвестицій та створює умови для подальшого масштабування бізнесу.
Задоволення потреб споживачів	Упровадження інновацій дозволяє виробляти безпечну, якісну та доступну продукцію, що забезпечує оптимальне співвідношення між ціною та якістю і підвищує рівень задоволеності споживачів.
Позитивний вплив на економіку держави	Розвиток інноваційної діяльності у харчовій промисловості сприяє зростанню обсягів виробництва, реалізації продукції, збільшенню податкових надходжень і позитивно впливає на макроекономічні показники держави.
Підвищення інвестиційної привабливості	Інноваційний розвиток підприємств стимулює зацікавленість іноземних інвесторів, сприяє залученню капіталу та створює передумови для розширення виробничих потужностей.
Посилення конкурентоспроможності продукції	Використання сучасних технологій і новітніх підходів до виробництва забезпечує підвищення якості вітчизняної продукції та зміцнення її конкурентних позицій на міжнародних ринках.
Реалізація науково-технічного потенціалу	Інноваційна діяльність сприяє ефективному використанню наукових розробок, технологічних досягнень і результатів досліджень вітчизняних науковців у виробничій практиці.
Підвищення рівня безпечності продукції	Інновації забезпечують удосконалення контролю якості та впровадження сучасних технологій безпечності харчових продуктів, що сприяє зниженню ризиків для здоров'я споживачів.

Джерело: [32-33]

Отже, впровадження інновацій у діяльність підприємств харчової промисловості має комплексний позитивний вплив як на результати функціонування окремих суб'єктів господарювання, так і на розвиток галузі загалом. Аналіз основних переваг свідчить, що інноваційна діяльність створює передумови для технологічного оновлення виробництва, розширення асортименту продукції та підвищення її якості.

Важливим результатом впровадження інновацій є посилення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості, що досягається через модернізацію виробничих процесів, використання сучасних технологій та розробку нових видів продукції. Власне це дозволяє підприємствам ефективніше адаптуватися до змін ринкового середовища, освоювати нові сегменти ринку та зміцнювати власні позиції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [34].

Разом із цим інноваційна діяльність сприяє підвищенню економічної ефективності функціонування підприємств за рахунок зростання рентабельності, скорочення витрат виробництва, швидшої окупності інвестицій та збільшення можливостей для масштабування діяльності. Додатковим позитивним ефектом є підвищення інвестиційної привабливості підприємств, що відкриває можливості для залучення зовнішнього фінансування та розвитку виробничого потенціалу.

Не менш важливим є соціально-економічний ефект від упровадження інновацій, який проявляється у створенні нових робочих місць, зростанні рівня зайнятості населення, покращенні якості та безпечності харчових продуктів, а також підвищенні рівня задоволеності споживачів. Крім того, розвиток інноваційної діяльності в харчовій промисловості сприяє ефективнішому використанню науково-технічного потенціалу країни та позитивно впливає на економічний розвиток держави через збільшення обсягів виробництва й бюджетних надходжень. Таким чином, інновації виступають важливим стратегічним чинником розвитку підприємств харчової промисловості, оскільки забезпечують їх адаптацію до сучасних викликів, формування довгострокових конкурентних переваг та створення умов для стабільного економічного зростання [35].

Ефективність упровадження інноваційних технологій у харчовій промисловості значною мірою визначається здатністю галузі забезпечувати населення достатнім обсягом якісної та безпечної продукції, зокрема товарів оздоровчого й функціонального призначення. Важливим критерієм

результативності інноваційних процесів є не лише наявність продовольчих товарів на ринку, а й їх доступність для різних категорій населення, що передбачає можливість формування повноцінного та збалансованого раціону за економічно обґрунтованими цінами.

Однією з характерних особливостей харчової промисловості є обмежений термін придатності значної частини продукції, що обумовлює необхідність постійного вдосконалення технологій виробництва, пакування, транспортування та зберігання. Саме тому впровадження сучасних науково-технічних розробок у виробничий процес стає важливою передумовою підвищення ефективності діяльності підприємств галузі. Використання інновацій на всіх етапах життєвого циклу продукції сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємств харчової промисловості, оскільки сучасні споживачі оцінюють не лише смакові характеристики продукції, а й її поживну цінність, безпечність, умови виробництва, логістики та зберігання [36].

У сучасному економічному середовищі одним із визначальних чинників розвитку підприємств харчової промисловості виступає формування та реалізація ефективної інноваційної політики, орієнтованої на впровадження прогресивних технологій і вдосконалення виробничо-збутових процесів. Основна мета такої політики полягає у підвищенні продуктивності, покращенні якості продукції та забезпеченні стійкого розвитку підприємств в умовах посилення ринкової конкуренції. Разом із тим значна частина підприємств харчової промисловості стикається з труднощами у процесі реалізації інноваційних проєктів, що пов’язано з недостатнім рівнем фінансового та інвестиційного забезпечення [37].

Особливої актуальності набуває необхідність державної підтримки інноваційної діяльності через удосконалення податкової та митної політики, надання фінансових стимулів для інноваційно активних підприємств, підтримку науково-технічних розробок та створення сприятливих умов для залучення інвестицій. Враховуючи значну залежність інноваційного розвитку харчової промисловості від фінансових ресурсів, формування сприятливого

інвестиційного середовища є однією з ключових передумов забезпечення ефективної модернізації підприємств галузі.

У таблиці 1.6 наведено характеристику інноваційних стратегій розвитку українських компаній харчової галузі.

Таблиця 1.6

Характеристика інноваційних стратегії розвитку компаній України у галузі харчової промисловості

Підприємство	Стратегія	Характеристика
ПрАТ «МХП»	Стратегія лідерства	Компанія реалізує стратегію технологічного лідерства через цифровізацію виробничих процесів, автоматизацію управління, розвиток foodtech-напряму та виробництво продукції з високою доданою вартістю.
ПрАТ «Оболонь»	Стратегія посилення та модернізації	Інноваційний розвиток підприємства спрямований на модернізацію виробничих потужностей, впровадження енергоощадних технологій, розширення асортименту продукції та вихід на нові експортні ринки. Значна увага приділяється інноваціям у пакуванні та автоматизації виробництва.
ТОВ «Астарта-Київ»	Стратегія технологічного оновлення	Компанія впроваджує інноваційні цифрові рішення в агровиробництві та переробці, використовує елементи precision farming, біоенергетичні технології та інвестує у вдосконалення переробних потужностей харчового сектору.
АТ «Рудь»	Стратегія продуктових інновацій	Підприємство орієнтується на постійне оновлення асортименту, впровадження нових рецептур, розширення лінійки функціональної продукції та використання сучасних технологій виробництва для підвищення якості товарів.
ТОВ «Нестле Україна»	Стратегія адаптивного інноваційного розвитку	Компанія активно впроваджує інновації у виробництво, логістику та екологічне пакування, інвестує у цифровізацію процесів і розвиток продукції, орієнтованої на зміну споживчих потреб.

Джерело: [38-41]

Отже, дані таблиці 1.6 свідчать про активне використання інновацій як ключового інструменту забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. Незважаючи на відмінності у масштабах діяльності та ринкових позиціях, досліджувані підприємства орієнтуються на модернізацію виробництва, вдосконалення продукції, цифровізацію процесів і впровадження сучасних технологічних рішень.

Результати аналізу показують, що вибір інноваційної стратегії значною мірою залежить від ресурсного потенціалу підприємства, рівня його

технологічного розвитку та стратегічних цілей. Так, для великих компаній, зокрема ПрАТ «МХП», характерною є стратегія лідерства, яка передбачає масштабне впровадження цифрових технологій, автоматизацію виробництва та розвиток високотехнологічних напрямів діяльності. Такий підхід дозволяє компанії утримувати провідні позиції на ринку та формувати нові стандарти функціонування галузі.

Водночас підприємства, орієнтовані на зміцнення своїх ринкових позицій, як-от Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», реалізують стратегію посилення та модернізації, що базується на оновленні виробничих потужностей, енергоефективності та розширенні асортименту продукції. Для ТОВ «Фірма «Астарта-Київ» характерним є акцент на технологічному оновленні через впровадження цифрових рішень і сучасних агротехнологій, що сприяє підвищенню ефективності виробництва та розвитку переробної сфери.

Окрему увагу варто приділити стратегії продуктових інновацій, яку реалізує АТ «Рудь», оскільки її основу становить постійне оновлення асортименту та вдосконалення характеристик продукції відповідно до потреб споживачів. Натомість ТОВ «Нестле Україна» використовує адаптивний підхід до інноваційного розвитку, орієнтуючись на гнучке реагування на зміни ринкового середовища, екологізацію виробництва та вдосконалення логістичних процесів.

Таким чином, досвід провідних підприємств харчової промисловості України підтверджує, що ефективна інноваційна стратегія є важливим чинником забезпечення стабільного розвитку, підвищення якості продукції та зміцнення конкурентних переваг. Для Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» врахування кращих практик інноваційного розвитку галузевих лідерів може стати основою для вдосконалення власної інноваційної стратегії, модернізації виробництва та посилення ринкових позицій у сегменті дитячого харчування.

Висновки до розділу 1

Доведено, що інноваційний розвиток є визначальним чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств та підтримання їх стабільного економічного зростання в умовах мінливості зовнішнього середовища. Визначено, що інноваційна діяльність підприємства являє собою комплексний процес упровадження новітніх ідей, технологічних рішень і сучасних управлінських підходів, спрямованих на підвищення результативності функціонування суб'єкта господарювання, зміцнення його ринкових позицій та більш повне задоволення потреб споживачів. На основі узагальнення наукових підходів встановлено, що інноваційну стратегію розвитку доцільно трактувати як систему довгострокових управлінських рішень, орієнтованих на ефективне використання інноваційного потенціалу підприємства, удосконалення його діяльності та адаптацію до сучасних економічних умов і викликів.

З'ясовано, що результативність інноваційного розвитку значною мірою визначається правильністю вибору стратегічного напряму, який повинен відповідати рівню інноваційного потенціалу підприємства, його фінансовим ресурсам, ринковій кон'юнктурі та пріоритетним цілям розвитку. У ході дослідження встановлено, що підприємства можуть використовувати різні типи інноваційних стратегій залежно від рівня свого розвитку: стратегію лідерства – для інноваційно активних суб'єктів господарювання, стратегію підтримання стабільності – для збереження досягнутих результатів, стратегію посилення – для модернізації виробничо-господарської діяльності, а також стратегію радикальних змін – у кризових або трансформаційних умовах. Обґрунтовано, що процес вибору інноваційної стратегії має враховувати особливості функціонування підприємства, рівень забезпеченості ресурсами, потребу в інвестиціях, готовність до впровадження організаційних змін і здатність ефективно управляти ризиками, що загалом формує основу для забезпечення його довгострокового розвитку.

Встановлено, що інноваційна діяльність є одним із ключових факторів підвищення ефективності функціонування, конкурентоспроможності та стійкості розвитку підприємств харчової галузі. Аналіз основних переваг інновацій у сфері харчової промисловості засвідчив, що впровадження сучасних рішень сприяє технологічній модернізації виробництва, диверсифікації асортименту, покращенню якості та безпечності продукції, підвищенню інвестиційної привабливості та зміцненню конкурентних позицій підприємств на ринку. Разом із тим визначено, що результативність інноваційного розвитку значною мірою залежить від рівня державної підтримки, фінансового забезпечення та спроможності підприємств інтегрувати сучасні технології у виробничі процеси. Практика діяльності провідних підприємств харчової промисловості України підтверджує, що впровадження інноваційних стратегій сприяє техніко-технологічному оновленню виробництва, цифровій трансформації діяльності та формуванню стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ФІЛІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ»

2.1. Організаційно-господарська характеристика Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є унікальним спеціалізованим підприємством в Україні, яке займається виробництвом дитячого молочного харчування. Завод розташований у Київській області в екологічно чистій зоні поблизу Згурівського дендропарку, що забезпечує сприятливі умови для виготовлення продукції найвищої якості. Організаційні особливості підприємства визначаються як його унікальним статусом, так і високим рівнем технічного оснащення. Для виробництва використовується сучасне обладнання провідних світових виробників зі Швеції, Італії, Німеччини, Ізраїлю, Болгарії та інших країн, що дозволяє дотримуватися передових технологій у молочній промисловості.

Продукція ТМ «Яготинське для дітей» орієнтована на найменших споживачів – дітей від 6 місяців, тому до організації виробництва та контролю якості висуваються особливо суворі вимоги. Весь цикл виготовлення дитячих молочних продуктів відповідає українським і міжнародним стандартам якості, що гарантує безпеку та корисність харчування. Основною сировиною є фермерське молоко екстра ґатунку, яке проходить багатоступеневий контроль на всіх етапах – від приймання до випуску готової продукції. Виробничий процес виключає використання консервантів, синтетичних барвників чи інших небезпечних харчових добавок. Для підсолодження у продуктах з наповнювачами застосовується лише натуральна фруктоза, а смакові властивості збагачуються натуральними фруктовими, овочевими та ягідними складниками.

Організація діяльності підприємства базується на принципі комплексного контролю якості. Кожна партія продукції перед потраплянням у

торговельну мережу ретельно перевіряється службами контролю, що виключає можливість реалізації товарів, які не відповідають високим вимогам компанії. Власне це забезпечує довіру споживачів і дозволяє підтримувати стабільну репутацію виробника безпечних та корисних продуктів для дітей.

Філософія підприємства узгоджується з загальною стратегією АТ «Молочний альянс», до складу якого входить завод: виробництво натуральної, якісної та доступної молочної продукції для українських споживачів. Окрема увага приділяється турботі про здоров'я дітей, адже саме ця категорія споживачів є найбільш чутливою та вразливою. Завдяки поєднанню сучасних технологій, суворих стандартів безпеки та інноваційних підходів до рецептури, підприємство «Яготинське для дітей» займає важливе місце на ринку дитячого харчування України та є прикладом високого рівня організації виробничої діяльності [42].

Детальна інформація про діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Інформація про діяльність Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Показник	Інформація
ЄДРПОУ	38073507
Назва	ФІЛІЯ ТОВАРИСТВА З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ»
Організаційна форма	Філія (інший відокремлений підрозділ)
Адреса	07600, Київська область, Згурівський район, смт Згурівка
Стан	Зареєстровано
Уповноважені особи	Приліпко Ігор Леонідович – керівник (згідно положення)
Материнська компанія	ТДВ «Яготинський маслозавод»
Код ЄДРПОУ материнської компанії	446003
Адреса материнської компанії	Київська область, Яготинський район, м. Яготин

Джерело: [42-43]

Наступним пропонується навести характеристику перелік основних наповнювачів продукції компанії (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Характеристика наповнювачів продукції

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Наповнювач	Опис та корисні властивості
Гарбуз та банан	Поєднання гарбуза й банана позитивно впливає на травлення дитини. Гарбуз м'яко підтримує роботу кишківника, покращує засвоєння поживних речовин, а банан доповнює корисний склад. Обидва продукти рекомендовані як один із перших видів прикорму для малюків.
Яблуко та морква	Яблуко та морква є традиційними для нашого регіону продуктами, багатими на вітаміни й мікроелементи. Їх поєднання створює гармонійний смак у йогурті та забезпечує взаємне підсилення корисних властивостей.
Малина та шипшина	Малина містить пектини й фолієву кислоту, а шипшина сприяє нормалізації обміну речовин і зміцненню імунітету дитини. Особливо цінною є висока концентрація вітаміну С у складі шипшини.
Персик	Для виробництва сирка використовується стиглий, ароматний і соковитий персик, який є одним із найбільш корисних фруктів, поширених у наших широтах.
Чорниця	Сирок із чорницею поєднує натуральний кисломолочний сир та органічні ягоди, вирощені в Закарпатті. Чорниця містить харчові волокна, мінерали (кальцій, залізо, магній, фосфор), вітамін С та інші поживні речовини, що підтримують роботу шлунково-кишкового тракту та сприяють підвищенню рівня заліза в організмі.
Малина та червона смородина	Поєднання малини та червоної смородини є джерелом корисних речовин для дитячого організму. Ягоди містять залізо, вітаміни А, С, Р, В1, В2, а також пектини, що підтримують здоровий розвиток і зміцнюють організм малюка.

Джерело: зроблено автором за даними компанії

Продукція ТМ «Яготинське для дітей» виготовляється з натуральної сировини та містить переважно вітчизняні фруктові, овочеві й ягідні наповнювачі. Використання природних компонентів забезпечує продукцію вітамінами, мінералами та іншими корисними речовинами, що сприяють здоровому розвитку дитини, підтримці травлення та зміцненню імунітету.

Категорії продукції Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» наведено в таблиці 2.3.

Асортимент ТМ «Яготинське для дітей» охоплює різні категорії молочної продукції, адаптованої до вікових потреб дітей. Продукція характеризується використанням натуральної сировини, відсутністю ГМО та штучних барвників, а також збагаченням корисними речовинами, що забезпечує її відповідність вимогам дитячого харчування.

Таблиця 2.3

Категорії продукції Філії ТДВ «Яготинський маслозавод»

«Яготинське для дітей»

Вид продукції	Характеристика продукції
Молочні коктейлі	Молочні коктейлі ТМ «Яготинське для дітей» призначені для дітей від 3 років і виготовляються з високоякісного молока на сучасному обладнанні. Продукт випускається в упаковці Tetra Pak об'ємом 200 г, що є оптимальною порцією для дитини. Асортимент включає 6 смаків. Коктейлі не містять барвників і ГМО, а термін зберігання становить до 180 діб за температури від +1 до +25 °С.
Молочні каші	Готові до споживання молочні каші рекомендовані дітям від 6 місяців. Виготовляються на молочній основі з використанням рисової, гречаної або пшеничної крупи. Продукція містить рослинні білки, вітаміни групи В та мінерали, необхідні для розвитку дитини. Каші фасуються у зручну упаковку по 200 г та представлені у 4 смаках. Не містять сахарози, барвників і ГМО.
Молоко	Ультрапастеризоване молоко спеціально адаптоване для дитячого харчування та збагачене вітамінами А, D, Е. Виробляється із сертифікованого фермерського молока. Також представлено безлактозний варіант для дітей із особливими потребами харчування. Продукція доступна в упаковках різного об'єму (200-1000 г) та має жирність 2,5 і 3,2%.
Йогурти	Йогурти виготовляються на основі натуральних фруктів та овочів, вирощених в екологічно чистих регіонах України. Як підсолоджувач використовується фруктоза, без додавання цукру. Продукт рекомендований дітям від 8 місяців, має жирність 2,5% і випускається у скляних пляшках по 200 г у двох смаках: банан-полуниця та персик.
Кефір	Кефір виробляється за традиційною рецептурою із сертифікованого коров'ячого молока з додаванням вітамінів А, D, Е. Продукт призначений для дітей від 8 місяців, випускається у скляній тарі по 200 г та має жирність 2,5%.
Сир кисломолочний	Натуральний кисломолочний сир виготовляється із коров'ячого молока на сучасному обладнанні закритого типу, що гарантує високий рівень безпеки та гігієни виробництва. Продукт рекомендований для прикорму дітей від 6 місяців, має жирність 6,5% і фасується у пластикові упаковки.
Паста сиркова	Сиркова паста поєднує натуральний кисломолочний сир із фруктовими та ягідними наповнювачами. Продукт не містить цукру, а солодкість забезпечується фруктозою. Представлений у різних смаках (чорниця, груша-банан, малина-слива, персик, банан, яблуко-полуниця), рекомендований дітям від 8 місяців, має жирність 3,9%.

Джерело: [42-44]

Наступним пропонується дослідити динаміку виробництва продукції компанії (табл. 2.4).

Отже, аналіз структури асортименту продукції Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» свідчить про позитивну динаміку виробничої діяльності підприємства.

Таблиця 2.4

Динаміка структури асортименту продукції

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Найменування продукції (видів, асортиментних груп)	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн		Структура асортименту, %	
	2024	2025	2024	2025
Масло	971 576	1 124 491	17,24	17,80
Сирно-творожна маса	774 894	916 018	13,75	14,50
Молоко	1 244 902	1 339 281	22,09	21,20
Вершки	213 589	222 371	3,79	3,52
Сметана	691 487	732 814	12,27	11,60
Кисломолочна продукція	1 203 199	1 430 883	21,35	22,65
Дитяче харчування	418 725	539 503	7,43	8,54
Інша молочна продукції	117 220	12 003	2,08	0,19
Разом: вироблено продукції у вартісному виразі	5 635 593	6 317 364	100,00	10,00

Джерело: складено автором за даними підприємства

У 2025 р. загальний обсяг виробництва у вартісному виразі зріс порівняно з 2024 р., що вказує на розширення масштабів діяльності та підвищення ефективності функціонування. Найбільшу частку в структурі асортименту займають молоко та кисломолочна продукція, при цьому частка кисломолочних товарів зросла, а молока – дещо знизилася. Позитивною тенденцією є також збільшення частки масла, сирно-творожної продукції та дитячого харчування, що свідчить про орієнтацію підприємства на продукцію з вищим попитом і доданою вартістю.

Водночас зменшення частки вершків, сметани та іншої молочної продукції може бути пов’язане з оптимізацією асортиментного портфеля та концентрацією на більш перспективних напрямах виробництва. Таким чином, підприємство поступово вдосконалює структуру асортименту, посилюючи позиції у ключових сегментах ринку, зокрема в категорії дитячого харчування.

На рисунку 2.1 наведено структуру управління Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Рис. 2.1. Організаційна структура управління

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором за даними підприємства

Організаційна структура управління Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є функціональною та чітко розподіляє управлінські повноваження між окремими підрозділами. Керівництво здійснюється генеральним директором, якому підпорядковуються директори ключових напрямів діяльності: фінансів, виробництва, маркетингу, персоналу, юридичного супроводу, безпеки, продажів та інформаційних технологій. Така структура сприяє ефективній координації роботи, підвищує контроль за виробничими й управлінськими процесами та забезпечує стабільний розвиток підприємства.

На рисунку 2.2. наведено виробничу структуру управління.

Виробнича структура управління ТМ «Яготинське для дітей» є чітко організованою та функціонально розподіленою, що забезпечує ефективне здійснення виробничих процесів. Її побудова передбачає поділ на основне та допоміжне виробництво, що дозволяє раціонально організувати виготовлення продукції та технічне забезпечення діяльності підприємства.

Рис. 2.2. Виробнича структура управління

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором за даними підприємства

Основне виробництво зосереджене на виготовленні продукції, контролі якості сировини та лабораторному супроводі, тоді як допоміжні підрозділи відповідають за технічне обслуговування, енергозабезпечення, складське господарство та підтримку безперебійної роботи підприємства. Отже, така виробнича структура сприяє підвищенню ефективності управління, забезпечує стабільність виробництва, контроль якості продукції та відповідність вимогам безпечного дитячого харчування.

У таблиці 2.5 наведено характеристику структурних підрозділів Філії.

Організаційна структура Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» характеризується чітким розподілом функцій і повноважень між структурними підрозділами, що забезпечує ефективне управління підприємством. Кожен підрозділ виконує спеціалізовані завдання, спрямовані на координацію виробничих, фінансових, маркетингових, кадрових та логістичних процесів.

Таблиця 2.5

Характеристика структурних підрозділів

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Підрозділ	Основні функції та завдання
Генеральний директор	Здійснює загальне керівництво підприємством, координує діяльність усіх структурних підрозділів, забезпечує реалізацію стратегічних цілей і контроль ефективності роботи
Фінансовий департамент	Організовує фінансове планування, управління бюджетом, контроль витрат, аналіз фінансових результатів та забезпечення фінансової стабільності підприємства
Юридичний відділ	Забезпечує правовий супровід діяльності підприємства, контроль дотримання законодавства, договірну роботу та захист інтересів підприємства
Відділ маркетингу	Аналізує ринок, досліджує споживчий попит, розробляє маркетингові стратегії, просуває продукцію та формує позитивний імідж бренду
Департамент зі зв'язків з громадськістю та державними установами	Забезпечує взаємодію з громадськістю, державними органами, підтримує ділову репутацію підприємства та інформаційну комунікацію
Відділ безпеки	Контролює дотримання норм безпеки, охорони праці, захисту майна та забезпечує безперебійну діяльність підприємства
Департамент персоналу	Організовує кадрову політику, підбір, навчання та розвиток персоналу, контролює трудові відносини та мотивацію працівників
Департамент продажу	Відповідає за реалізацію продукції, розвиток каналів збуту, взаємодію з партнерами та збільшення обсягів продажу
Виробничий комплекс	Організовує процес виготовлення продукції, забезпечує контроль якості, ефективність виробничих процесів і дотримання технологічних стандартів
Відділ постачання	Забезпечує підприємство сировиною, матеріалами та обладнанням, контролює логістичні процеси та взаємодію з постачальниками
Планово-економічний відділ	Здійснює економічне планування, аналіз показників діяльності підприємства та контроль виробничо-економічної ефективності
Відділ інформаційних технологій	Забезпечує функціонування інформаційних систем, технічну підтримку, автоматизацію процесів та інформаційну безпеку
Відділ сталого розвитку	Координує заходи екологічної, соціальної та економічної відповідальності підприємства, сприяє впровадженню принципів сталого розвитку

Джерело: складено автором за даними підприємства

Наявність окремих департаментів і служб дозволяє забезпечувати належний контроль якості продукції, безперебійність виробничої діяльності, ефективне управління персоналом і розвиток каналів збуту. Водночас взаємодія між структурними підрозділами сприяє підвищенню

продуктивності праці, оптимізації управлінських процесів та зміцненню конкурентних позицій підприємства. Отже, сформована система управління є ефективною, оскільки забезпечує стабільну діяльність підприємства, дотримання стандартів дитячого харчування та створює умови для подальшого розвитку ТМ «Яготинське для дітей».

Основні техніко-економічні показники діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» наведено в таблиці 2.6.

Аналіз даних таблиці 2.6 свідчить про загалом позитивну динаміку розвитку підприємства та підвищення ефективності його господарської діяльності. Передусім слід відзначити зростання чистого доходу від реалізації продукції на 681 771 тис. грн, або на 12,10%, що свідчить про розширення обсягів діяльності підприємства та зміцнення його позицій на ринку. При цьому собівартість реалізованої продукції зросла меншими темпами (на 8,69%), що є позитивною тенденцією та вказує на підвищення ефективності виробництва.

Разом з тим спостерігається суттєве зростання адміністративних витрат (на 42,06%), що може свідчити про збільшення управлінських витрат або розширення адміністративного апарату. Витрати на збут зросли незначно (на 6,52%), що є контрольованим показником. Загальні витрати підприємства збільшилися на 8,86%, що є нижчим за темпи зростання доходу. Важливою позитивною тенденцією є значне зростання фінансового результату від операційної діяльності – майже на 89,48%, що свідчить про підвищення ефективності основної діяльності. Також відбулося суттєве зростання прибутку до оподаткування (на 154,69%) та чистого прибутку (на 156,48%), що підтверджує покращення фінансових результатів підприємства.

Аналіз ресурсного забезпечення показав зростання середньорічної вартості активів (на 14,47%) та власного капіталу (на 30,05%), що свідчить про зміцнення фінансової бази підприємства. Водночас відбулося скорочення чисельності персоналу на 16,06%, що може бути пов’язано з оптимізацією виробничих процесів. Показники ефективності використання ресурсів також

Таблиця 2.6

Основні показники діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Показники	Одиниці виміру	Роки		Відхилення:	
		2024	2025	абсолютне, +/-	відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	5635 593	6 317 364	681 771	12,10
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	4 872 373	5 295 958	423 585	8,69
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	55 406	78 710	23 304	42,06
4. Витрати на збут	тис. грн.	443 442	472 336	28 894	6,52
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	5 371 221	5 847 004	475 783	8,86
6. Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	237 773	450 536	212 763	89,48
7. Інші операційні доходи	тис. грн.	105 715	110 149	4 434	4,19
8. Інші операційні витрати	тис. грн.	132 314	130 083	-2 231	-1,69
9. Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	тис. грн	117 388	298 974	181 586	154,69
10. Чистий фінансовий результат (чистий прибуток, збиток)	тис. грн	95 563	245 103	149 540	156,48
11. Середньорічна вартість активів	тис. грн	2 327 696	2 664 582	336 886	14,47
12. Середньорічна вартість власного капіталу	тис. грн	815 758	1 060 861	245 103	30,05
13. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн	568 761	590 107	21 346	3,75
14. Чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП)	осіб	928	779	-149	-16,06
15. Витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації	коп.	95,31	92,55	-2,75	-2,89
16. Віддача ОЗ	грн/грн	9,91	10,71	0,80	8,04
17. Продуктивність праці ПВП	тис. грн/особу	6 072,84	8 109,58	2 036,74	33,54
18. Рентабельність продукції	%	2,41	5,65	3,24	х
19. Рентабельність діяльності (продажів)	%	1,70	3,88	2,18	х
20. Рентабельність активів	%	4,11	9,20	5,09	х
21. Рентабельність власного капіталу	%	11,71	23,10	11,39	х

Джерело: складено автором за звітністю підприємства

демонструють позитивну динаміку. Зокрема, зменшилися витрати на 1 грн доходу (на 2,89%), зросла віддача основних засобів (на 8,04%) та значно підвищилася продуктивність праці (на 33,54%). Незначне зниження оборотності оборотних активів (на 4,95%) свідчить про деяке уповільнення обігу коштів.

Особливо варто відзначити зростання показників рентабельності, що свідчить про підвищення прибутковості діяльності підприємства та ефективності використання ресурсів. Отже, результати аналізу підтверджують, що підприємство у 2025 р. працювало більш ефективно порівняно з 2024 р.. Позитивна динаміка більшості фінансово-економічних показників свідчить про наявність потенціалу для подальшого розвитку, хоча потребують уваги питання контролю адміністративних витрат та підвищення оборотності оборотних активів.

2.2. Аналіз ринкового середовища та конкурентних позицій підприємства

На сучасному етапі перед українським сектором дитячого харчування постає важливе завдання – забезпечення ефективного та сучасного нормативно-правового регулювання, яке б відповідало європейським вимогам і стандартам. У зв’язку з активною інтеграцією України до правового поля Європейського Союзу виникла потреба оновити національне законодавство та узгодити його з європейськими нормами. Саме тому були внесені зміни до низки законодавчих актів, що регулюють сферу дитячого харчування. 21 жовтня 2021 р. був ухвалений Закон України, спрямований на приведення державних стандартів у цій сфері до норм ЄС. У документі вперше надано чітке визначення терміну «дитяче харчування», яке охоплює продукти, призначені для забезпечення харчових потреб дітей раннього та грудного віку, включаючи воду спеціального призначення [45].

За даними аналітичної компанії Pro-Consulting, ринок дитячого харчування охоплює широкий асортимент товарів (рис. 2.3).

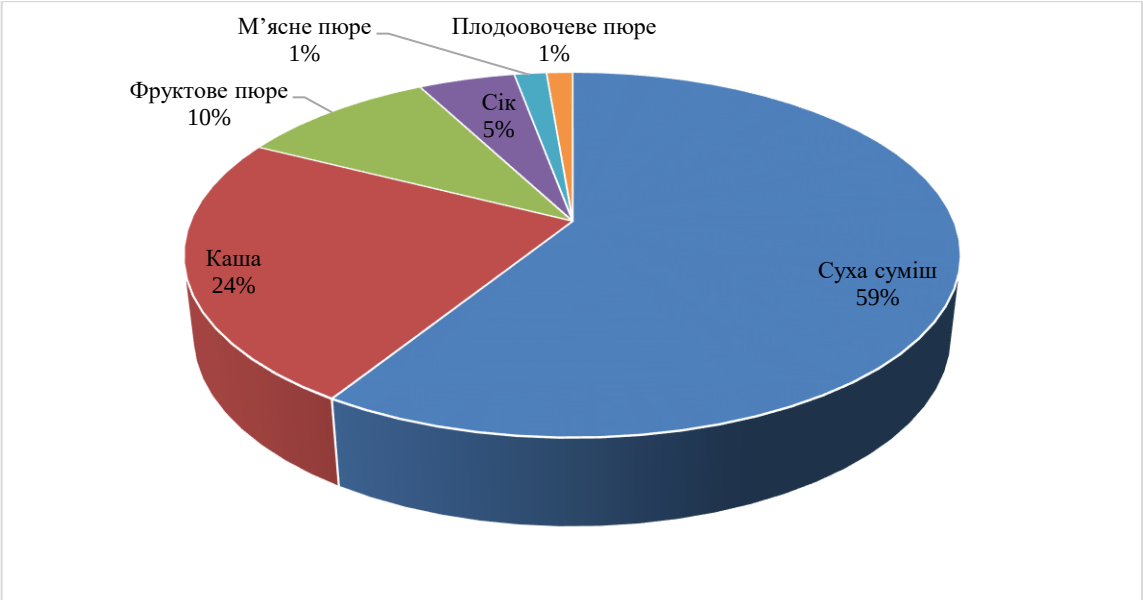


Рис. 2.3. Товарна структура ринку дитячого харчування України в 2024 р., %

Джерело: [46]

До нього належать каші швидкого приготування, готові до споживання каші, сухі молочні суміші, що потребують розведення, а також різноманітні види пюре – фруктові, овочеві, м’ясні, рибні та комбіновані варіанти, які поєднують кілька інгредієнтів. Структура внутрішнього ринку за типами продукції демонструє переважання сухих сумішей і каш, тоді як меншу частку займають м’ясні та плодоовочеві пюре. Частки основних категорій продукції за результатами перших дев’яти місяців 2023 року наведені у відповідних аналітичних звітах.

Розвиток українського ринку дитячого харчування залежить від низки зовнішніх і внутрішніх факторів, які детальніше наведено в таблиці 2.7.

Серед найважливіших позитивних чинників варто виокремити зростання інтересу споживачів до екологічно чистих та корисних продуктів. Батьки з особливою увагою ставляться до вибору харчування для дітей, тому попит на якісні, безпечні та натуральні продукти поступово збільшується. Проте існують і негативні чинники, які стримують розвиток галузі. Одним із найсуттєвіших є демографічна криза, адже кількість народжень в Україні протягом останніх років неухильно знижувалася.

Таблиця 2.7

Характеристика впливу факторів на розвиток ринку дитячого харчування України

Фактор впливу	Характеристика
Зростання попиту на корисні та «здорові» продукти	Підвищення інтересу батьків до натуральних, екологічно чистих та збалансованих продуктів стимулює розвиток виробництва якісного дитячого харчування та розширення асортименту
Демографічна криза	Скорочення народжуваності зменшує обсяги споживання дитячого харчування; ринок стикається зі зниженням потенційної кількості покупців
Втрата посівних площ через воєнні дії	Зменшення виробництва сировини, складності з логістикою та постачанням призводять до дефіциту окремих видів продукції та зростання собівартості
Підвищення цін на енергоресурси	Збільшення виробничих витрат підвищує кінцеву ціну дитячого харчування, що обмежує доступність продукції для частини населення
Автоматизація виробництва та розвиток агротехнологій	Використання сучасних технологій підвищує ефективність виробництва, покращує якість продукції, сприяє зниженню витрат і підвищенню конкурентоздатності
Гуманітарна допомога	Частково компенсує дефіцит продукції в умовах війни; збільшує доступність дитячого харчування для сімей, що опинилися у складних умовах
Падіння купівельної спроможності населення	Зниження доходів українців скорочує попит на дорожчі та брендові продукти, сприяє збільшенню частки економ-сегменту та зменшенню в загальному обсязі продажів

Джерело: [45-46]

Важливим чинником є також скорочення посівних площ та руйнування інфраструктури через воєнні дії, що ускладнює виробничі процеси і впливає на цінову політику. Підвищення вартості енергоресурсів збільшує собівартість продукції, а зниження купівельної спроможності населення обмежує можливості для зростання попиту. Разом із тим, позитивний вплив мають автоматизація виробничих процесів, розвиток сучасних агротехнологій та підтримка у вигляді гуманітарної допомоги, яка частково компенсує дефіцит певних видів дитячого харчування.

На рисунку 2.4 наведена частка основних компанії, які працюють на ринку молока за обсягом чистого доходу.

Як видно з рисунку 2.4, найбільшу частку займає ТОВ «Терра-Фуд» – 15%, частка Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на

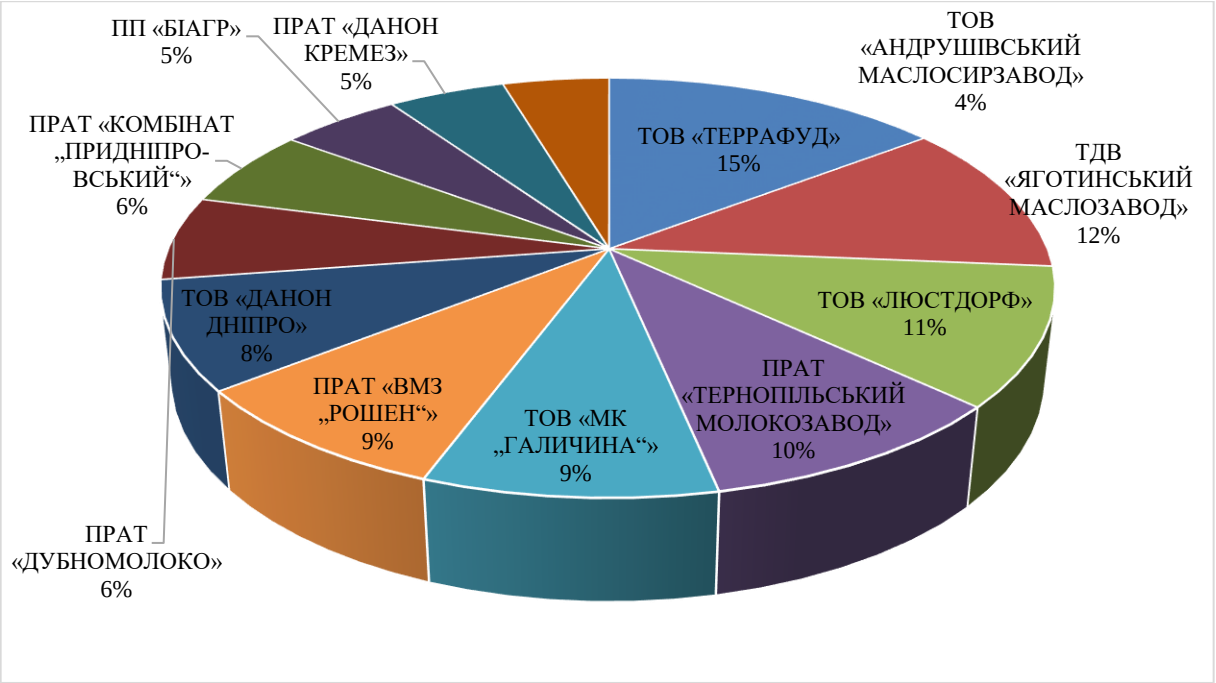


Рис. 2.4. Структура компаній з перероблення молока, виробництво масла та сиру за обсягом виручки, %

Джерело: [47]

ринку складає 12%, що свідчить про міцне положення та велику роль заводу на ринку перероблення молока, виробництво масла та сиру.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є одним із провідних виробників дитячого харчування в Україні та посідає стабільні позиції завдяки багаторічному досвіду, широкому асортименту продукції, сучасним технологіям виробництва та потужній дистрибуційній мережі. Бренд «Яготинське» добре відомий споживачам, асоціюється з натуральністю та високою якістю, що формує довіру й лояльність аудиторії. Водночас підприємство активно реагує на зміни ринкових умов, розширює асортимент, впроваджує інноваційні продукти та приділяє увагу екологічним стандартам виробництва.

У таблиці 2.8 наведено характеристику ключових конкурентів підприємства. Дані таблиці свідчать про високий рівень конкуренції на ринку дитячої молочної продукції в Україні. Основними конкурентами підприємства виступають як міжнародні бренди, так і потужні вітчизняні виробники, які активно розвивають сегмент дитячого харчування та молочної продукції.

Таблиця 2.8

Характеристика конкурентів

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

ТМ	Продукція-конкурент	Конкурентні переваги
ТМ «Агуша»	Дитячі йогурти, молочні десерти, молоко, кисломолочна продукція	Висока впізнаваність бренду, широка присутність у торговельних мережах, орієнтація на дитяче харчування
ТМ «Нестле Гербер»	Дитячі каші, молочне харчування, функціональні продукти для дітей	Міжнародний бренд, високий рівень довіри споживачів, значні інвестиції в інновації та маркетинг
ТМ «Мілупа»	Молочні суміші, каші, дитяче харчування	Спеціалізація на продуктах для немовлят, науковий підхід до розробки продукції
ТМ «Простоквашино»	Молоко, йогурти, сиркові продукти	Сильні ринкові позиції, широкий асортимент молочних товарів
ТМ «На здоров'я»	Ультрапастеризоване молоко, молочна продукція	Сучасні технології виробництва, широкий асортимент, сильна дистрибуція
ТМ «Агуня»	Дитячі молочні продукти, йогурти, сиркові десерти	Орієнтація виключно на дитячий сегмент, доступність у торговельних мережах

Джерело: [48]

Встановлено, що значну конкурентну загрозу становлять міжнародні торгові марки, зокрема «Нестле Гербер» та «Мілупа», які мають високий рівень довіри споживачів, значні фінансові ресурси та активно впроваджують інновації у виробництво дитячого харчування. Їх перевагою є вузька спеціалізація на продукції для дітей раннього віку, науковий підхід до розроблення рецептур та активна маркетингова підтримка.

Серед прямих конкурентів у сегменті молочної продукції для дітей важливе місце займає ТМ «Агуша», яка характеризується високою впізнаваністю бренду, широкою представленістю в торговельних мережах та орієнтацією саме на дитячий сегмент. Водночас ТМ «Агуня» також формує конкурентний тиск завдяки концентрації на дитячих молочних продуктах і доступності для споживачів. Крім того, конкурентами ТМ «Яготинське для дітей» виступають бренди широкого молочного асортименту, зокрема ТМ «Простоквашино» та ТМ «На здоров'я», які мають сильні ринкові позиції, розвинену систему дистрибуції та сучасні виробничі технології. Їх

конкурентною перевагою є можливість охоплення широкого кола споживачів та швидка адаптація до змін ринкового попиту.

Таким чином, Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» функціонує в умовах жорсткої конкуренції, що вимагає постійного вдосконалення асортиментної політики, підвищення якості продукції, впровадження інноваційних технологій та посилення маркетингової активності. Водночас важливою конкурентною перевагою підприємства є спеціалізація на виробництві дитячої молочної продукції, орієнтація на натуральність і безпечність товарів, що створює передумови для зміцнення ринкових позицій у перспективі.

У таблиці 2.9 наведено оцінку конкурентних позицій компанії.

Таблиця 2.9

Оцінка конкурентних позицій

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Фактор конкурентоспроможності	Фактор впливу	Оцінка (1-10)	Загальна оцінка
Якість продукції	0,2	9	1,8
Безпечність та натуральність продукції	0,15	10	1,5
Ширина асортименту	0,1	8	0,8
Інноваційність продукції	0,1	7	0,7
Впізнаваність бренду	0,1	8	0,8
Цінова конкурентоспроможність	0,1	8	0,8
Розвиненість каналів збуту	0,08	8	0,64
Маркетингова активність	0,05	6	0,3
Репутація серед споживачів	0,07	9	0,63
Технологічний рівень виробництва	0,05	8	0,4
Разом			8,37

Джерело: складено автором

Отже, результати оцінки конкурентних позицій Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» свідчать про достатньо високий рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку дитячої молочної продукції. Загальна інтегральна оцінка на рівні 8,37 бала підтверджує сильні ринкові позиції підприємства та його здатність ефективно конкурувати як із вітчизняними, так і з міжнародними виробниками.

Найбільш вагомими конкурентними перевагами підприємства є висока якість продукції та її безпечність і натуральність, які отримали найвищі оцінки. Це особливо важливо для сегмента дитячого харчування, де рівень довіри споживачів значною мірою залежить від відповідності продукції високим стандартам якості та безпечності. Високі показники також спостерігаються за критеріями репутації серед споживачів, ширини асортименту, цінової конкурентоспроможності та рівня розвитку каналів збуту, що свідчить про сформовані ринкові переваги підприємства.

Разом із тим результати оцінювання показують наявність окремих напрямів, які потребують подальшого вдосконалення. Зокрема, порівняно нижчі показники отримали маркетингова активність та інноваційність продукції, що може обмежувати темпи зміцнення конкурентних позицій у довгостроковій перспективі. Враховуючи посилення конкуренції на ринку дитячої молочної продукції, підприємству доцільно посилити інноваційну складову діяльності, розширювати асортимент інноваційних товарів та активніше використовувати сучасні маркетингові інструменти для просування бренду.

Таким чином, Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» має високий потенціал для подальшого розвитку та зміцнення ринкових позицій, однак для збереження конкурентних переваг важливим є активне впровадження інноваційних рішень, модернізація асортиментної політики та посилення комунікації зі споживачами.

2.3. Діагностика існуючого стану інноваційної активності та управління асортиментною політикою

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» здійснює свою діяльність у сегменті виробництва дитячих молочних продуктів, який характеризується високим рівнем конкуренції та значними вимогами до технологічного рівня виробництва. Підприємство активно впроваджує нові

види продукції, удосконалює технологічні процеси та використовує сучасні пакувальні рішення, що сприяє підвищенню якості продукції та розширенню її асортименту.

У таблиці 2.10 наведено характеристику інноваційної діяльності підприємства.

Таблиця 2.10

Характеристика інноваційної діяльності

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Напрям інноваційної діяльності	Характеристика інновацій	Результати впровадження
Технологічні інновації	Модернізація технологічних ліній виробництва, встановлення сучасних резервуарів та пастеризаційних установок	Підвищення рівня автоматизації виробництва та якості продукції
Виробничі інновації	Впровадження автоматизованого обладнання закритого циклу	Мінімізація впливу людського фактору, забезпечення високої безпечності продукції
Організаційно-технологічні інновації	Будівництво заводу дитячого харчування «Яготинське для дітей»	Розширення виробничих можливостей та підвищення конкурентоспроможності підприємства
Продуктові інновації	Розширення асортименту кисломолочної продукції	Залучення нових сегментів споживачів та збільшення обсягів реалізації
Маркетингові інновації	Удосконалення упаковки продукції	Підвищення зручності використання та збільшення терміну зберігання продукції
Функціональні інновації	Виробництво пробіотичних і безлактозних продуктів	Підвищення привабливості продукції відповідно до трендів здорового харчування
Асортиментні інновації	Освоєння нових форматів йогуртів і молочних десертів	Розширення асортименту та зміцнення позицій на ринку
Дизайнерські інновації	Оновлення дизайну упаковки продукції	Підвищення впізнаваності бренду та конкурентоспроможності продукції
Маркетингові інновації	Запуск партнерських продуктових лінійок	Розширення ринку збуту та залучення нових клієнтів
Стратегічні інновації	Розширення сегмента безлактозної продукції	Адаптація до змін ринкового середовища та потреб споживачів

Джерело: розроблено автором

Аналіз характеристик інноваційної діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» свідчить про систематичний розвиток підприємства у напрямі впровадження інновацій різного типу – технологічних,

продуктових, маркетингових та організаційних. Особливо вагомими стали заходи з модернізації виробничих потужностей та впровадження сучасного обладнання закритого циклу, що забезпечило високий рівень автоматизації виробничих процесів та підвищення безпечності продукції.

Встановлено, що протягом досліджуваного періоду інноваційна діяльність підприємства характеризувалася послідовним розширенням асортименту продукції, зокрема за рахунок впровадження нових видів кисломолочних виробів, пробіотичних та безлактозних продуктів, що дозволило підприємству адаптуватися до сучасних вимог споживачів та підтримувати конкурентні позиції на ринку дитячих молочних продуктів.

Разом з тим результати аналізу свідчать про необхідність подальшого вдосконалення інноваційної діяльності підприємства, зокрема у частині оновлення основних засобів, підвищення ефективності використання матеріально-технічних ресурсів та зміцнення фінансової стійкості. Враховуючи сучасні тенденції розвитку галузі, важливим напрямом подальшого розвитку підприємства є формування комплексної інноваційної стратегії, яка забезпечить стабільний розвиток виробництва та підвищення конкурентоспроможності продукції (табл. 2.11).

За результатами табл. 2.11 встановлено, що підприємство характеризується достатньо високим рівнем інноваційної активності та має значний потенціал для подальшого розвитку. Впровадження сучасних технологій виробництва, використання автоматизованого обладнання закритого циклу та постійне розширення асортименту продукції свідчать про орієнтацію підприємства на інноваційний розвиток та підвищення якості продукції.

Аналіз інноваційної діяльності показав, що підприємство активно впроваджує продуктові та технологічні інновації, зокрема розширює виробництво пробіотичних і безлактозних продуктів, удосконалює пакувальні рішення та впроваджує нові формати продукції відповідно до сучасних тенденцій здорового харчування, що сприяє зміцненню позицій підприємства

на ринку дитячих молочних продуктів та підвищує його конкурентоспроможність.

Таблиця 2.11

Чинники формування інноваційної стратегії

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

№	Чинники	Характеристика впливу	Вплив (0-1)
Внутрішні чинники			
1	Матеріально-технічна база	Наявність сучасного обладнання та рівень його оновлення	0,12
2	Кадровий потенціал	Кваліфікація працівників та рівень продуктивності праці	0,1
3	Фінансові ресурси	Забезпеченість підприємства фінансовими коштами для інновацій	0,11
4	Рівень автоматизації виробництва	Використання автоматизованих систем виробництва	0,09
5	Інноваційна активність підприємства	Частота впровадження нових продуктів і технологій	0,08
6	Організаційна структура управління	Ефективність прийняття управлінських рішень	0,07
Зовнішні чинники			
7	Рівень конкуренції на ринку	Наявність конкурентів у сегменті дитячого харчування	0,09
8	Попит на інноваційну продукцію	Зміни споживчих переваг щодо здорового харчування	0,08
9	Державне регулювання галузі	Вимоги стандартів безпеки та якості продукції	0,07
10	Технологічний розвиток галузі	Рівень технологічних змін у молочній промисловості	0,08
11	Інвестиційний клімат	Можливість залучення зовнішніх інвестицій	0,06
12	Економічні умови функціонування	Вплив інфляції, витрат та ринкової кон'юнктури	0,05
Разом			1

Джерело: складено автором

Разом з тим результати аналізу свідчать про наявність певних проблемних аспектів у розвитку інноваційної діяльності підприємства. Зокрема, спостерігається зниження темпів оновлення основних засобів, погіршення окремих показників ефективності використання матеріально-технічних ресурсів та негативна динаміка фінансових показників, що може стримувати подальший розвиток інноваційної діяльності підприємства. Зменшення рівня рентабельності та фінансової стійкості свідчить про

необхідність підвищення ефективності використання ресурсів та оптимізації витрат.

Проведений аналіз чинників формування інноваційної стратегії показав, що найбільший вплив на інноваційний розвиток підприємства мають внутрішні фактори, зокрема стан матеріально-технічної бази, рівень фінансового забезпечення та кадровий потенціал. Водночас значну роль відіграють і зовнішні чинники, такі як рівень конкуренції, зміни споживчих потреб та розвиток технологій у галузі дитячого харчування.

У підсумку даного підрозділу пропонується провести SWOT-аналіз інноваційної діяльності підприємства (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз інноваційної діяльності

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Сильні сторони (S)	*Слабкі сторони (W)*
Високий рівень автоматизації виробництва	Зниження темпів оновлення основних засобів
Використання сучасного обладнання закритого циклу	Погіршення показників рентабельності
Наявність досвіду впровадження інновацій	Зниження ефективності використання матеріальних ресурсів
Широкий асортимент продукції для дитячого харчування	Обмежені фінансові ресурси для масштабних інновацій
Висока якість продукції та відповідність стандартам	Зростання витрат на виробництво
Розвиток безлактозної та функціональної продукції	Потреба в подальшій модернізації обладнання
Можливості (O)	*Загрози (T)*
Зростання попиту на здорове дитяче харчування	Посилення конкуренції на ринку молочної продукції
Розширення асортименту інноваційної продукції	Зростання вартості сировини та енергоресурсів
Впровадження ресурсозберігаючих технологій	Нестабільність економічного середовища
Розвиток нових ринків збуту	Посилення вимог до якості та безпеки продукції
Залучення інвестицій для модернізації виробництва	Технологічне відставання у разі недостатніх інвестицій
Використання сучасних маркетингових інструментів	Зниження платоспроможності споживачів

Джерело: складено автором

За результатами проведеного SWOT-аналізу інноваційної діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» встановлено, що підприємство має значні передумови для подальшого інноваційного розвитку. До ключових сильних сторін підприємства належать високий рівень автоматизації виробничих процесів, використання сучасного обладнання закритого циклу та наявність досвіду впровадження інновацій у виробництві дитячих молочних продуктів. Важливою перевагою також є широкий асортимент продукції та її відповідність сучасним вимогам щодо якості та безпечності дитячого харчування, що забезпечує стабільні конкурентні позиції підприємства на ринку.

Разом з тим аналіз показав наявність певних слабких сторін, які можуть стримувати подальший розвиток інноваційної діяльності. Зокрема, спостерігається зниження темпів оновлення основних засобів, що може призвести до поступового фізичного та морального зносу обладнання. Крім того, негативна динаміка окремих фінансових показників, зокрема зниження рівня рентабельності та збільшення витрат на виробництво, створює обмеження щодо реалізації масштабних інноваційних проектів. Також потребує уваги підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів та подальша модернізація виробничої бази.

Водночас результати SWOT-аналізу свідчать про наявність значних можливостей для розвитку підприємства. Серед них особливо важливими є зростання попиту на продукцію для здорового та дитячого харчування, можливість розширення асортименту інноваційної продукції, а також впровадження ресурсозберігаючих технологій. Додаткові перспективи пов’язані з освоєнням нових ринків збуту та залученням інвестицій для модернізації виробництва, що дозволить підвищити технологічний рівень підприємства та зміцнити його ринкові позиції.

Разом з позитивними можливостями існують і зовнішні загрози, які можуть негативно впливати на інноваційний розвиток підприємства. До них належать посилення конкуренції на ринку молочної продукції, зростання

вартості сировини та енергетичних ресурсів, а також нестабільність економічного середовища. Крім того, підвищення вимог до якості та безпечності продукції, а також можливе зниження платоспроможності споживачів можуть створювати додаткові труднощі у процесі впровадження інновацій.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» має достатній рівень інноваційного потенціалу та сприятливі передумови для формування ефективної інноваційної стратегії розвитку. Водночас для забезпечення стабільного інноваційного розвитку підприємству необхідно спрямувати зусилля на оновлення матеріально-технічної бази, підвищення ефективності використання ресурсів та зміцнення фінансової стійкості з метою мінімізації впливу зовнішніх ризиків і підвищення конкурентоспроможності продукції.

В умовах посилення конкуренції та динамічних змін ринкового середовища важливого значення набуває здатність підприємства до інноваційного розвитку. Одним із ключових чинників забезпечення ефективної інноваційної діяльності є рівень інноваційного потенціалу, який визначає можливості підприємства щодо створення, впровадження та комерціалізації нововведень.

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства дозволяє визначити рівень забезпеченості ресурсами для здійснення інноваційної діяльності, зокрема матеріально-технічними, фінансовими, кадровими та інформаційними. Крім того, вона дає змогу виявити сильні та слабкі сторони підприємства у сфері інновацій, оцінити рівень його готовності до впровадження інновацій та сформувати основу для розробки ефективної інноваційної стратегії.

У таблиці 2.13 наведено показники інноваційного потенціалу, а на рисунку 2.6 сформовано квадрат інноваційного потенціалу.

Таблиця 2.13

Показники інноваційного потенціалу

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

№	Показники інноваційного потенціалу	Оцінка (1-10)	Фактор впливу (0-1)	Зважена оцінка
Науково-технічний потенціал				
1	Рівень оновлення основних засобів	6	0,12	0,72
2	Рівень технологічної модернізації виробництва	8	0,1	0,8
3	Рівень автоматизації виробничих процесів	9	0,09	0,81
Кадровий потенціал				
4	Забезпеченість підприємства кваліфікованим персоналом	8	0,09	0,72
5	Продуктивність праці персоналу	8	0,08	0,64
6	Рівень кадрової стабільності	7	0,07	0,49
Матеріально-технічний потенціал				
7	Ефективність використання основних засобів	6	0,08	0,48
8	Частка ресурсозберігаючого обладнання	7	0,07	0,49
9	Ефективність використання матеріальних ресурсів	5	0,07	0,35
Фінансовий потенціал				
10	Рівень ліквідності підприємства	6	0,07	0,42
11	Фінансова стійкість підприємства	5	0,06	0,3
12	Рівень рентабельності діяльності	4	0,06	0,24
Інноваційно-ринковий потенціал				
13	Рівень впровадження нових продуктів	9	0,05	0,45
14	Рівень диверсифікації продукції	9	0,04	0,36
15	Адаптивність до змін ринкового середовища	8	0,05	0,4
Разом			1	7,67

Джерело: складено автором

Оцінювання інноваційного потенціалу Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» здійснено за основними складовими: науково-технічною, кадровою, матеріально-технічною, фінансовою та інноваційно-ринковою. Для кожного показника визначено рівень розвитку за шкалою від 1 до 10, а також вагомість фактору впливу в межах від 0 до 1.

Результати розрахунків свідчать, що інтегральна оцінка інноваційного потенціалу підприємства становить 7,67, що характеризує його як достатньо високий, однак такий, що потребує подальшого вдосконалення. Найвищі оцінки отримали показники, пов’язані з автоматизацією виробництва, впровадженням нових продуктів та диверсифікацією асортименту. Водночас найнижчі значення зафіксовано за показниками рентабельності та фінансової

Рис. 2.6. Квадрат інноваційного потенціалу

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором

стійкості, що зумовлює необхідність підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та оновлення матеріально-технічної бази.

Незважаючи на достатньо високий рівень інноваційної активності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та наявність значного інноваційного потенціалу, результати проведеного аналізу свідчать про існування низки проблем, що стримують подальший розвиток інноваційної діяльності підприємства.

Передусім слід відзначити уповільнення темпів оновлення основних засобів, що може призвести до поступового морального та фізичного зносу обладнання. Хоча підприємство використовує сучасні технології та автоматизоване обладнання, недостатня інтенсивність їх оновлення може негативно впливати на ефективність виробничих процесів у довгостроковій перспективі. Важливою проблемою є також недостатня ефективність використання матеріально-технічних ресурсів, що підтверджується відносно

низькими оцінками відповідних показників інноваційного потенціалу.

Суттєвим стримуючим фактором виступає обмеженість фінансових ресурсів, що проявляється у відносно низькому рівні фінансової стійкості та рентабельності діяльності. Недостатній рівень прибутковості зменшує можливості підприємства щодо фінансування масштабних інноваційних проєктів, модернізації виробництва та впровадження новітніх технологій.

Окрему увагу слід приділити зростанню витрат на виробництво та реалізацію продукції, що може негативно впливати на загальну ефективність інноваційної діяльності. В умовах підвищення вартості сировини та енергетичних ресурсів це створює додаткове навантаження на підприємство та обмежує можливості інвестування в інновації. Крім того, серед внутрішніх проблем можна виділити потребу в подальшому вдосконаленні організаційної структури управління інноваційною діяльністю, що дозволило б підвищити оперативність прийняття управлінських рішень та ефективність реалізації інноваційних проєктів.

Серед зовнішніх факторів, що ускладнюють розвиток інноваційної діяльності, варто відзначити високий рівень конкуренції на ринку дитячих молочних продуктів, що змушує підприємство постійно інвестувати у розробку нових продуктів та вдосконалення технологій. Також негативний вплив мають нестабільність економічного середовища, зростання вартості ресурсів та підвищення вимог до якості та безпечності продукції. Усунення виявлених недоліків та ефективне використання наявного потенціалу є необхідною умовою формування дієвої інноваційної стратегії розвитку підприємства та забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності.

Подальшим етапом дослідження є розгляд схеми управління асортиментною політикою підприємства (рис. 2.7).

Управління асортиментною політикою Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» здійснюється на основі системного підходу, що передбачає постійний аналіз споживчих потреб, оцінювання ринкових тенденцій, планування виробничих обсягів і контроль

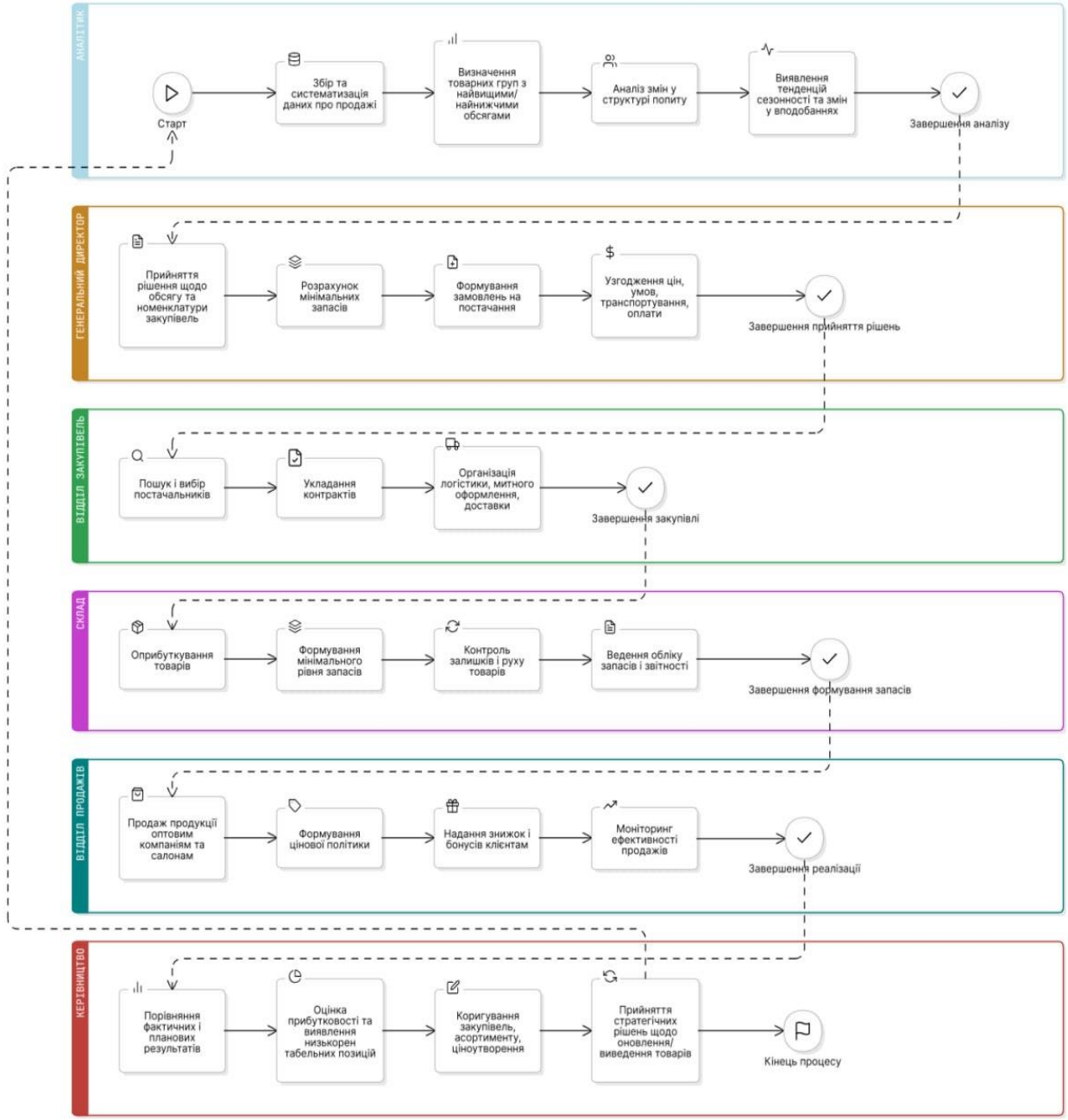


Рис. 2.7. Блок-схема управління асортиментом Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором

результативності реалізації продукції. З огляду на спеціалізацію підприємства у сфері виробництва дитячого харчування, особлива увага приділяється формуванню асортименту, який відповідає вимогам безпечності, якості, збалансованого складу та сучасним споживчим очікуванням.

Важливим елементом управління асортиментом є використання сучасних інформаційних систем, зокрема програмного забезпечення BAS, що

забезпечує автоматизований облік виробництва та реалізації продукції, аналіз обсягів збуту, а також дає можливість оцінювати ефективність окремих асортиментних груп. Власне це дозволяє підприємству визначати найбільш затребувані та прибуткові види продукції, своєчасно реагувати на зміни попиту та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Формування виробничої програми підприємства здійснюється з урахуванням результатів аналізу попередніх обсягів реалізації, сезонних коливань попиту, ринкових тенденцій і специфіки споживання дитячого харчування. Виробничий процес базується на використанні якісної сировини та сучасних технологій переробки молочної продукції, що сприяє підтриманню стабільного рівня якості та безпечності готових товарів. Регулярний моніторинг показників реалізації дозволяє підприємству своєчасно коригувати структуру асортименту, оптимізувати виробничі обсяги та вдосконалювати асортиментну політику відповідно до потреб ринку.

У таблиці 2.14 показано показники інноваційної діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2021-2025 рр.

Аналіз даних таблиці 2.14 свідчить про поступове посилення інноваційної активності підприємства та зростання результативності процесів створення й упровадження інновацій. Зокрема, кількість поданих заявок на винаходи у 2025 р. порівняно з 2021 р. зросла у три рази та становила 3 одиниці, що свідчить про активізацію науково-технічної діяльності підприємства. Водночас кількість отриманих патентів на винаходи збільшилася на 100 %, а кількість упроваджених винаходів у 2025 р. досягла 2 одиниць, що підтверджує практичну орієнтацію інноваційної діяльності.

Позитивна динаміка також спостерігається у сфері корисних моделей. Кількість поданих заявок у 2025 р. порівняно з 2021 р. зросла на 100 %, а отриманих патентів – на 200 %. Крім того, кількість впроваджених корисних моделей збільшилася втричі, що свідчить про активне використання підприємством інноваційних рішень для вдосконалення виробничих процесів та підвищення ефективності діяльності.

Таблиця 2.14

Динаміка показників інноваційної діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2021-2025 рр.

Показники	Період					Відносне відхил., %	
	2021	2022	2023	2024	2025	2025/2021	2025/2024
Подані заявки на винаходи, од.	1	1	2	2	3	200,0	50,0
Отримані патенти на винаходи, од.	1	1	1	2	2	100,0	0,0
Впроваджені патенти на винаходи, од.	0	1	1	1	2	–	100,0
Подані заявки на корисні моделі, од.	2	2	3	4	4	100,0	0,0
Отримані патенти на корисні моделі, од.	1	2	2	3	3	200,0	0,0
Впроваджені корисні моделі, од.	1	1	2	2	3	200,0	50,0
Подані заявки на промислові зразки, од.	1	1	1	2	2	100,0	0,0
Отримані патенти на промислові зразки, од.	1	1	1	1	2	100,0	100,0
Впроваджені промислові зразки, од.	0	1	1	1	1	–	0,0
Подані заявки на раціоналізаторські пропозиції, од.	12	15	17	19	22	83,3	15,8
Впроваджені раціоналізаторські пропозиції, од.	8	10	12	14	17	112,5	21,4

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналіз показників щодо промислових зразків також демонструє позитивні тенденції. Кількість поданих заявок та отриманих патентів у 2025 р. перевищила рівень 2021 р. вдвічі, що вказує на увагу підприємства до вдосконалення дизайну продукції, упаковки та інших елементів, які формують конкурентні переваги на ринку. При цьому впровадження промислових зразків залишається стабільним, що може свідчити про триваліший цикл комерціалізації таких інновацій.

Особливо помітне зростання спостерігається у сфері раціоналізаторської діяльності персоналу. Кількість поданих раціоналізаторських пропозицій у 2025 р. зросла на 83,3% порівняно з 2021 р. та досягла 22 одиниць, тоді як кількість упроваджених пропозицій збільшилася на 112,5% і становила 17

одиниць. Власне це свідчить про підвищення рівня залученості персоналу до процесів удосконалення виробництва, пошуку внутрішніх резервів ефективності та розвитку інноваційної культури на підприємстві.

Таким чином, результати аналізу підтверджують достатньо високий рівень інноваційної активності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та позитивну тенденцію до її посилення протягом 2021-2025 рр. Зростання кількості патентів, впроваджених інновацій і раціоналізаторських пропозицій свідчить про наявність належного інноваційного потенціалу та готовність підприємства до подальшого технологічного оновлення й розширення асортименту продукції.

У таблиці 2.15 доцільно провести оцінку ефективності управління асортиментною політикою Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та визначити ключові проблеми й перспективні напрями її вдосконалення в умовах посилення конкурентного середовища.

Таблиця 2.15

Динаміка показників ефективності управління асортиментом Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2024-2025 рр.

Показник	Період		Відхилення:	
	2024	2025	абсолютн., +/-	відносне, %
Частка ринку	13,34	14,5	1,16	8,70
Рентабельність продукції	2,41	5,65	3,24	134,44
Рівень задоволеності споживачів	93,2	94,6	1,4	1,50
Індекс лояльності споживачів	81,15	82,54	1,39	1,71
Темп зростання продажів	16,02	12,09	-3,93	-24,53
Коефіцієнт ефективності товарного портфеля (за матрицею БКГ)	0,65	0,71	0,06	9,23
GAP-індекс (ступінь відхилення від плану)	18,54	19,43	0,89	4,80
SWOT-індекс (індекс стратегічного потенціалу)	1,32	1,43	0,11	8,33
Індекс конкурентної сили (за модел-лю Портера)	3,21	3,45	0,24	7,48

Джерело: складено автором

Аналіз даних таблиці 2.12 свідчить про загалом позитивні тенденції розвитку підприємства та покращення результативності асортиментної

політики. Зростання частки ринку з 13,34 до 14,5% підтверджує посилення ринкових позицій підприємства та підвищення попиту на продукцію бренду. Водночас суттєве збільшення рівня рентабельності продукції більш ніж удвічі свідчить про підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності та вдосконалення структури товарного портфеля.

Позитивною тенденцією є також зростання рівня задоволеності споживачів та індексу їх лояльності, що підтверджує високий рівень довіри до продукції підприємства, її якість і відповідність очікуванням споживачів. Покращення коефіцієнта ефективності товарного портфеля, SWOT-індексу та індексу конкурентної сили свідчить про посилення стратегічного потенціалу підприємства, зміцнення конкурентних переваг і підвищення ефективності управління асортиментом.

Разом із тим негативною тенденцією є зниження темпів зростання продажів, що може свідчити про поступове насичення окремих сегментів ринку, обмеженість існуючої продуктової лінійки або зміну споживчих переваг. Крім того, зростання GAP-індексу вказує на наявність певного відхилення фактичних результатів від запланованих, що потребує коригування стратегічних рішень у сфері асортиментної політики.

Враховуючи отримані результати, можна зробити висновок про необхідність подальшого оновлення продуктового портфеля Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» шляхом впровадження інноваційних видів продукції, орієнтованих на сучасні тенденції споживання та підвищені вимоги батьків до якості дитячого харчування. Одним із перспективних напрямів розвитку може стати запровадження лінійки органічного дитячого харчування, виготовленого з екологічно чистої сировини без використання штучних консервантів, барвників та ГМО. Попит на органічні продукти в Україні та світі демонструє стабільне зростання, особливо у сегменті дитячого харчування, де безпечність і натуральність продукції є визначальними факторами вибору.

Упровадження органічної лінійки продукції дозволить підприємству не лише розширити асортимент і задовольнити нові потреби споживачів, а й зміцнити конкурентні позиції, підвищити рівень інноваційності діяльності та створити додаткові можливості для виходу на нові ринки, зокрема міжнародні. Крім того, це сприятиме формуванню позитивного іміджу бренду як виробника безпечного та високоякісного дитячого харчування, що особливо важливо в умовах зростання конкуренції у галузі.

Висновки до розділу 2

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» посідає важливі позиції на ринку дитячого молочного харчування України та вирізняється високим рівнем спеціалізації, сучасною матеріально-технічною базою і дотриманням високих вимог до якості та безпечності продукції. Проведений аналіз асортиментної структури продемонстрував позитивні тенденції розвитку виробництва, зокрема збільшення частки продукції з високою доданою вартістю, серед якої особливе місце займають дитяче харчування та кисломолочна продукція. Власне це свідчить про здатність підприємства оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та адаптуватися до актуальних споживчих тенденцій. Разом із тим аналіз ключових техніко-економічних показників підтвердив зростання ефективності функціонування підприємства у 2025 р., що проявилося у збільшенні обсягів доходу, прибутковості, продуктивності праці та рівня рентабельності. Водночас актуальними залишаються питання підвищення ефективності управління адміністративними витратами та прискорення оборотності активів.

Визначено, що розвиток ринку дитячого харчування значною мірою стимулюється підвищенням попиту на натуральну та безпечну продукцію, активним розвитком технологій і впровадженням автоматизованих виробничих процесів. Одночасно негативний вплив здійснюють такі фактори, як демографічне скорочення населення, зниження рівня купівельної спроможності, наслідки воєнного стану та зростання витрат на виробництво

продукції. Оцінка конкурентних позицій підприємства засвідчила достатньо високий рівень його конкурентоспроможності, що підтверджується значною ринковою часткою, стабільно високими показниками якості та безпечності продукції, позитивним іміджем бренду й ефективно сформованою системою збуту. Разом із тим виявлено потребу в посиленні інноваційної складової діяльності та активізації маркетингових заходів, що сприятиме зміцненню ринкових переваг підприємства та розширенню перспектив його розвитку.

Дослідження показало, що підприємство характеризується достатньо високим рівнем інноваційної активності та здійснює впровадження технологічних, продуктових, маркетингових і організаційних інновацій, орієнтованих на вдосконалення виробничих процесів, покращення якості продукції та відповідність сучасним запитам споживачів. Проведена оцінка інноваційного потенціалу підтвердила наявність суттєвих переваг у сфері автоматизації виробництва, розширення асортименту та розроблення нових видів продукції. Водночас інтегральна оцінка свідчить про достатню готовність підприємства до подальшого інноваційного розвитку. Аналіз результативності управління асортиментною політикою засвідчив позитивні тенденції щодо зростання ринкової частки, підвищення рентабельності продукції та зміцнення споживчої лояльності, однак підтвердив необхідність подальшого оновлення товарного портфеля через упровадження інноваційної органічної продукції, що дозволить посилити конкурентні позиції підприємства та забезпечити його стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМІВ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІЛІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ»

3.1. Стратегічні вектори оновлення продуктового портфеля та підвищення якості продукції як інноваційний напрямок розвитку підприємства

Формування ефективних напрямів оновлення продуктового портфеля підприємства потребує застосування комплексного методологічного підходу, що поєднує стратегічний аналіз, економічне обґрунтування та оцінку практичної доцільності інноваційних рішень. Для обґрунтування запропонованих заходів щодо вдосконалення діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у роботі використовується сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, що забезпечують системну оцінку виробничих, економічних та організаційних аспектів упровадження нової продуктової лінійки.

Методологічною основою дослідження є системний підхід, який передбачає розгляд підприємства як цілісної системи, де взаємопов’язаними є виробництво, персонал, система менеджменту якості та інноваційна діяльність. Власне це дає змогу оцінити наслідки впровадження нового продукту з позицій фінансової ефективності, якості продукції та конкурентоспроможності підприємства. Для обґрунтування оновлення продуктового портфеля застосовується метод стратегічного аналізу, що дозволяє визначити перспективні напрями розвитку з урахуванням ринкових тенденцій і споживчих потреб. У зв’язку зі зростанням попиту на натуральну та безпечну продукцію впровадження органічного дитячого харчування розглядається як один із пріоритетних напрямів інноваційного розвитку підприємства.

Економічне обґрунтування реалізації проєкту здійснюватиметься за допомогою розрахунково-аналітичного методу, що включає визначення

виробничої програми, обсягів виробництва, потреби в ресурсах та рівня використання виробничих потужностей. Для оцінки економічної доцільності буде застосовано метод калькулювання собівартості продукції, який дозволить визначити структуру витрат, сформувати відпускну ціну та оцінити рівень прибутковості.

Крім того, у роботі використовуватиметься процесний підхід до управління якістю, що передбачає розгляд виробництва як системи взаємопов'язаних процесів, а також графічний метод для візуалізації механізмів удосконалення системи менеджменту якості. Отже, використання комплексного методологічного підходу дозволить обґрунтувати доцільність упровадження органічного дитячого харчування, оцінити його економічну ефективність та визначити перспективи розвитку підприємства.

Отже, з метою розширення асортиментної лінійки продукції, підвищення рівня інноваційності діяльності та зміцнення конкурентних позицій Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» доцільним є впровадження у виробничу програму нової категорії продукції – органічного дитячого харчування. Доцільність реалізації такого напряму зумовлена низкою стратегічних, економічних та ринкових чинників. Насамперед, сучасний споживчий ринок демонструє стійку тенденцію до зростання попиту на натуральні, безпечні та екологічно чисті продукти, особливо у сегменті дитячого харчування, де питання якості та безпечності мають першочергове значення для батьків. Підвищення рівня обізнаності споживачів щодо здорового харчування, посилення вимог до якості продуктів та орієнтація на органічне виробництво формують нові ринкові можливості для підприємств, здатних оперативно адаптувати власний асортимент до сучасних потреб.

Крім того, створення органічного дитячого харчування відповідає стратегічним пріоритетам інноваційного розвитку підприємства, оскільки дозволяє не лише диверсифікувати продуктовий портфель, а й підвищити рівень інноваційності виробництва через використання сучасних технологій

переробки сировини, автоматизованих виробничих процесів та новітніх підходів до контролю якості. Упровадження органічної продукції також сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства, формуванню іміджу соціально відповідального виробника та підвищенню рівня довіри споживачів до бренду.

Важливим аргументом на користь реалізації такого напряму є також його економічна перспективність. Органічна продукція характеризується вищою доданою вартістю та стабільним попитом, що створює передумови для підвищення прибутковості діяльності підприємства, зростання інвестиційної привабливості та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Водночас запуск нової категорії продукції дозволить підприємству знизити ризики надмірної залежності від традиційного асортименту та розширити цільову аудиторію споживачів.

Таким чином, створення органічної продукції для дітей слід розглядати як одну з найважливіших складових інноваційної стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», оскільки реалізація цього напряму забезпечить оновлення продуктового портфеля, посилення інноваційної активності, зміцнення конкурентних позицій та формування передумов для стабільного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Отож, пропонується навести розрахунок виробничої програми виготовлення фрешу (табл. 3.1). Для розрахунку виробничої програми спочатку необхідно визначити число днів роботи підприємства.

Отже, впровадження органічного дитячого харчування у Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» потребує використання спеціалізованого обладнання, що забезпечує повний цикл виробництва – від підготовки органічної сировини до пакування готової продукції. Ключову роль у процесі відіграють пастеризатор, гомогенізатор, система охолодження і обладнання для приготування фруктово-молочних сумішей, які забезпечують високу якість, безпечність і відповідність продукції вимогам дитячого

Таблиця 3.1

Розрахунок числа днів роботи за рік

Обладнання за закріпленим асортиментом	Календарний фонд часу	Зупинки з причин			Всього зупинки	Кількість днів роботи обладнання
		вихідні і святкові	ремонт обладнання			
			поточний	капітальний		
Лінія підготовки органічної молочної сировини	365	123	5	-	87	278
Пастеризатор для дитячого харчування	365	123	2	-	34	331
Гомогенізатор органічної молочної суміші	365	123	3	-	64	301
Система охолодження продукції	365	123	4	-	79	286
Пакувальна лінія для дитячого харчування	365	123	3	-	56	309
Лінія маркування та етикетування упаковки	365	123	5	-	98	267
Автоматична система дозування та розливу	365	123	3	-	35	330
Машина для пакування органічного дитячого харчування	365	123	2	-	58	307
Конвеєрна лінія транспортування продукції	365	123	1	-	76	289
Обладнання для приготування органічних фруктово-молочних сумішей	365	123	2	-	62	303
У середньому						300,1

Джерело: складено автором

харчування.

Автоматизація процесів дозування, пакування та маркування сприятиме підвищенню продуктивності, зменшенню втрат і забезпеченню стабільної якості продукції. Таким чином, використання сучасного обладнання створює передумови для успішного запуску органічної лінійки дитячого харчування, розширення асортименту та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Наступним поведемо розрахунок виробничої програми у натуральному вигляді (табл. 3.2).

Отже, результати розрахунку виробничої програми у натуральному виразі свідчать про наявність достатнього виробничого потенціалу Філії ТДВ

Таблиця 3.2

Розрахунок виробничої програми у натуральному виразі

Найменування продукції	Добова потужність, т, кг	Коефіцієнт використання потужності	Фактичний добовий обсяг виробництва, т, кг	Річний обсяг виробленої продукції, т
Дитяче харчування	2,8	0,7	1,96	588,196

Джерело: складено автором

«Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» для впровадження органічного дитячого харчування. За умови добової потужності 2,8 т та коефіцієнта використання потужності 0,7 фактичний добовий обсяг виробництва становитиме 1,96 т, а річний – 588,196 т продукції. Отримані показники підтверджують реалістичність запуску нової продуктової лінійки та створюють передумови для розширення асортименту підприємства, задоволення споживчого попиту й посилення конкурентних позицій на ринку дитячого харчування.

Далі розглянемо розрахунок повних витрат та встановлення ціни на виробництво апельсинового фрешу (табл. 3.3).

Отже, результати розрахунку вартості сировини та основних матеріалів на виробництво 1 тонни органічного дитячого харчування свідчать про значну частку матеріальних витрат у структурі собівартості продукції. Основну частину витрат формує органічне молоко, що пояснюється високими вимогами до якості та безпечності сировини для виробництва дитячого харчування. Додатковими складовими є органічні фруктові та овочеві пюре, вітамінно-мінеральні добавки та натуральні загущувачі, які забезпечують поживну цінність та відповідність продукції сучасним вимогам здорового харчування.

Суттєву частку витрат також становлять пакувальні матеріали та транспортно-заготівельні витрати, що пов’язано з необхідністю забезпечення герметичності, безпечності та зручності зберігання дитячого харчування. Загальна вартість витрат на 1 тонну продукції становить 64 157,48 грн, що підтверджує ресурсомісткість виробництва органічної продукції.

Таблиця 3.3

Розрахунок вартості сировини та основних матеріалів на 1 тонну готового фрешу

Сировина та основні матеріали	Одиниці виміру	Норма витрат на 1 т продукції	Вартість за 1 т сировини, грн	Всього витрат на 1 т продукції, грн
Органічне молоко	кг	1200	40	48 000
Органічне яблучне пюре	кг	10	31	310
Органічне бананове пюре	кг	50	5	250
Органічне гарбузове пюре	кг	0,39	500	195
Вітамінно-мінеральний комплекс	кг	2	150	300
Натуральний загущувач (пектин)	кг	1	500	500
Разом витрат на сировину і основні матеріали				49 555
Транспортно-заготівельні витрати				5 802,48
Пакувальні матеріали				
ПЕТ-пляшки (1 л, 1000 шт.)	кг	30	25	750
Етикетки	кг	5	50	250
Картонні коробки (50 шт.)	кг	20	40	800
Упаковка		1 000	7	7 000
Разом пакувальні матеріали				8 800
Всього за статтею				64 157,48

Джерело: складено автором

Таким чином, впровадження органічного дитячого харчування потребує значних витрат на якісну сировину та пакування, однак водночас створює можливості для формування продукції з високою доданою вартістю, посилення конкурентних переваг і задоволення зростаючого попиту на безпечне та натуральне дитяче харчування.

Наступним проведемо розрахунок вартості палива та електроенергії для виготовлення фрешу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Розрахунок вартості палива і електроенергії на виробництво органічного дитячого харчування

Енерговитрати	Одиниця виміру	Ціна за одиницю, грн	Норма витрат на 1 т	Сума, грн.
Газ (для пастеризації)	$м^3$	15	25/1,15	326,09
Електроенергія (для обладнання)	кВт-год	7	300	2 100
Дизельне паливо (для транспорту)	л	55	10	550
Всього за статтею			х	2 976,09

Джерело: складено автором

Отже, результати розрахунку витрат на паливо та електроенергію свідчать, що виробництво органічного дитячого харчування є енергоємним процесом, найбільшу частку в якому займають витрати на електроенергію, необхідну для функціонування виробничого обладнання. Витрати на газ забезпечують процес пастеризації, що є важливим етапом гарантування безпечності продукції, а дизельне паливо використовується для транспортного забезпечення виробництва. Загальна сума енерговитрат на 1 тонну продукції становить 2 976,09 грн, що необхідно враховувати при формуванні собівартості органічного дитячого харчування та оцінці економічної ефективності впровадження нової продуктової лінійки.

Наступним пропонується провести розрахунок основної заробітної плати (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Розрахунок основної заробітної плати робітників, що працюють за відрядною системою оплати праці (виробництво органічного дитячого харчування)

Професія	Кількість робітників на зміну, осіб	Тариф-ний розряд	Годинна тарифна ставка, грн	Трива-лість зміни, год.	Тарифний фонд заробітної плати за зміну, грн (гр2 * гр4 * гр5)
1	2	3	4	5	6
1. Виробництво органічного дитячого харчування					
Оператор підготовки органіч-ної сировини	1	5	65,4	8	523,2
Оператор пастеризації дитячо-го харчування	1	5	73,5	8	588
Оператор фасування та паку-вання	1	4	52,1	8	416,8
Оператор маркування та конт-ролю упаковки	1	3	46,2	8	369,6
Всього					1 897,6
Норма виробітку в зміну, кг					1 100
Тарифна заробітна плата на 1 т готової продукції пічного відділення					1 459,69
2. Доставка продукції					
Логіст	2	5	58,9	8	942,4
Водій	2	4	45,5	8	728
Всього					1 670,4
Норма доставки в зміну, кг					900
Тарифна заробітна плата на 1 т готової продукції оформлювачів					1 856
Всього основна заробітна плата на 1 тонну готової продукції					3 315,69

Джерело: складено автором

Отже, результати розрахунку основної заробітної плати працівників свідчать про достатній рівень кадрового забезпечення процесу виробництва органічного дитячого харчування. Найбільшу частку витрат формує персонал, задіяний у виробничому процесі, зокрема оператори підготовки сировини, пастеризації, фасування та маркування продукції. Водночас важливу роль відіграють логістичні працівники, які забезпечують своєчасну доставку готової продукції. Загальна сума основної заробітної плати на 1 тонну готової продукції становить 3315,69 грн, що є важливою складовою виробничої собівартості та повинно враховуватися при оцінці економічної ефективності впровадження органічного дитячого харчування.

Наступним пропонуємо визначити розмір додаткової заробітної плати (табл. 3.6.).

Таблиця 3.6

Розрахунок додаткової заробітної плати

Вироби	Основна заробітна плата на 1 т виробу, грн.	Розмір доплат, %	Додаткова заробітна плата, грн.
Виробництво органічного дитячого харчування	1459,69	110	1 605,66
Доставка органічного дитячого харчування	1670,4	110	1 837,44
Всього			3 443,10

Джерело: складено автором

Отже, розрахунок додаткової заробітної плати показує, що значна частина витрат на оплату праці припадає на виробничий персонал і працівників, залучених до доставки органічного дитячого харчування. За встановленого розміру доплат у 110% сума додаткової заробітної плати становить 1 605,66 грн для виробництва та 1 837,44 грн для доставки продукції. Загальний обсяг додаткової заробітної плати складає 3 443,10 грн, що є важливою складовою витрат на персонал і повинно враховуватися при формуванні собівартості органічного дитячого харчування та оцінці економічної доцільності впровадження нової продуктової лінійки.

Далі проведемо розрахунок відрахування на соціальні заходи (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Розрахунок відрахувань на соціальні заходи (Єдиний соціальний внесок)

Вироби	Заробітна плата, грн		Всього фонд оплати праці, грн.	Відрахування на соціальні заходи, %	Сума нарахувань на заробітну плату, грн.
	основна	додаткова			
Виробництво органічного дитячого харчування	1 897,6	1 605,66	3 503,26	22	770,72
Доставка органічного дитячого харчування	1 670,4	1 837,44	3 507,84	22	771,72
Всього					1 542,44

Джерело: складено автором

Отже, результати розрахунку відрахувань на соціальні заходи свідчать, що витрати підприємства на сплату єдиного соціального внеску є вагомою складовою загального фонду оплати праці при впровадженні виробництва органічного дитячого харчування. За ставкою ЄСВ 22% сума соціальних нарахувань становить 770,72 грн для виробничого персоналу та 771,72 грн для працівників, задіяних у доставці продукції. Загальний обсяг відрахувань на соціальні заходи складає 1542,44 грн, що необхідно враховувати при розрахунку собівартості продукції та оцінці економічної ефективності реалізації проєкту з виробництва органічного дитячого харчування.

Далі пропонується навести планову калькуляцію виробництва апельсинового фрешу (табл. 3.8).

Отже, загальний обсяг витрат на виробництво органічного дитячого харчування у Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» становитиме 71 127,37 грн. Отримані результати дають можливість визначити економічну доцільність упровадження нової продуктової лінійки та оцінити її потенційну ефективність.

На основі розрахованої повної собівартості доцільно здійснити визначення відпускної ціни 1 т органічного дитячого харчування (табл. 3.9), а також розрахувати прогнозований рівень прибутку з урахуванням запланованого річного обсягу виробництва продукції.

Таблиця 3.8

Планова калькуляція органічного дитячого харчування на 2025 рік, грн за 1 т

№ з/п	Найменування статей калькуляції	Одиниця виміру	Кіль-кість	Ціна, грн	Витрати на 1 т, грн
1	Сировина і матеріали				64 157,48
2	Паливо та енергія на технологічні цілі				7 926,10
	у т. ч. газ (для пастеризації)	$м^3$	21,74	15	326,10
	електроенергія (для обладнання)	кВт-год	300	7	2 100,00
	дизельне паливо (для транспорту)	л	100	55	5 500,00
3	Основна заробітна плата робітників				3 130,09
4	Додаткова заробітна плата				3 443,10
5	Єдиний соціальний внесок				1 542,44
6	Витрати на утримання та експлуатацію устаткування				2 191,06
7	Загальновиробничі витрати				2 504,07
8	Виробнича собівартість				59 272,8
9	Адміністративні витрати				4 741,8
10	Витрати на збут				7 112,7
11	Повні витрати				71 127,37

Джерело: зроблено автором

Таблиця 3.9

Розрахунок відпускної ціни апельсинового фрешу

№ з/п	Показники	Апельсиновий фреш
1	Виробнича собівартість	59 272,81
2	Адміністративні витрати	4 741,82
3	Витрати на збут	7 112,74
4	Повні витрати	71 127,37
5	Рентабельність, %	20,00
6	Прибуток (ст. 4 * ст. 5) / 100	14 225,47
7	Відпускна ціна підприємства (ціна без ПДВ (ст. 4 + ст. 6)	85 352,84
8	ПДВ (ст.7 * 0,2 (при ставці податку 20%)	17 070,57
9	Відпускна ціна (ст. 7 + ст. 8)	102 423,41
10	Відпускна ціна за 1 шт., грн. (ст. 9: кількість виробів у т)	102,42

Джерело: зроблено автором

Отже, відпускна ціна 1 упаковки органічного дитячого харчування обсягом 1 літр складатиме 102,42 грн, що відповідає рівню цін на якісну органічну продукцію в сегменті дитячого харчування та забезпечує підприємству необхідний рівень рентабельності.

За запланованого річного обсягу виробництва 588,196 т очікуваний дохід від реалізації продукції становитиме:

588,196 × 284 650,5 = 167 430,29 тис. грн.

Повні витрати на виробництво запланованого річного обсягу продукції складуть: 588,196 × 237 208,7 = 139 525,21 тис. грн.

Очікуваний прибуток від реалізації органічного дитячого харчування становитиме: 167 430,29 – 139 525,21 = 27 905,08 тис. грн.

Після сплати податку на прибуток чистий прибуток підприємства складе: 27 905,08 × 0,82 = 22 882,16 тис. грн

Таким чином, результати розрахунків підтверджують економічну доцільність впровадження органічного дитячого харчування у виробничу програму Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Реалізація нового продукту дозволить підприємству отримати значний рівень прибутковості, розширити асортимент продукції, зміцнити конкурентні позиції та задовольнити зростаючий попит на безпечне й натуральне дитяче харчування.

В умовах сучасної конкуренції інноваційна стратегія підприємства охоплює не лише впровадження нових технологій чи розроблення інноваційної продукції, але й удосконалення внутрішніх управлінських процесів, серед яких особливе місце займає система менеджменту якості. Для підприємств харчової промисловості, особливо тих, що спеціалізуються на виробництві дитячого харчування, питання забезпечення стабільно високого рівня якості та безпечності продукції є одним із ключових факторів формування конкурентних переваг. У зв’язку з цим залучення працівників до процесів управління якістю слід розглядати як важливу складову інноваційної стратегії розвитку Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Доцільність такого підходу пояснюється тим, що сучасна концепція менеджменту якості базується на принципі всеохоплюючої участі персоналу, відповідно до якого якість формується на всіх етапах виробничого процесу та залежить від рівня залученості кожного працівника. У традиційній системі контроль якості переважно покладається на спеціалізовані підрозділи, однак в

умовах інноваційного розвитку цього вже недостатньо. Ефективна система управління якістю передбачає активну участь працівників у виявленні виробничих проблем, удосконаленні технологічних процесів, запобіганні браку та підвищенні результативності використання ресурсів.

Залучення персоналу до менеджменту якості є особливо важливим у контексті реалізації інноваційної стратегії, оскільки саме працівники виступають безпосередніми носіями знань, професійних компетенцій та практичного досвіду, необхідного для впровадження змін. Розвиток системи мотивації, підвищення кваліфікації, формування культури відповідальності за результат та вдосконалення внутрішніх комунікацій сприяють підвищенню продуктивності праці, зниженню рівня виробничих втрат і забезпеченню стабільності якості продукції. Крім того, активна участь працівників у процесах удосконалення виробництва дозволяє підвищити адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища та посилити його інноваційний потенціал.

Особливої актуальності залучення персоналу до системи менеджменту якості набуває в умовах воєнного стану, кадрового дефіциту та зростання виробничих ризиків, коли ефективне використання трудових ресурсів стає одним із визначальних чинників стабільного функціонування підприємства. Саме тому інтеграція працівників у процеси управління якістю повинна розглядатися не лише як організаційний інструмент, а як стратегічний напрям інноваційного розвитку підприємства, що забезпечує підвищення ефективності діяльності, зміцнення конкурентних позицій і формування передумов для довгострокового розвитку.

Залучення працівників передбачає формування культури відповідальності за результат, підвищення професійної підготовки, розвиток мотивації та ефективних внутрішніх комунікацій. Участь персоналу у виявленні проблем і вдосконаленні виробничих процесів сприяє зниженню браку, виробничих втрат і підвищенню стабільності якості продукції. На рисунку 3.1 наведено роль персоналу в розвитку системи менеджменту якості

Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Рис. 3.1. Характеристика ролі персоналу в розвитку системи менеджменту Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором

Персонал є ключовим елементом розвитку системи менеджменту якості Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» , оскільки рівень його професійних компетенцій, залученості та відповідальності безпосередньо впливає на ефективність дотримання стандартів якості та стабільність виробничих процесів. В умовах воєнного стану та кадрового дефіциту особливого значення набуває підвищення ефективності використання трудових ресурсів і залучення працівників до процесів удосконалення системи управління якістю.

Саме в таких умовах керівництво Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» має створити ефективний механізм раціонального використання кадрів, ідея якого показана на рисунку 3.2.

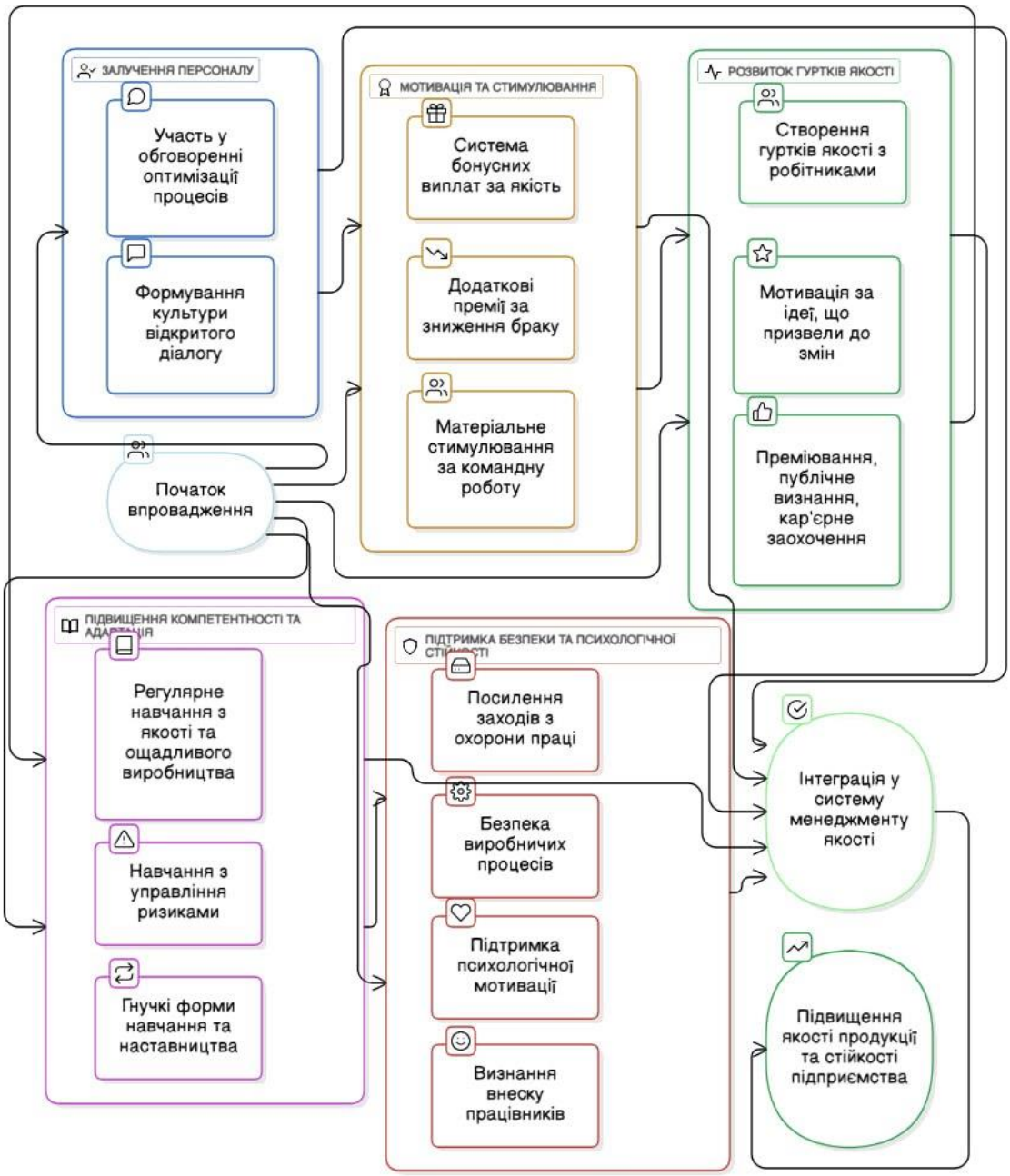


Рис. 3.2. Механізм впровадження працівників в систему менеджменту якості Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» з урахуванням основних проблем та викликів військового стану

Джерело: створено автором за допомогою Eraser

Отже, впровадження працівників у систему менеджменту якості свідчить, що реалізація механізму, запропонованого на рисунку 3.2 дозволить

сформувати комплексний підхід до управління якістю в Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в умовах воєнного стану та кадрового дефіциту в Україні.

У сукупності це підтверджує, що ефективне використання та мотивація персоналу є ключовою умовою розвитку системи менеджменту якості Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та його здатності функціонувати й розвиватися в кризових умовах.

3.2. Розробка маркетингових та організаційних інновацій як найважливіших складових стратегії

У сучасних умовах посилення конкуренції, цифровізації бізнес-процесів та швидкої зміни споживчих уподобань маркетингові й організаційні інновації набувають особливого значення як ключові складові стратегії розвитку підприємства. Для підприємств харчової промисловості, особливо тих, що спеціалізуються на виробництві дитячого харчування, важливим фактором успішного функціонування стає не лише забезпечення високої якості продукції, а й здатність ефективно адаптуватися до нових ринкових умов шляхом впровадження сучасних технологічних та управлінських рішень.

Для Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» особливої актуальності набуває необхідність модернізації маркетингової стратегії на основі інноваційних технологій, що дозволить підвищити ефективність комунікації зі споживачами, зміцнити ринкові позиції та сформувати довгострокові конкурентні переваги. Отож, на рис. 3.3 пропонується навести комплексну стратегії вдосконалення маркетингової діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в умовах розвитку технологій штучного інтелекту.

Стратегія удосконалення маркетингової діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в умовах активного розвитку інноваційних технологій повинна базуватися на комплексному підході до взаємодії зі споживачами та використання сучасних каналів

комунікації. Початковим етапом реалізації такої стратегії є ґрунтовний аналіз існуючої системи маркетингових комунікацій, що передбачає оцінювання ефективності як традиційних, так і цифрових інструментів просування продукції, а також дослідження потреб і поведінкових особливостей цільової аудиторії.

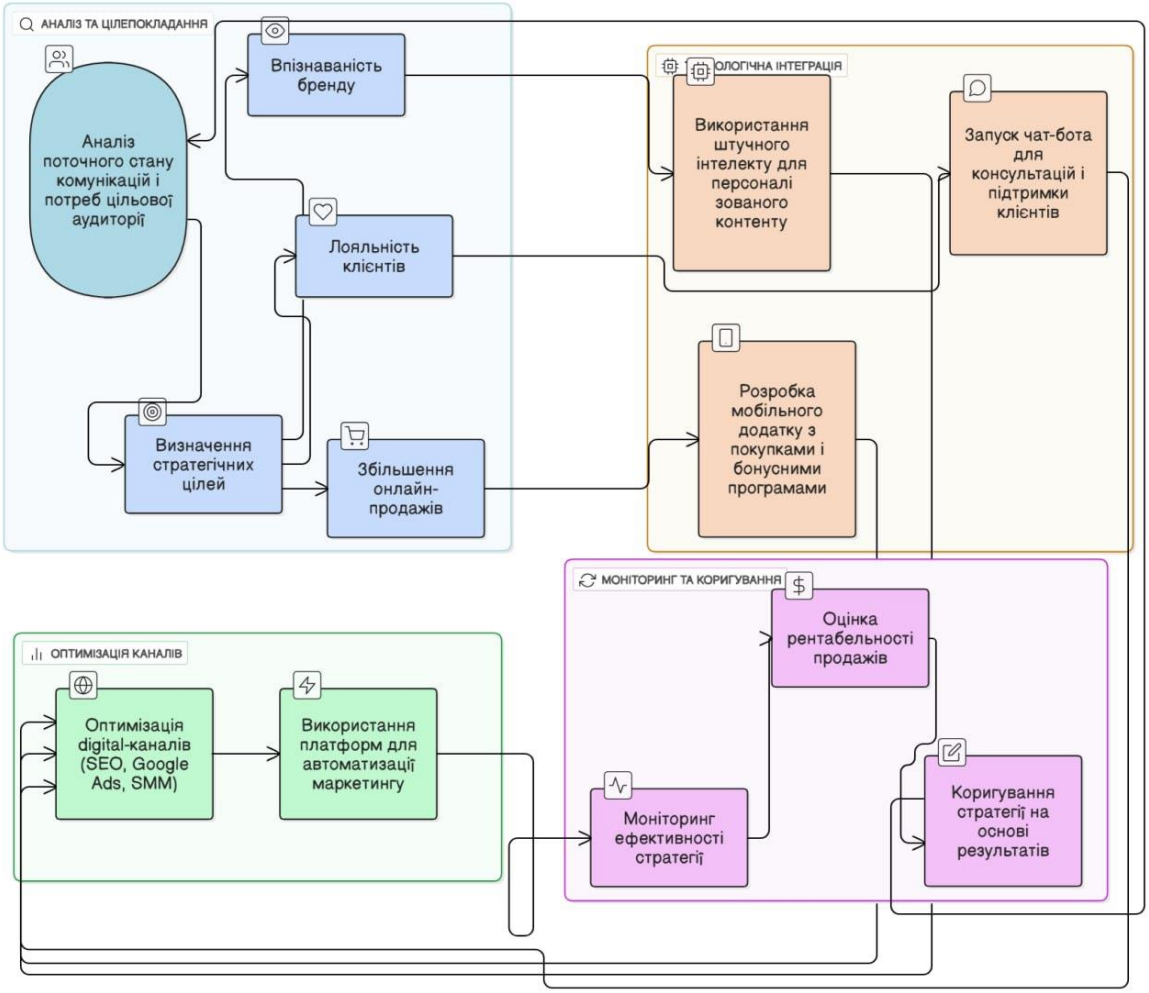


Рис. 3.3. Стратегії вдосконалення маркетингової діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в умовах розвитку технологій ШІ

Джерело: розроблено автором

Важливою складовою удосконалення маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є інтеграція сучасних цифрових рішень, спрямованих на покращення взаємодії зі споживачами та підвищення ефективності комунікацій. Одним із таких інструментів може

стати впровадження інтерактивного чат-бота на офіційному вебсайті підприємства. Його функціонал передбачатиме оперативне консультування клієнтів, надання інформації щодо асортименту дитячого харчування, допомогу у виборі продукції відповідно до вікових потреб дитини, а також підтримку процесу онлайн-замовлення. Використання такого інструменту дозволить підвищити рівень сервісу, спростити комунікацію зі споживачами та сприятиме зростанню прямих продажів.

Додатковим напрямом модернізації маркетингової діяльності може стати посилення цифрової присутності бренду шляхом створення мобільного застосунку «Яготинське для дітей». Такий інструмент дозволить забезпечити швидкий доступ до інформації про продукцію, персоналізованих рекомендацій щодо харчування дітей, програм лояльності, акційних пропозицій і зворотного зв’язку зі споживачами. Власне це сприятиме формуванню більш тісної взаємодії з клієнтами та підвищенню рівня лояльності до бренду.

Перспективним напрямом розвитку маркетингової стратегії підприємства є також використання технологій штучного інтелекту для створення та персоналізації контенту. Застосування ШІ-рішень дозволить більш точно сегментувати цільову аудиторію та адаптувати рекламні повідомлення відповідно до потреб різних груп споживачів. Завдяки цьому підприємство зможе формувати індивідуалізовані рекламні кампанії у соціальних мережах, розширювати охоплення аудиторії та підвищувати ефективність маркетингових комунікацій.

Інтеграція штучного інтелекту у маркетингову діяльність також сприятиме автоматизації окремих бізнес-процесів, що дозволить оптимізувати навантаження на персонал, знизити витрати та підвищити загальну результативність продажів. Особливо актуальним є використання AI-чат-ботів, які можуть забезпечувати автоматизовану взаємодію зі споживачами, проводити первинні консультації, аналізувати запити клієнтів та формувати персоналізовані рекомендації щодо вибору продукції дитячого харчування.

Крім того, для підвищення ефективності digital-маркетингу доцільним є використання спеціалізованих платформ на базі штучного інтелекту, зокрема інструментів для автоматизації контент-маркетингу. Такі рішення дозволяють планувати, створювати та оптимізувати публікації одночасно у кількох цифрових каналах комунікації, включаючи Facebook, Instagram, TikTok, YouTube та інші соціальні мережі. Використання подібних технологій сприятиме підвищенню впізнаваності бренду «Яготинське для дітей», покращенню взаємодії з цільовою аудиторією та зміцненню ринкових позицій підприємства у сегменті дитячого харчування (рис. 3.4).

Рис. 3.4. Перелік загальних особливостей StoryCheif

Джерело: [49]

Для підвищення ефективності цифрових маркетингових комунікацій менеджер із соціальних мереж Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» може використовувати сучасні платформи автоматизації контент-маркетингу, зокрема StoryChief. Застосування такого інструменту дозволить оптимізувати процес планування та розміщення контенту в соціальних мережах, автоматизувати публікації, забезпечити узгодженість комунікацій у різних цифрових каналах та суттєво скоротити часові витрати персоналу на ведення маркетингової діяльності.

Вартість використання платформи StoryChief для корпоративного сегмента становить близько 400 доларів США на місяць, що у річному вимірі

складає 4 800 доларів США. Додатково доцільним є використання інструменту Sales Navigator, який сприяє аналізу цільової аудиторії, пошуку потенційних клієнтів і підвищенню ефективності digital-комунікацій; річна вартість такого сервісу становить приблизно 1 200 доларів США.

Таким чином, загальні витрати на впровадження технологій штучного інтелекту для автоматизації контент-маркетингу, персоналізації рекламних повідомлень і вдосконалення комунікаційної політики підприємства становитимуть близько 6000 доларів США на рік, що в гривневому еквіваленті складає приблизно 250,8 тис. грн. Для підприємства масштабу Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» такі витрати є відносно помірними у структурі маркетингового бюджету, водночас вони можуть забезпечити суттєве зростання результативності просування бренду, підвищення рівня залученості споживачів та посилення впізнаваності продукції.

Окремим напрямом удосконалення маркетингової стратегії є впровадження спеціалізованого чат-бота «Яго», який виконуватиме функції цифрового консультанта на офіційному вебсайті підприємства. Основною метою його впровадження є покращення комунікації з відвідувачами сайту, оперативне надання інформації про продукцію, допомога у виборі дитячого харчування та підвищення якості клієнтського сервісу.

У таблиці 3.10 доцільно представити ключові завдання чат-бота «Яго» у системі маркетингових комунікацій підприємства.

Отже, впровадження чат-бота «Яго» у систему маркетингових комунікацій Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» створює передумови для підвищення ефективності взаємодії зі споживачами та вдосконалення цифрової маркетингової стратегії підприємства. Аналіз основних функціональних завдань чат-бота свідчить, що його використання дозволить автоматизувати значну частину комунікаційних процесів, забезпечити оперативне консультування клієнтів і підвищити якість сервісного обслуговування.

Таблиця 3.10

Характеристика завдань чат-бота «Яго» в напрямку ведення комунікацій з відвідувачами сайту ТДВ «Яготинський молокозавод»

Напрям	Зміст реалізації	Прогнозований ефект
Інформаційна підтримка споживачів	Надання консультацій щодо асортименту дитячого харчування, складу продукції, цінових параметрів, умов придбання та наявності товарів	Скорочення навантаження на персонал служби підтримки та підвищення оперативності обслуговування клієнтів
Супровід онлайн-замовлень	Допомога користувачам у виборі продукції, оформленні замовлення та проходженні етапів онлайн-оплати	Зростання рівня онлайн-продажів і покращення споживчого досвіду
Персоналізація взаємодії зі споживачами	Аналіз уподобань клієнтів та формування індивідуальних рекомендацій щодо продукції відповідно до віку дитини та особливостей харчування	Підвищення конверсії продажів і збільшення середнього обсягу покупки
Комунікація щодо акційних пропозицій та новинок	Автоматизоване інформування клієнтів про нові продукти, органічні лінійки дитячого харчування, знижки та спеціальні пропозиції	Формування споживчої лояльності та стимулювання повторних покупок
Моніторинг задоволеності споживачів	Збір відгуків після консультації чи придбання продукції через короткі автоматизовані опитування	Підвищення якості сервісу та вдосконалення асортиментної політики на основі споживчих оцінок
Забезпечення безперервної комунікації	Надання інформаційної підтримки у режимі 24/7 без необхідності постійного залучення працівників	Підвищення рівня задоволеності клієнтів та зміцнення довіри до бренду «Яготинське для дітей»
Формування клієнтської бази	Збір контактної інформації потенційних покупців та передача даних до маркетингового або збутового підрозділу	Розширення клієнтської аудиторії та підвищення результативності маркетингових комунікацій

Джерело: складено автором

Важливою перевагою впровадження чат-бота є можливість персоналізації взаємодії зі споживачами, що сприятиме більш точному врахуванню потреб цільової аудиторії та підвищенню результативності маркетингових заходів. Крім того, автоматизоване інформування про новинки, органічне дитяче харчування та спеціальні пропозиції дозволить посилити лояльність клієнтів і стимулювати повторні покупки.

Суттєвого значення набуває й можливість забезпечення цілодобового доступу до консультацій, що підвищить рівень задоволеності споживачів та зміцнить довіру до бренду «Яготинське для дітей». Водночас функція збору

зворотного зв'язку та формування бази потенційних клієнтів дозволить підприємству оперативно реагувати на зміну споживчих потреб, удосконалювати асортиментну політику та підвищувати ефективність збутової діяльності.

Таким чином, впровадження чат-бота «Яго» є доцільним напрямом маркетингових інновацій для Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», оскільки сприятиме цифровізації комунікацій, оптимізації взаємодії зі споживачами, підвищенню конкурентоспроможності та зміцненню позицій підприємства на ринку дитячого харчування. На рисунку 3.5 сформовано витрати на розробку та інтеграцію «Яго».

Рис. 3.5. Витрати ТДВ «Яготинського молокозаводу» на чат-бот «Яго», грн

Джерело: [50]

Обсяг витрат Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на впровадження чат-бота «Яго» підтверджує орієнтацію підприємства на цифровізацію маркетингових комунікацій та вдосконалення взаємодії зі споживачами. Загальна сума інвестицій у реалізацію проєкту становитиме 665 300 грн, що свідчить про готовність підприємства вкладати ресурси не лише у технічне забезпечення цифрових інструментів, а й у формування якісної та ефективної системи комунікації зі споживачами у довгостроковій перспективі.

Запровадження чат-бота «Яго» розглядається не лише як сучасний канал онлайн-консультацій, а й як важливий елемент інноваційної маркетингової

стратегії підприємства. Його використання сприятиме автоматизації комунікаційних процесів, підвищенню швидкості обслуговування клієнтів, покращенню якості сервісу та зміцненню лояльності споживачів до бренду «Яготинське для дітей». Крім того, така інвестиція створює передумови для підвищення ефективності цифрового маркетингу та посилення конкурентних позицій підприємства на ринку дитячого харчування.

У таблиці 3.11 доцільно представити ключові переваги впровадження мобільного застосунку для Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» як одного із важливих елементів розвитку цифрової маркетингової екосистеми підприємства.

Таблиця 3.11

Характеристика переваг мобільного додатку «Яготинський» як комунікаційного інструменту ТДВ «Яготинський молокозавод»

Напрям переваг	Сутність реалізації	Очікуваний ефект
Спрощення доступу до продукції	Надання можливості замовлення дитячого харчування та молочної продукції через мобільний застосунок у будь-який час	Оптимізація процесу придбання товарів та підвищення рівня задоволеності споживачів
Індивідуалізація пропозицій	Використання інформації про поведінку та попередні покупки клієнтів для формування персоналізованих рекомендацій	Зростання повторних покупок і збільшення середнього обсягу замовлення
Оперативне інформування споживачів	Використання push-повідомлень для інформування про нову продукцію, акційні пропозиції та зміни в асортименті	Підвищення рівня залученості клієнтів і покращення комунікації з брендом
Автоматизація програм лояльності	Інтеграція бонусної системи, накопичення знижок та відображення індивідуальних переваг для постійних покупців	Формування стабільної клієнтської бази та підвищення споживчої лояльності
Інформаційна відкритість бренду	Надання швидкого доступу до інформації про склад продукції, сертифікацію, особливості виробництва та органічні комоненти	Підвищення рівня довіри споживачів та зміцнення репутації бренду
Отримання зворотної реакції від клієнтів	Створення можливості оцінювання продукції та залишення відгуків безпосередньо у мобільному застосунку	Оперативне виявлення споживчих потреб та вдосконалення продукції
Інтеграція із чат-ботом «Яго»	Синхронізація застосунку із цифровою системою підтримки та консультацій клієнтів	Підвищення якості обслуговування та швидке реагування на звернення споживачів
Розвиток digital-комунікацій	Використання застосунку як платформи для поширення корисного контенту, рекомендацій щодо дитячого харчування, новин і маркетингових активностей	Посилення взаємодії зі споживачами та підвищення результативності маркетингових заходів

Джерело: складено автором

Мобільний застосунок «Яготинське для дітей» може стати важливим елементом удосконалення маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та ефективним інструментом формування довгострокових взаємовідносин зі споживачами. Однією з ключових переваг застосунку є підвищення зручності взаємодії клієнтів із брендом, оскільки споживачі отримають можливість швидко здійснювати замовлення продукції безпосередньо через смартфон. Власне це значно спростить процес придбання дитячого харчування, підвищить комфорт користування сервісом та стимулюватиме повторні покупки.

Важливим функціональним напрямом застосунку є можливість персоналізації взаємодії зі споживачами. Аналіз історії покупок та поведінкових характеристик клієнтів дозволить формувати індивідуальні рекомендації, спеціальні пропозиції та бонусні програми, що сприятиме підвищенню рівня задоволеності споживачів і збільшенню середнього обсягу замовлень. Водночас система push-сповіщень забезпечить постійний інформаційний зв’язок із користувачами, оперативно повідомляючи про новинки асортименту, органічні продукти дитячого харчування, акції та спеціальні пропозиції.

Суттєвою перевагою мобільного застосунку стане інтеграція із програмою лояльності, що дозволить клієнтам накопичувати бонуси, контролювати персональні знижки та отримувати додаткові переваги від співпраці з брендом. Власне це сприятиме формуванню стабільної споживчої бази та зміцненню прихильності до продукції підприємства. Крім того, відкритий доступ до детальної інформації про склад продукції, технології виробництва, органічні компоненти та сертифікацію сприятиме підвищенню рівня довіри до бренду як виробника якісного та безпечного дитячого харчування.

Не менш важливим є впровадження механізму зворотного зв’язку, що дозволить оперативно отримувати відгуки споживачів, оцінювати рівень задоволеності продукцією та своєчасно вдосконалювати асортимент і сервіс.

Додаткову ефективність забезпечить синхронізація мобільного застосунку із чат-ботом «Яго», що дозволить автоматизувати консультаційну підтримку та оперативно реагувати на запити користувачів.

Загалом мобільний застосунок виконуватиме функції єдиної цифрової платформи, яка об'єднуватиме продажі, сервіс, маркетингові комунікації та інструменти підтримки клієнтів. Власне це дозволить Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» підвищити ефективність просування продукції, зміцнити взаємодію зі споживачами та посилити конкурентні позиції на ринку дитячого харчування.

На рисунку 3.6 доцільно представити структуру витрат на розробку та впровадження мобільного застосунку.

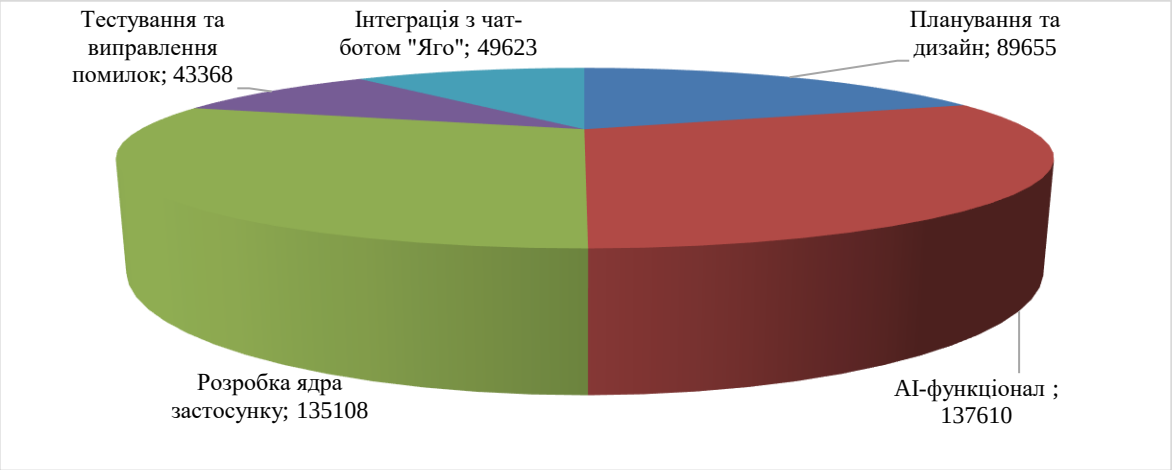


Рис. 3.6. Витрати ТДВ «Яготинського молокозаводу» на мобільний додаток «Яготинський», грн

Джерело: [51]

Обсяг інвестицій Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у створення мобільного застосунку «Яготинське для дітей» свідчить про стратегічну орієнтацію підприємства на цифровізацію маркетингових комунікацій та впровадження сучасних інноваційних рішень у взаємодії зі споживачами. Найбільша частка фінансових ресурсів спрямовується на розробку основного функціоналу мобільного застосунку (135 108 грн) та інтеграцію інструментів штучного інтелекту (137 610 грн), що підтверджує прагнення підприємства створити не лише платформу для онлайн-замовлень,

а й інтелектуальний сервіс, здатний адаптуватися до індивідуальних потреб користувачів, формувати персоналізовані рекомендації та підвищувати ефективність маркетингової взаємодії.

Вагомою складовою витрат є також етап планування, проєктування та дизайну інтерфейсу застосунку (89 655 грн), що обумовлено необхідністю створення інтуїтивно зрозумілого, зручного та візуально привабливого цифрового середовища для користувачів. Особливої актуальності це набуває у сегменті дитячого харчування, де довіра споживачів і простота використання сервісів відіграють важливу роль у формуванні позитивного клієнтського досвіду.

Інтеграція мобільного застосунку з чат-ботом «Яго», вартість якої становить 49 623 грн, є важливим елементом забезпечення безперервної комунікації зі споживачами, оперативного консультування та підтримки користувачів у режимі реального часу. Водночас витрати на тестування, технічне вдосконалення та усунення помилок (43 368 грн) свідчать про прагнення підприємства забезпечити стабільність роботи застосунку, високий рівень функціональності та мінімізацію ризиків технічних збоїв.

Таким чином, інвестиції у створення мобільного застосунку можна розглядати як важливий елемент реалізації оновленої маркетингової стратегії підприємства, спрямованої на посилення цифрової присутності бренду, підвищення рівня лояльності клієнтів та зміцнення конкурентних позицій на ринку дитячого харчування.

У підсумку даного підрозділу доцільно узагальнити загальний обсяг витрат на впровадження оновленої маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» (табл. 3.12).

Отже, структура витрат на впровадження оновленої маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» демонструє комплексний підхід підприємства до цифрової трансформації маркетингової діяльності. Найбільша частка фінансових ресурсів спрямовується на розробку чат-бота «Яго» та мобільного застосунку, що

Таблиця 3.12

Витрати ТДВ «Яготинський молокозавод» на впровадження стратегії вдосконалення маркетингової діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в умовах розвитку технологій ШІ

Напрям реалізації заходів	Обсяг витрат, грн
Запровадження AI-інструментів для автоматизації створення маркетингового контенту та управління цифровими комунікаціями (StoryChief + Sales Navigator)	250 800
Розробка та впровадження чат-бота «Яго» для інформаційної підтримки споживачів, консультування та супроводу онлайн-продажів	665 250
Створення, тестування та запуск мобільного застосунку «Яготинське для дітей»	455 364
Підготовка персоналу до використання сучасних цифрових інструментів і технологій штучного інтелекту	98 500
Забезпечення технічного супроводу, оновлення програмного забезпечення та кібербезпеки цифрових систем	112 400
Просування нових цифрових сервісів і комунікаційних інструментів серед цільової аудиторії	87 300
Загальний обсяг витрат	1 669 614

Джерело: створено автором

свідчить про орієнтацію компанії на посилення цифрової взаємодії зі споживачами та покращення якості клієнтського сервісу.

Водночас інвестиції у технології штучного інтелекту, навчання персоналу та технічну підтримку підтверджують прагнення підприємства забезпечити ефективне функціонування нових цифрових рішень у довгостроковій перспективі. Загальна сума витрат у розмірі 1 669 614 грн є економічно обґрунтованою інвестицією в інноваційний розвиток маркетингової системи підприємства та створює передумови для підвищення конкурентоспроможності, зміцнення лояльності споживачів і збільшення ефективності просування продукції на ринку дитячого харчування.

У сучасних умовах розвитку ринку дитячого харчування ефективність інноваційної стратегії підприємства значною мірою визначається не лише здатністю впроваджувати нові продукти, а й рівнем адаптації маркетингових інструментів до змін споживчих потреб. Для Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» особливого значення набуває оцінка очікуваних результатів від реалізації інноваційної стратегії, яка передбачає

одночасне впровадження у виробничу програму органічного дитячого харчування та модернізацію маркетингової системи на основі цифрових технологій.

Запуск нової органічної продуктової лінійки орієнтований на задоволення зростаючого попиту на безпечне, натуральне та екологічно чисте дитяче харчування, що відповідає сучасним тенденціям здорового способу життя та підвищеним вимогам споживачів до якості продукції. Водночас реалізація маркетингових інновацій, зокрема впровадження чат-бота «Яго», мобільного застосунку та ШІ-інструментів для автоматизації digital-комунікацій, сприятиме підвищенню ефективності взаємодії зі споживачами, персоналізації маркетингових повідомлень і посиленню ринкових позицій бренду.

Передусім, інтеграція сучасних цифрових технологій, зокрема інструментів штучного інтелекту, мобільного застосунку та чат-бота «Яго», створює для Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» додаткові можливості для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю та цифровізації взаємодії зі споживачами. Використання таких рішень дозволить автоматизувати значну частину комунікаційних і маркетингових процесів, знизити рівень ручного навантаження на персонал та оптимізувати управління рекламними кампаніями у цифровому середовищі.

Завдяки застосуванню ШІ-технологій підприємство зможе більш ефективно сегментувати цільову аудиторію, персоналізувати маркетингові повідомлення та оперативно адаптувати контент до змін споживчих потреб. Власне це сприятиме підвищенню рівня залученості клієнтів, покращенню якості комунікацій та більш раціональному використанню фінансових і трудових ресурсів. Крім того, інтеграція цифрових інструментів дозволить підприємству посилити просування нової лінійки органічного дитячого харчування та забезпечити більш високий рівень впізнаваності бренду серед цільової аудиторії.

Таким чином, реалізація запропонованих маркетингових інновацій створює передумови для зростання ефективності маркетингової діяльності підприємства та формування додаткових конкурентних переваг. У зв'язку з цим доцільним є проведення оцінки результативності впровадження технологій штучного інтелекту для просування продукції Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у соціальних мережах (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

Очікувані результати залучення клієнтів Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у соціальні мережі

Показник	Жовтень 2025	Листопад 2025	Грудень 2025	Січень 2026	Лютий 2026	Березень 2026
Контакти	1 200	1800	2 600	3 900	5 400	8 000
Встановлено контакт	420	630	910	1 365	1 890	2 800
Коефіцієнт конверсії в потенційні ліди, %	12	15	19	21	23	27
Кількість потенцій-них клієнтів (якісних лідів)	50	95	173	287	435	756
Середній чек на місця	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Планова виручка, грн	75 600	141 750	259 350	429 975	652 050	1 134 000

Джерело: розроблено автором

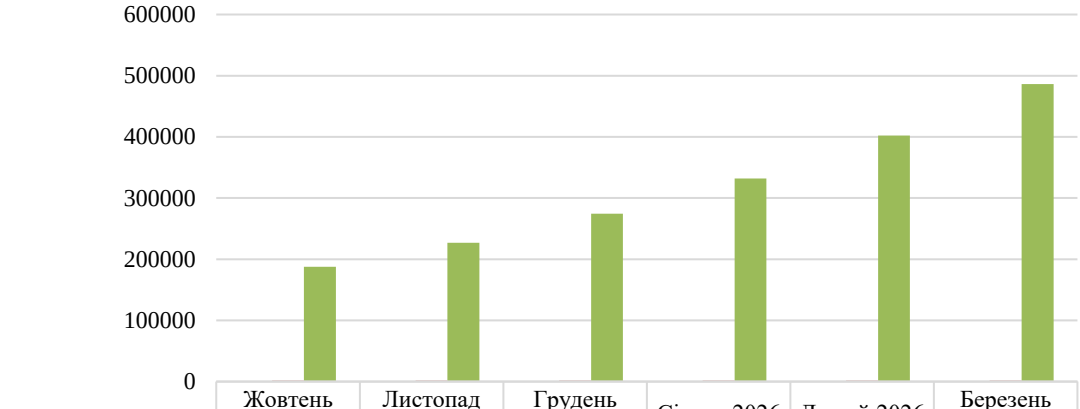
Отже, аналіз результативності впровадження технологій штучного інтелекту у маркетингову діяльність Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» свідчить про значний потенціал зростання ефективності цифрових комунікацій та просування продукції, зокрема нової лінійки органічного дитячого харчування. Очікується поступове збільшення кількості контактів із цільовою аудиторією – від 1 200 у жовтні до 8 000 у березні, що свідчить про суттєве розширення охоплення споживачів та підвищення впізнаваності бренду.

Позитивною тенденцією є також зростання кількості результативних комунікацій із потенційними споживачами, які можуть досягти 2 800 контактів у березні 2026 року. Водночас прогнозується покращення коефіцієнта конверсії потенційних клієнтів – з 12 до 27%, що свідчитиме про підвищення

ефективності маркетингових повідомлень, зростання довіри до бренду та результативність використання AI-рішень у digital-комунікаціях.

Очікується, що кількість якісних потенційних клієнтів зросте з 50 до 756 осіб, що створить основу для стабільного збільшення обсягів реалізації продукції підприємства. За умови середнього чека в розмірі 1 500 грн плановий дохід від продажів може зрости від 75,6 тис. грн у жовтні до понад 1,13 млн грн у березні, що підтверджує високу ефективність використання соціальних мереж як одного з ключових інструментів маркетингової стратегії підприємства.

Таким чином, впровадження технологій штучного інтелекту для автоматизації створення рекламного контенту та управління digital-комунікаціями забезпечить Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» додатковий дохід у розмірі 2,69 млн грн, що дозволить компенсувати витрати на реалізацію оновленої маркетингової стратегії та підтверджує її економічну доцільність. У подальшому доцільно оцінити прогнозований економічний ефект від збільшення кількості клієнтів підприємства внаслідок впровадження чат-бота «Яго» (рис. 3.7).



	Жовтень 2025	Листопад 2025	Грудень 2025	Січень 2026	Лютий 2026	Березень 2026
Нові клієнти	125	151	183	221	268	324
Середній чек	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Очікуваний дохід	187500	226875	274519	332168	401923	486327

Рис. 3.7. Динаміка додаткового доходу від через впровадження чат-бота «Яго»

Джерело: розроблено автором

Прогнозована динаміка додаткового доходу від упровадження чат-бота «Яго» свідчить про позитивну тенденцію зростання результативності цифрових комунікацій Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Очікується поступове збільшення кількості нових споживачів – з 125 осіб у жовтні 2025 року до 324 осіб у березні 2026 року, що підтверджує ефективність використання автоматизованих інструментів комунікації для залучення нових клієнтів і просування продукції, зокрема органічного дитячого харчування.

За умови збереження середнього чека на рівні 1500 грн прогнозується стабільне зростання виручки – від 187,5 тис. грн у жовтні до понад 486 тис. грн у березні, що свідчить про значний економічний потенціал використання чат-бота як інструменту підтримки продажів і покращення взаємодії зі споживачами. Загалом очікується, що впровадження чат-бота «Яго» забезпечить підприємству додатковий дохід на рівні близько 1,9 млн грн, що підтверджує економічну доцільність інвестицій у цифровізацію маркетингової діяльності.

Позитивна динаміка показників демонструє, що чат-бот може стати ефективним інструментом не лише для покращення якості консультаційного супроводу клієнтів, а й для безпосереднього підвищення фінансових результатів підприємства. Подальше вдосконалення функціоналу чат-бота, його інтеграція з мобільним застосунком та іншими digital-каналами комунікації створить додаткові можливості для посилення продажів, зміцнення лояльності споживачів і підвищення конкурентоспроможності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на ринку дитячого харчування.

На рисугку 3.8 доцільно представити прогнозований рівень доходу від інтеграції мобільного застосунку «Яготинське для дітей» у систему маркетингових комунікацій підприємства.

Аналіз прогнозованих результатів від впровадження мобільного застосунку свідчить про позитивну динаміку зростання рівня залучення

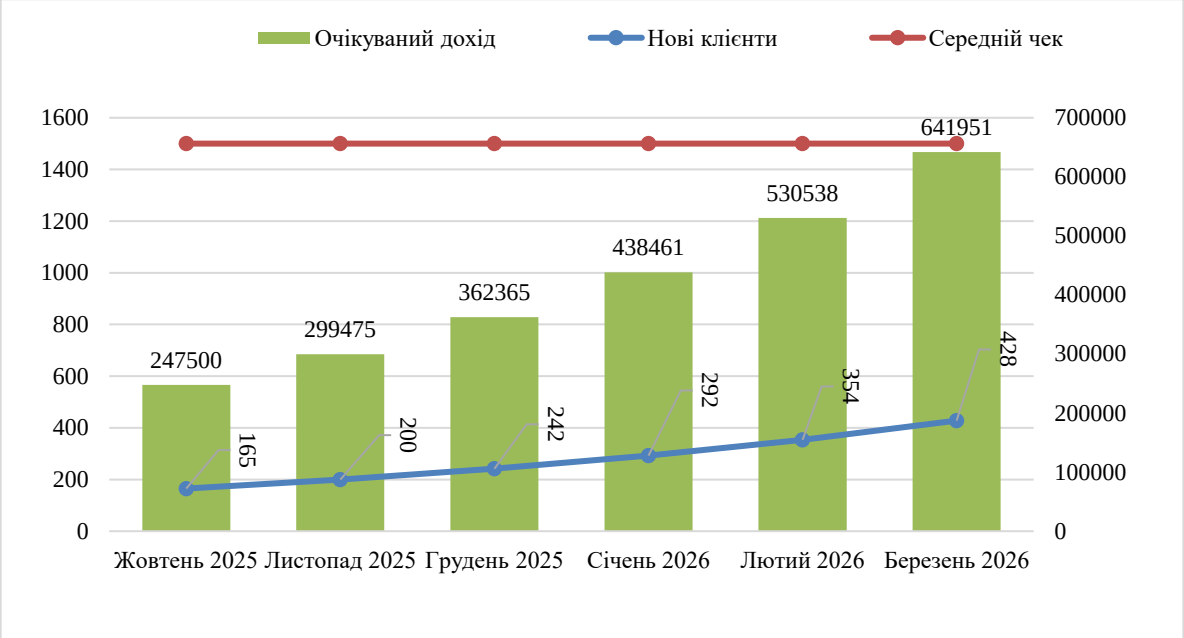


Рис. 3.8. Динаміка додаткового доходу від через інтеграції мобільного додатку «Яготинський»

Джерело: розроблено автором

споживачів та фінансової ефективності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Очікується, що кількість нових клієнтів поступово збільшуватиметься – з 165 осіб у жовтні до 428 осіб у березні, що підтверджує високий потенціал мобільного каналу комунікації як інструменту взаємодії зі споживачами та просування продукції, зокрема органічного дитячого харчування.

За умови збереження середнього чека на рівні 1 500 грн прогнозований дохід у березні може перевищити 641 тис. грн, тоді як у жовтні цей показник становив 247,5 тис. грн. Така тенденція свідчить про високу ефективність мобільного застосунку як елемента цифрової маркетингової стратегії підприємства, що сприятиме активнішому залученню споживачів, розширенню клієнтської бази та підвищенню рівня лояльності до бренду «Яготинське для дітей».

Загалом прогнозується, що впровадження мобільного застосунку забезпечить підприємству додатковий дохід у розмірі близько 2,52 млн грн, що підтверджує економічну доцільність реалізації даного цифрового

інструменту. У довгостроковій перспективі застосунок створюватиме передумови для стабільного зростання доходів, зміцнення конкурентних позицій та підвищення рівня цифрової взаємодії зі споживачами.

У таблиці 3.14 доцільно представити прогнозовану прибутковість маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Таблиця 3.14

Економічна ефективність інноваційної стратегії вдосконалення маркетингової діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в умовах розвитку технологій ШІ

Переілк робіт	Витрати, грн	Очікувані доходи, грн	Чистий економічний ефект, грн
Впровадження системи ШІ для генерації рекламного контенту (StoryChief + Sales Navigator)	250 800	2 692 725	2 441 925
Розробка та інтеграція чат-бота «Яго» для консультування клієнтів і підтримки продажів	665 250	1 909 311	1 244 061
Створення та запуск мобільного додатку «Яготинський»	455 364	2 520 291	2 064 927
Навчання персоналу роботі з новими цифровими інструментами та AI-рішеннями	98 500	0	-98 500
Технічна підтримка, оновлення та кіберзахист систем	112 400	0	-112 400
Маркетингове просування нових цифрових інструментів серед споживачів	87 300	0	-87 300
Всього	1 669 614	7 122 327	5 452 713

Джерело: складено автором

Аналіз результатів, наведених у таблиці 3.14, свідчить про високу економічну ефективність запропонованих заходів з удосконалення інноваційної та маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Найбільший прогнозований чистий економічний результат очікується від впровадження мобільного застосунку «Яготинське для дітей», який здатний забезпечити понад 2 млн грн додаткового доходу за порівняно помірного рівня витрат на його створення та інтеграцію. Це підтверджує високу результативність використання мобільних технологій як

інструменту залучення споживачів, розвитку лояльності та стимулювання повторних покупок.

Високу ефективність також демонструє використання технологій штучного інтелекту для автоматизації створення рекламного контенту та управління digital-комунікаціями за допомогою платформ StoryChief і Sales Navigator. Поєднання аналітичних можливостей AI із персоналізацією маркетингових повідомлень дозволить підвищити ефективність просування продукції та забезпечити близько 2,5 млн грн чистого економічного ефекту. Суттєвий внесок у покращення фінансових результатів підприємства забезпечить і впровадження чат-бота «Яго», який сприятиме автоматизації консультаційної підтримки, покращенню комунікації зі споживачами та активізації прямих продажів, формуючи понад 1,2 млн грн додаткового прибутку.

У цілому реалізація оновленої інноваційної стратегії, що поєднує запуск органічного дитячого харчування та впровадження сучасних цифрових маркетингових інструментів, дозволить при загальному обсязі інвестицій 1,67 млн грн отримати понад 7,1 млн грн прогнозованого доходу та забезпечити чистий економічний ефект понад 5,45 млн грн. Отримані результати підтверджують високий рівень рентабельності запропонованих заходів і свідчать про доцільність інтеграції інноваційних рішень у систему маркетингової діяльності підприємства як важливого чинника підвищення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку.

У підсумку даного підрозділу доцільно здійснити оцінку впливу запропонованих інноваційних заходів на ключові показники діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Особлива увага приділяється визначенню змін фінансових результатів підприємства під впливом впровадження органічного дитячого харчування та сучасних цифрових маркетингових інструментів, зокрема чат-бота «Яго», мобільного застосунку та AI-рішень для автоматизації маркетингових комунікацій.

Для комплексної оцінки результативності в таблиці 3.15 доцільно представити прогнозований вплив реалізації оновленої інноваційної та маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» з урахуванням впровадження органічного дитячого харчування та сучасних digital-інструментів просування.

Таблиця 3.15

Вплив впровадження оновленої інноваційної та маркетингової стратегії на фінансові показники Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Показники	Одиниці виміру	Роки		Відхилення:	
		до проєкту	після проєкту	абсолютне, +/-	відносн., %
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	6 317 364	6 490 247	172 883,0	2,74
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	5 295 958	5 435 483,2	139 525,21	2,63
Адміністративні витрати	тис. грн	78 710	78 710	0	0,00
Витрати на збут	тис. грн	472 336	474 005,6	1 669,6	0,35
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	5 847 004	5 988 198,8	141 194,81	2,41
Чистий фінансовий результат (чистий прибуток, збиток)	тис. грн	245 103	502 048,2	256 945,18	104,83
Середньорічна вартість активів	тис. грн	2 664 582	2 664 582	0	0,00
Середньорічна вартість власного капіталу	тис. грн	1 060 861	1 060 861	0	0,00
Чисельність промислово-виробничого персоналу	осіб	779	779	0	0,00
Витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації	коп.	92,55	92,26	-0,29	-0,31
Продуктивність праці ПВП	тис. грн/особу	8 109,58	8 331,51	221,93	2,74
Рентабельність діяльності	%	3,88	7,74	3,86	х
Рентабельність активів	%	9,20	18,84	9,64	х
Рентабельність власного капіталу	%	23,10	47,32	24,22	х

Джерело: складено автором

Отже, результати оцінки впливу впровадження оновленої інноваційної та маркетингової стратегії на фінансові показники Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» свідчать про високу економічну

ефективність запропонованих заходів та їх позитивний вплив на результати діяльності підприємства. Реалізація проєкту, що передбачає впровадження органічного дитячого харчування та сучасних digital-інструментів маркетингу, забезпечує покращення більшості ключових фінансово-економічних показників.

Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції прогнозовано зросте на 172 883 тис. грн (2,74%), що підтверджує ефективність розширення асортименту та посилення маркетингової активності підприємства. Водночас збільшення собівартості реалізованої продукції на 139 525,21 тис. грн (2,63%) є закономірним наслідком запуску нової органічної продуктової лінійки та інвестицій у цифрові маркетингові інструменти. Проте темпи зростання доходів перевищують темпи збільшення витрат, що позитивно впливає на загальну фінансову результативність діяльності підприємства.

Особливо важливим результатом є суттєве зростання чистого фінансового результату: прогнозований чистий прибуток збільшиться більш ніж удвічі – на 256 945,18 тис. грн (104,83%). Власне це свідчить про високу ефективність реалізації інноваційної стратегії та економічну доцільність інвестицій у впровадження органічного дитячого харчування, чат-бота «Яго», мобільного застосунку та ШІ-технологій у маркетинговій діяльності.

Позитивна динаміка спостерігається і щодо показників ефективності використання ресурсів. Так, витрати на 1 грн. чистого доходу зменшуються з 92,55 до 92,26 коп., що свідчить про підвищення ефективності управління витратами. Продуктивність праці персоналу зростає на 2,74%, що підтверджує позитивний вплив цифровізації бізнес-процесів і автоматизації комунікацій.

Водночас значно покращуються показники прибутковості діяльності: рівень рентабельності діяльності майже подвоюється – з 3,88 до 7,74%, рентабельність активів зростає з 9,20 до 18,84%, а рентабельність власного капіталу – з 23,10 до 47,32%. Такі зміни свідчать про суттєве підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Таким чином, впровадження оновленої інноваційної та маркетингової стратегії є економічно обґрунтованим і доцільним напрямом розвитку Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Запропоновані заходи забезпечують не лише зростання фінансових результатів, а й сприяють підвищенню конкурентоспроможності, посиленню інноваційної активності, розширенню ринкової присутності та формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства на ринку дитячого харчування.

3.3. Управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми діяльності підприємства з формування і реалізації інноваційної стратегії та впровадження обґрунтованого заходу

Ефективне виконання програми діяльності підприємства щодо формування та реалізації інноваційної стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» потребує створення комплексної системи управлінсько-організаційного забезпечення, яка дозволить забезпечити послідовне впровадження інноваційних рішень, координацію діяльності структурних підрозділів та досягнення визначених стратегічних цілей підприємства. В умовах загострення конкурентної боротьби на ринку дитячого харчування, трансформації споживчих уподобань та зростання попиту на натуральну й органічну продукцію особливої актуальності набуває необхідність побудови ефективного механізму управління процесами інноваційного розвитку, який би забезпечував узгодженість виробничих, маркетингових, організаційних і цифрових змін.

Реалізація інноваційної стратегії підприємства передбачає не лише впровадження нової продуктової лінійки органічного дитячого харчування, але й комплексне вдосконалення внутрішньої системи управління, модернізацію маркетингових комунікацій, підвищення результативності використання персоналу та цифровізацію взаємодії зі споживачами. Саме тому управлінсько-організаційне забезпечення реалізації програми діяльності має базуватися на системному підході, відповідно до якого кожен структурний

елемент підприємства виконує визначені функції, а всі управлінські процеси спрямовані на досягнення єдиного стратегічного результату – посилення конкурентоспроможності підприємства та формування довгострокових переваг на ринку дитячого харчування.

Організаційне забезпечення реалізації інноваційної стратегії доцільно здійснювати шляхом чіткого розподілу функціональних повноважень між структурними підрозділами підприємства. Координаційну роль у процесі реалізації програми розвитку має виконувати керівництво підприємства, яке здійснюватиме стратегічне управління, ухвалення ключових рішень, контроль використання ресурсів та оцінку досягнення запланованих показників ефективності. Водночас виробничі підрозділи забезпечуватимуть практичну реалізацію заходів щодо запуску нової лінійки органічного дитячого харчування, організацію технологічного процесу, контроль за використанням сировини та ефективне функціонування виробничого обладнання.

Особливого значення в умовах реалізації інноваційної програми набуває діяльність підрозділу управління якістю, оскільки виробництво дитячого харчування потребує суворого дотримання стандартів безпечності та якості продукції. Управлінські рішення у цьому напрямі повинні бути орієнтовані на впровадження процесного підходу до менеджменту якості, який передбачає безперервний моніторинг виробничих процесів, оцінювання ризиків, контроль відповідності органічної сировини встановленим стандартам і систематичне вдосконалення технологічних процедур. У зв’язку з цим важливим елементом організаційного забезпечення стає активне залучення працівників до процесів управління якістю, формування культури відповідальності за результат та створення системи внутрішньої взаємодії між персоналом різних рівнів.

У сучасних умовах інноваційного розвитку ефективність реалізації програми діяльності значною мірою залежить від рівня професійної підготовки персоналу та його здатності адаптуватися до змін. Саме тому одним із ключових напрямів управлінсько-організаційного забезпечення має стати підготовка працівників до роботи з новими виробничими технологіями,

цифровими платформами та інструментами автоматизації. Доцільним є проведення спеціалізованих навчальних заходів, спрямованих на формування компетенцій у сфері цифрового маркетингу, використання штучного інтелекту в управлінні маркетинговими процесами, а також підвищення кваліфікації виробничого персоналу щодо особливостей виготовлення органічного дитячого харчування. Водночас система мотивації персоналу повинна орієнтуватися на стимулювання ініціативності працівників, їх залученості до інноваційних процесів і підвищення відповідальності за результати діяльності.

Важливим напрямом управлінсько-організаційного забезпечення реалізації програми діяльності підприємства є координація впровадження маркетингових інновацій, які виступають важливою складовою інноваційної стратегії розвитку підприємства. У сучасних умовах цифровізації ринку ефективність взаємодії зі споживачами значною мірою визначається здатністю підприємства використовувати сучасні технології комунікації, персоналізації маркетингових повідомлень та автоматизації інформаційної підтримки клієнтів. Саме тому доцільним є формування окремого напряму діяльності, пов’язаного із цифровою трансформацією маркетингової системи підприємства.

У межах реалізації інноваційної стратегії особлива роль покладається на маркетинговий та інформаційно-технологічний підрозділи підприємства, які забезпечуватимуть впровадження цифрових сервісів, використання AI-інструментів для автоматизації контент-маркетингу та модернізацію цифрових каналів комунікації. Впровадження чат-бота «Яго» дозволить автоматизувати процеси консультування споживачів, покращити інформаційну підтримку клієнтів, забезпечити персоналізацію взаємодії та створити передумови для підвищення рівня споживчої лояльності. Крім того, використання мобільного застосунку «Яготинське для дітей» сприятиме інтеграції цифрових каналів продажу, автоматизації програм лояльності, покращенню комунікації зі споживачами та формуванню єдиної цифрової екосистеми бренду.

Водночас успішна реалізація інноваційної стратегії потребує чіткої послідовності виконання управлінських рішень, що обумовлює необхідність формування календарного плану впровадження програми діяльності підприємства. Такий підхід дозволить визначити часові межі реалізації кожного етапу, розподілити відповідальність між структурними підрозділами та забезпечити контроль за досягненням запланованих результатів. Реалізацію програми доцільно здійснювати поетапно, починаючи з організаційної підготовки та завершуючи оцінкою економічної ефективності впроваджених інноваційних заходів (табл. 3.16).

Аналізуючи дані таблиці 3.16, слід відзначити, що послідовність визначених етапів дозволяє забезпечити системність впровадження інновацій, узгодженість дій структурних підрозділів та раціональне використання фінансових, кадрових і технологічних ресурсів. Початкові етапи реалізації стратегії орієнтовані на організаційну підготовку підприємства, формування механізмів управління змінами та створення необхідних умов для запуску виробництва органічного дитячого харчування. Особливого значення набуває забезпечення належного рівня технологічної готовності, модернізація виробничої системи та підготовка персоналу до роботи в умовах реалізації нових інноваційних рішень. Водночас інтеграція системи менеджменту якості створює передумови для дотримання високих стандартів безпечності продукції та підвищення ефективності виробничих процесів.

Суттєву роль у реалізації оновленої стратегії відіграє цифровізація маркетингової діяльності підприємства, яка передбачає впровадження інструментів штучного інтелекту, запуск чат-бота «Яго» та створення мобільного застосунку «Яготинське для дітей». Послідовна реалізація зазначених заходів сприятиме автоматизації комунікацій зі споживачами, персоналізації маркетингових повідомлень, покращенню клієнтського сервісу та розширенню цифрової присутності бренду на ринку дитячого харчування. Крім того, використання сучасних digital-рішень дозволить підприємству оперативніше реагувати на зміни споживчих потреб і підвищити

Таблиця 3.16

Календарний графік впровадження оновленої інноваційної та маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Етап	Тривалість	Опис робіт
1. Організаційно-підготовчий етап	січень – лютий 2026 (2 міс.)	Формування робочої групи з реалізації інноваційної стратегії, визначення відповідальних структурних підрозділів, розподіл функціональних обов'язків, затвердження бюджету програми, планування ресурсного забезпечення та підготовка документації
2. Підготовка виробничої системи до запуску органічного дитячого харчування	березень – травень 2026 (3 міс.)	Закупівля та налаштування спеціалізованого обладнання, підготовка виробничих приміщень, тестування технологічних процесів, налагодження постачання органічної сировини, перевірка відповідності вимогам якості та безпечності продукції
3. Підготовка персоналу та інтеграція системи менеджменту якості	квітень – червень 2026 (3 міс.)	Проведення навчання працівників щодо особливостей виробництва органічного дитячого харчування, удосконалення внутрішньої системи контролю якості, формування механізмів залучення персоналу до процесів управління якістю, адаптація системи мотивації працівників
4. Впровадження AI-інструментів для автоматизації маркетингових комунікацій	травень – липень 2026 (3 міс.)	Інтеграція платформ автоматизації digital-маркетингу, налаштування інструментів персоналізації контенту, запуск цифрових рекламних кампаній, автоматизація управління соціальними мережами та аналізу поведінки цільової аудиторії
5. Розробка та впровадження чат-бота «Яго»	липень – вересень 2026 (3 міс.)	Розроблення функціоналу чат-бота, інтеграція із офіційним вебсайтом підприємства, налаштування інформаційної підтримки клієнтів, тестування сервісу та запуск автоматизованої комунікації зі споживачами
6. Розробка та запуск мобільного застосунку «Яготинське для дітей»	серпень – листопад 2026 (4 міс.)	Проєктування мобільного застосунку, створення інтерфейсу, інтеграція програм лояльності, чат-бота і персоналізованих рекомендацій, тестування функціоналу й запуск цифрового сервісу
7. Запуск виробництва органічного дитячого харчування та маркетингове просування продукції	жовтень 2026 – січень 2027 (4 міс.)	Початок серійного виробництва продукції, запуск рекламної кампанії, просування нової лінійки через цифрові канали комунікації, активізація роботи із цільовою аудиторією, оцінка початкових результатів збуту
8. Оцінка ефективності реалізації оновленої стратегії	лютий – березень 2027 (2 міс.)	Аналіз економічної результативності впроваджених заходів, оцінка рівня продажів, ефективності маркетингових комунікацій, ступеня залученості клієнтів, підготовка пропозицій щодо подальшого вдосконалення інноваційної стратегії підприємства

Джерело: складено автором

результативність просування нової органічної продукції.

Завершальні етапи календарного графіка пов’язані із запуском серійного виробництва органічного дитячого харчування, активізацією маркетингового просування та проведенням комплексної оцінки результативності реалізованої стратегії. Аналіз економічних, виробничих і маркетингових показників дозволить оцінити ефективність використання інвестиційних ресурсів, визначити рівень досягнення стратегічних цілей і сформувати напрями подальшого вдосконалення діяльності підприємства.

Таким чином, реалізація запропонованого календарного графіка створить передумови для успішного впровадження інноваційної та маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», забезпечить підвищення конкурентоспроможності підприємства, розширення асортименту продукції, зміцнення взаємодії зі споживачами та формування стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

У таблиці 3.17 наведено діаграму Ґанта із реалізації оновленої інноваційної та маркетингової стратегії підприємства.

Отже, сформована діаграма Ґанта реалізації оновленої інноваційної та маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» відображає логічну послідовність і взаємозв’язок основних етапів упровадження стратегічних змін, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та забезпечення довгострокового розвитку. Представлений підхід дозволяє систематизувати процес реалізації інноваційної програми, визначити часові межі виконання кожного завдання та забезпечити належний рівень координації між структурними підрозділами підприємства.

Реалізація програми розпочинається з організаційно-підготовчого етапу, який створює необхідні передумови для ефективного управління змінами, формування робочих механізмів координації та забезпечення ресурсної готовності підприємства до впровадження інновацій. Послідовне виконання наступних етапів, пов’язаних із підготовкою виробничої системи, модернізацією технологічних процесів та інтеграцією системи менеджменту

Таблиця 3.17

Діаграма Ґанта реалізації оновленої інноваційної та маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Завдання	Старт	Дед-лайн	бер. 2026	квіт. 2026	трав. 2026	черв. 2026	лип. 2026	серп. 2026	вер. 2026	жовт. 2026	лист. 2026	груд. 2026	січ. 2027	лют. 2027	бер. 2027	квіт. 2027	трав. 2027
Підготовчий етап	бер. 2026	квіт. 2026	X	X													
Підготовка виробничої системи	трав. 2026	лип. 2026			X	X	X										
Підготовка персоналу та інтеграція системи менеджменту якості	черв. 2026	серп. 2026				X	X	X									
Впровадження ШІ-інструментів маркетингові комунікації	лип. 2026	вер. 2026					X	X	X								
Розробка та впровадження чат-бота «Яго»	серп. 2026	жовт. 2026						X	X	X							
Запуск мобільного застосунку «Яготинське для дітей»	вер. 2026	груд. 2026							X	X	X	X					
Запуск виробництва та маркетингове просування	жовт. 2026	лют. 2027								X	X	X	X	X			
Оцінка ефективності реалізації оновленої стратегії	бер. 2027	трав. 2027													X	X	X

Джерело: сформовано автором

якості, дозволяє забезпечити належний рівень організаційної та виробничої готовності до запуску нової категорії продукції – органічного дитячого харчування.

Важливою складовою реалізації оновленої стратегії є цифрова трансформація маркетингової діяльності підприємства, яка передбачає впровадження інструментів штучного інтелекту, автоматизацію маркетингових комунікацій, створення чат-бота «Яго» та запуск мобільного застосунку «Яготинське для дітей». Послідовне впровадження зазначених цифрових інструментів сприятиме покращенню взаємодії зі споживачами, персоналізації комунікацій, розширенню каналів збуту продукції та підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємства загалом. Крім того, синхронізація цифрових сервісів із системою управління підприємством дозволить підвищити оперативність прийняття управлінських рішень та покращити адаптивність підприємства до змін ринкового середовища.

Окремого значення набуває поєднання виробничих та маркетингових інновацій, оскільки запуск виробництва органічного дитячого харчування супроводжується одночасним просуванням продукції через сучасні digital-канали, що забезпечує комплексний характер реалізації інноваційної стратегії. Такий підхід створює можливості для ефективнішого просування нової продукції, формування позитивного іміджу бренду та підвищення рівня довіри з боку споживачів.

Завершальний етап реалізації стратегії передбачає проведення комплексної оцінки її результативності, аналіз економічних, виробничих і маркетингових показників, а також визначення рівня досягнення поставлених стратегічних цілей. Оцінювання результатів дозволить своєчасно виявити сильні та проблемні сторони реалізованої програми, скоригувати окремі напрями діяльності та сформувати основу для подальшого вдосконалення інноваційної політики підприємства.

Таким чином, запропонована діаграма Ґанта підтверджує, що реалізація оновленої інноваційної та маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» має комплексний, послідовний і керований характер. Її впровадження дозволить забезпечити ефективну

координацію організаційних, виробничих і маркетингових процесів, сприятиме розширенню асортименту продукції, підвищенню ефективності цифрових комунікацій, зміцненню конкурентоспроможності підприємства та формуванню стійких передумов для інноваційного розвитку у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

Підтверджено економічну та виробничу доцільність упровадження нового виду продукції – органічного дитячого харчування, що створює можливості для розширення товарного асортименту, посилення інноваційної складової діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку. Визначено, що застосування сучасного технологічного обладнання, автоматизація виробничих операцій і використання високоякісної органічної сировини формують необхідні передумови для забезпечення високих стандартів безпечності та якості продукції. Окрему увагу приділено ролі персоналу в удосконаленні системи менеджменту якості, оскільки залучення працівників до процесів контролю та вдосконалення виробництва сприятиме підвищенню продуктивності праці, мінімізації виробничих втрат і формуванню ефективного механізму управління якістю в умовах сучасних економічних викликів.

Обґрунтовано, що оновлення маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» із використанням цифрових технологій є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства та покращення взаємодії зі споживачами. Доведено доцільність інтеграції інструментів штучного інтелекту для автоматизації digital-комунікацій, упровадження чат-бота «Яго» та мобільного застосунку «Яготинське для дітей», що дозволить персоналізувати маркетингові повідомлення, забезпечити оперативне консультування клієнтів, удосконалити програми лояльності та підвищити рівень сервісної підтримки. Визначено, що впровадження запропонованих

цифрових рішень сприятиме розширенню клієнтської аудиторії, підвищенню впізнаваності бренду, посиленню взаємодії зі споживачами та зміцненню ринкових позицій підприємства.

Результати оцінювання очікуваної ефективності реалізації інноваційної стратегії розвитку Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» підтвердили високий рівень соціально-економічної результативності запропонованих заходів, які поєднують запуск органічного дитячого харчування та цифрову трансформацію маркетингової діяльності. Встановлено, що використання технологій штучного інтелекту, функціонування чат-бота «Яго» та мобільного застосунку сприятимуть збільшенню кількості контактів із потенційними споживачами, підвищенню рівня конверсії продажів, зміцненню лояльності клієнтів і розширенню ринкової присутності бренду. Проведені економічні розрахунки засвідчили, що прогнозований обсяг додаткових доходів перевищує витрати на реалізацію інноваційних заходів, що підтверджує економічну ефективність інвестицій у маркетингові інновації та створює умови для посилення конкурентних переваг, покращення фінансових результатів і забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Встановлено, що інноваційний розвиток виступає ключовою передумовою забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та стійкого економічного зростання в умовах динамічних змін зовнішнього середовища. Встановлено, що інноваційна діяльність підприємства є системним процесом реалізації нових ідей, технологій та управлінських рішень, який забезпечує підвищення ефективності функціонування підприємства, зміцнення ринкових позицій та задоволення потреб споживачів. Узагальнення наукових трактувань дало змогу визначити інноваційну стратегію розвитку як комплексну систему довгострокових управлінських рішень, спрямованих на ефективне використання інноваційного потенціалу, модернізацію діяльності та адаптацію підприємства до сучасних економічних викликів.

Визначено, що ефективність інноваційного розвитку підприємства значною мірою залежить від правильності вибору стратегічного напряму відповідно до рівня інноваційного потенціалу, фінансових можливостей, ринкової ситуації та стратегічних цілей розвитку. Дослідження показало, що залежно від рівня інноваційного розвитку підприємства можуть застосовуватися різні типи стратегій: стратегія лідерства для інноваційно активних підприємств, стратегія збереження для підтримання стабільності, стратегія посилення для модернізації діяльності та стратегія радикальних перетворень у кризових умовах. Обґрунтовано, що вибір інноваційної стратегії повинен враховувати специфіку діяльності підприємства, рівень ресурсного забезпечення, потребу в інвестиціях, готовність до організаційних змін та здатність до ефективного управління ризиками, що в сукупності створює передумови для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Інноваційна діяльність виступає одним із ключових чинників забезпечення ефективності функціонування, конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємств галузі. Аналіз переваг впровадження інновацій

у харчовій промисловості показав, що інноваційна діяльність сприяє модернізації виробництва, розширенню асортименту продукції, підвищенню її якості та безпечності, зростанню інвестиційної привабливості та посиленню ринкових позицій підприємств. Водночас встановлено, що успішність інноваційного розвитку значною мірою залежить від ефективності державної підтримки, рівня фінансового забезпечення та здатності підприємств адаптувати сучасні технології до виробничих процесів. Досвід провідних підприємств харчової промисловості України підтверджує, що використання інноваційних стратегій сприяє технологічному оновленню, цифровізації діяльності та формуванню довгострокових конкурентних переваг.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» займає вагоме місце на ринку дитячого молочного харчування України та характеризується високим рівнем спеціалізації, сучасним технологічним оснащенням і дотриманням суворих стандартів якості та безпечності продукції. Аналіз структури асортименту засвідчив позитивну динаміку виробництва, зростання частки продукції з високою доданою вартістю, зокрема дитячого харчування та кисломолочних продуктів, що свідчить про адаптацію підприємства до сучасних ринкових тенденцій. Водночас оцінка основних техніко-економічних показників підтвердила підвищення ефективності діяльності підприємства у 2025 р., що проявилося у зростанні доходів, прибутковості, продуктивності праці та рентабельності, хоча окремої уваги потребують питання оптимізації адміністративних витрат та підвищення ефективності оборотності активів.

Встановлено, що позитивний вплив на розвиток ринку дитячого харчування мають зростання попиту на безпечну та натуральну продукцію, розвиток технологій і автоматизація виробництва, тоді як негативними факторами виступають демографічна криза, зниження купівельної спроможності населення, воєнні виклики та підвищення собівартості продукції. Проведена оцінка конкурентних позицій засвідчила достатньо високий рівень конкурентоспроможності підприємства, що підтверджується

значною часткою ринку, високою якістю та безпечністю продукції, позитивною репутацією бренду та сформованими каналами збуту. Разом з тим визначено необхідність посилення інноваційної складової діяльності та маркетингової активності, що сприятиме зміцненню конкурентних переваг підприємства та розширенню його ринкових можливостей у довгостроковій перспективі.

Досліджено, що підприємство характеризується достатньо високим рівнем інноваційного розвитку та активно впроваджує технологічні, продуктові, маркетингові й організаційні інновації, спрямовані на вдосконалення виробництва, підвищення якості продукції та адаптацію до сучасних споживчих потреб. Оцінка інноваційного потенціалу засвідчила наявність значних переваг у сфері автоматизації виробництва, диверсифікації асортименту та впровадження нових продуктів, при цьому інтегральна оцінка інноваційного потенціалу свідчить про достатній рівень готовності підприємства до подальшого інноваційного розвитку. Аналіз ефективності управління асортиментною політикою підтвердив позитивну динаміку ринкової частки, рентабельності продукції та лояльності споживачів, однак виявив необхідність подальшого оновлення товарного портфеля шляхом упровадження інноваційної органічної продукції, що дозволить зміцнити конкурентні позиції підприємства та забезпечити його довгостроковий розвиток.

Встановлено економічну та виробничу доцільність впровадження нової категорії продукції – органічного дитячого харчування, що сприятиме розширенню асортименту, підвищенню інноваційності діяльності та зміцненню конкурентних позицій підприємства. Встановлено, що використання сучасного обладнання, автоматизація виробничих процесів та залучення якісної органічної сировини створюють передумови для забезпечення високого рівня безпечності та якості продукції. Крім того, визначено важливу роль персоналу в удосконаленні системи менеджменту якості, що сприятиме підвищенню продуктивності праці, зниженню

виробничих втрат і формуванню ефективної системи управління якістю в умовах сучасних викликів.

Модернізація маркетингової стратегії Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на основі цифрових технологій є необхідною умовою зміцнення конкурентоспроможності підприємства та підвищення ефективності взаємодії зі споживачами. Обґрунтовано доцільність впровадження ШІ-інструментів для автоматизації digital-комунікацій, чат-бота «Яго» та мобільного застосунку «Яготинське для дітей», які забезпечуватимуть персоналізацію маркетингових повідомлень, оперативність консультування клієнтів, розвиток програм лояльності та вдосконалення сервісної підтримки. Визначено, що реалізація запропонованих цифрових рішень сприятиме розширенню клієнтської бази, підвищенню впізнаваності бренду, зростанню рівня залученості споживачів і посиленню ринкових позицій підприємства.

Оцінка очікуваних результатів реалізації інноваційної стратегії розвитку Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» засвідчила високу соціально-економічну ефективність запропонованих заходів, що поєднують впровадження органічного дитячого харчування та цифровізацію маркетингової діяльності. Встановлено, що використання технологій штучного інтелекту, чат-бота «Яго» та мобільного застосунку забезпечить зростання кількості контактів із потенційними споживачами, підвищення конверсії продажів, збільшення рівня лояльності клієнтів та розширення ринкової присутності бренду. Проведені економічні розрахунки підтвердили, що прогнозований обсяг додаткових доходів суттєво перевищує витрати на реалізацію інноваційних заходів, що свідчить про економічну доцільність інвестицій у маркетингові інновації та створює передумови для зміцнення конкурентних переваг, зростання фінансових результатів і забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Anneli Stenberg. What does Innovation mean – a term without a clear definition. University essay from Högskolan i Halmstad, 2017. URL: https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1064843/FULLTEXT01.pdf (дата звернення 24.04.2026).

2. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ: *Центр навчальної літератури*, 2012. 448 с.

3. Ханін С.Г. Інтелектуально-інноваційний розвиток регіональних економічних систем в умовах становлення креативної економіки. *Науковий погляд: економіка та управління.* 2022. № 3 (79). С. 123-128.

4. Дмитренко М.А. Інноваційний розвиток України. *Політичний менеджмент.* 2010. Вип. 5. С. 68-81.

5. Ватченко О.Б., Ватченко Б.С., Черевко О.Л. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник. Дніпро: Акцент ПП, 2017. 404 с.

6. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. П.П. Микитюк та ін.; за ред. П.П. Микитюка. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

7. Ярмак О.В. Інноваційний розвиток: особливості та виміри в умовах економічної глобалізації. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого*» . Сер.: Економічна теорія та право. 2014. № 2. С. 118-126.

8. Коркуна О.І., Никига О.В., Підвальна О.Г. Інноваційний розвиток як напрям функціонування регіональних туристичних систем. *Інноваційна економіка.* 2020. №3-4. С. 98-104.

9. Вовченко О.В. Вплив інноваційної діяльності у промисловості України на економічну безпеку держави. Дисертація. URL: https://.krok.edu.ua/media/library/category/disertatsiji-avtoreferati-vidguki/vovchenko_2019-disertatsija.pdf (дата звернення 22.03.2026).

10. Грибовська Ю.М. Облік витрат на інновації: сучасний стан та перспективи розвитку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. С. 612-617.

11. Акімова Н.С., Янчева Л.М. Організація обліку інноваційної діяльності: вітчизняні та міжнародні аспекти. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг.* Збірник наукових праць. Випуск 2 (34). Харків, 2021. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/3219/1/1_%D1%81%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F-12-28.pdf (дата звернення 24.04.2026).

12. Квак С.А. Економічний механізм стимулювання інноваційної діяльності промислових підприємств України. Дисертація. Львів, 2020. URL: https://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/dis_kvak.pdf (дата звернення 24.04.2026).

13. Носовець О.І. Інформаційно-аналітичне забезпечення контролювання результатів інноваційної діяльності промислових підприємств. Дисертація. Одеса, 2020. URL: https://op.edu.ua/sites/default/files/publicFiles/dissphd/dis_phd_073_nosovec.pdf (дата звернення 24.04.2026).

14. Крилов Д.В. Інноваційна діяльність підприємства: місія, завдання та особливості організації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 1(33). С. 7-14. URL: http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/281988/276204 (дата звернення 24.04.2026).

15. Шкуренко, О., Чорна, Т. Інноваційна стратегія розвитку підприємства в умовах адаптації до сучасних викликів. *Адаптивне управління: теорія і практика.* Серія Економіка. 2023. № 16 (32). URL: https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-10 (дата звернення 24.04.2026)

16. Прохорова В. В., Шкуренко О.В. Інноваційність підприємств як детермінанта створення промислово-технологічних кластерів в контексті розвитку інноваційного співробітництва. *Проблеми економіки.* 2021. № 6 (46). С. 159-168.

17. Ареф’єва О.В., Вовк О.М., Дмитрик Х.Ю. Стратегічні орієнтири реалізації інноваційного потенціалу транспортних підприємств при відбудові економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 36. С. 40-44.

18. Грабчук І., Бугайчук В., РОЗВИТКУ Аляб’єва В. (2022). Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-84 (дата звернення 26.04.2026).

19. Легомінова С.В. Ідеогенез категорії стійкого інноваційного розвитку в аспекті формування конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 15, ч. 1. С. 168-172.

20. Колещук О.Я. Моделі формування розвитку інноваційної діяльності. *Економічний вісник.* 2019. № 1. С. 86-95.

21. Корольков В., Нечаєва І., Кацалап Ю., Лемешко І. Особливості формування стратегії інноваціного розвитку підприємства в умовах війни. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 6 (57). С. 52-59. URL: https://doi.org/ 10.3272/ 2308-1988/2025-57-7 (дата звернення 26.04.2026).

22. Акулюшина М., Лук’янчук О., Гінкова А. Стратегії розвитку підприємств в умовах кризових явищ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-126 (дата звернення 26.04.2026).

23. Ареф’єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство.* 2022. № 43. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35 (дата звернення 26.04.2026).

24. Бугайчук В., Кривульський Є., Глюза К. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81 (дата звернення 26.04.2026).

25. Гречко А.В., Джумакєєва Д.Д. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємств в Україні в воєнний та поствоєнний період. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут».* 2022. № 22. С .40-46. URL: https://doi.org/10.20535/2307-5651.22.2022.259798 (дата звернення 26.04.2026).

26. Гривківська О., Овсієнко Н., Котвицька Н., Гудзь Ю. Формування стратегії управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1 (52). С. 377-381. URL: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-53 (дата звернення 26.04.2026).

27. Олійник Л.В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. *Економіка і організація управління.* 2017. № 3 (27). С. 51-59.

28. WIPO (2023a, forthcoming). Enabling Innovation Measurement at the Sub-National Level: A WIPO Toolkit. Authors: Gaétan de Rassenfosse (EPFL) and Sacha Wunsch-Vincent (WIPO). Geneva: WIPO, Department for Economics and Data Analytics.

29. WIPO (2023b), Intellectual Property Offices and Sustainable Innovation: Implementing the SDGs in National Intellectual Property Systems. Geneva: World Intellectual Property Organization. URL: www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipopub-rn2023-10-en-intellectual-property-offices-and-sustainable-innovation.pdf (дата звернення 26.04.2026).

30. Innovation Index 2022. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_2000_2022/kr.pdf (дата звернення 28.04.2026).

31. Мірошніченко О. Концепція відкритих інновацій: зміст та практика використання. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка.* 2023. Вип. 1 (222). С. 88-94.

32. Смоляр Л.Г., Голінько Ю.В. Відкриті інновації, як інструмент підвищення конкурентоспроможності української металургії. *Підприємництво та інновації.* 2025. № 36. С. 26-33.

33. Новікова Н.В., Ряполова І.О. Проблеми впровадження інновації у харчовій промисловості. *Технологія легкої і харчової промисловості. Вісник ХНТУ*. 2020. № 1 (72). Ч. 1. С. 117-122.

34. Сімахіна Г.О., Науменко Н.В. Здобутки і перспективи впровадження інновацій у харчовій промисловості України. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки».* 2021. № 5 (Червень). С. 109-115.

35. Давлєтбаєва Н.Б. Теоретичні засади інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки.* 2015. Випуск 10. Частина 2. С. 77- 80.

36. Дискіна А.А., Богаченко Я.В. Напрями стимулювання інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2016. Вип.10. С. 582-585.

37. Гречко А.В., Джумакєєва Д.Д. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємств в Україні в воєнний та поствоєнний період. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 22. С. 40-46. URL:: https://doi.org/10.20535/2307-5651.22.2022.259798 (дата звернення 28.04.2026).

38. Шкуренко О., Чорна Т. Інноваційна стратегія розвитку підприємства в умовах адаптації до сучасних викликів. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка.* 2023. № 16 (32). URL: https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-10 (дата звернення 28.04.2026).

39. МХП затвердила Стратегію сталого розвитку до 2030 року. AgroTimes. URL: https://agrotimes.ua/agromarket/mhp-zatverdyla-strategiyu-stalogo-rozvytku-do-2030-roku/ (дата звернення 28.04.2026).

40. Смак перемоги. Повний рейтинг інноваційних харчових компаній України – 2024. NEWFOOD.UA. URL: https://newfood.ua/2024/12/17/smak-peremohy-povnyy-reytynh-innovatsiynykh-kharchovykh-kompaniy-ukrainy-2024/ (дата звернення 28.04.2026).

41. Ковальчук Т.Г., Загарій В.К. Інноваційні стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємств України. *Економіка та суспільство.* 2024. № 59. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3404/3332/ (дата звернення 28.04.2026).

42. Веб-сайт Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». URL: https://yagotynkids.com.ua/ua/production/about (дата звернення: 01.05.2026).

43. Загальна характеристика Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». URL: https://clarity-project.info/edr/38073507 (дата звернення: 01.05.2026).

44. Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод». 2025. Відомості про підприємство. URL: https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/ (дата звернення: 01.05.2026).

45. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо приведення законодавства України у сфері забезпечення дитячим харчуванням у відповідність з вимогами законодавства Європейського Союзу: Закон України Відомості Верховної Ради. 2022. № 1, ст. 2. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1822-20# (дата звернення: 03.05.2026).

46. Pro-Consulting. Аналіз ринку дитячого харчування в Україні. 2023рік. URL: https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-detskogo-pitaniya-v-ukraine-2021-9-mes-2023-gg (дата звернення: 03.05.2026).

47. Опендатабот Клас 10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру. URL: https://opendatabot.ua/c/kved/C/10.51 (дата звернення: 03.05.2026).

48. Каталог молочних продуктів для дітей в Україні. Listex. URL: https://listex.info/uk/milk-children/tm-yagotinske-dlya-ditey/ (дата звернення: 03.05.2026).

49. Grand View Research (2025) AI In Media & Entertainment Market Trends, (2024). URL: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/

artificial-intelligence-ai-media-entertainment-market-report (дата звернення: 12.05.2026).

50. Kumo. (2025). *AI Chatbot Development Cost In 2025: Pricing & Key Factors*. URL: https://www.kumohq.co/blog/ai-chatbot-development-cost (дата звернення: 12.05.2026).

51. Guru TechnoLabs. (2025). *AI App Development Cost For 2025 [Full Estimate]*. Guru TechnoLabs.https://www.gurutechnolabs.com/how-much-does-it-cost-to-develop-an-ai-app/ (дата звернення: 12.05.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність за 2025 рік

ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"
КИЇВСЬКА ОБЛ., ЯГОТИНСЬКИЙ Р-Н, М. ЯГОТИН, ВУЛ. ШЕВЧЕНКА, БУД. 213
(ТДВ "ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД")
Код за ЄДРПОУ: 00446003

Дата звіту	11.02.2026
Період	2025 рік, 12 міс
Бухгалтер	Каплій Оксана Олександрівна
КАТОТТГ	UA32040210010094429
Кількість працівників	987

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 137.00	1 314.00
первісна вартість	1001	9 649.00	4 768.00
накопичена амортизація	1002	8 512.00	3 454.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	568 761.00	590 107.00
первісна вартість	1011	1 117 338.00	1 209 764.00
знос	1012	548 577.00	619 657.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
1036	1036	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	326.00	545.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	20 413.00	68 105.00
Усього за розділом I	1095	590 637.00	660 071.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	253 031.00	359 682.00
Виробничі запаси	1101	137 418.00	141 124.00
Незавершене виробництво	1102	13 241.00	6 377.00
Готова продукція	1103	93 333.00	200 488.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Товари	1104	9 039.00	11 693.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	672 218.00	815 776.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	15 109.00	20 154.00
з бюджетом	1135	59.00	1.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	58.00	
з нарахованих доходів	1140	41.00	82.00
із внутрішніх розрахунків	1145	766 793.00	803 199.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	326.00	432.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	28 237.00	4 730.00
Готівка	1166	1.00	
Рахунки в банках	1167	28 236.00	4 730.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	1 245.00	455.00
Усього за розділом II	1195	1 737 059.00	2 004 511.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	2 327 696.00	2 664 582.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 797.00	3 797.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	1 528.00	1 528.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	810 433.00	1 055 536.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	815 758.00	1 060 861.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов' язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	215 351.00	259 602.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	215 351.00	259 602.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	494 768.00	606 514.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	24 153.00	16 228.00
товари, роботи, послуги	1615	375 305.00	401 224.00
розрахунками з бюджетом	1620	7 424.00	31 924.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	12 343.00
розрахунками зі страхування	1625	3 278.00	3 596.00
розрахунками з оплати праці	1630	11 307.00	12 590.00
за одержаними авансами	1635	1 247.00	575.00
за розрахунками з учасниками	1640	221 774.00	26 374.00
із внутрішніх розрахунків	1645	110 881.00	193 741.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	38 910.00	43 388.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	7 540.00	7 965.00
Усього за розділом III	1695	1 296 587.00	1 344 119.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	2 327 696.00	2 664 582.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 317 364.00	5 635 593.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 295 958.00	4 872 373.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	1 021 406.00	763 220.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	110 149.00	105 715.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	78 710.00	55 406.00
Витрати на збут	2150	472 226.00	443 442.00
Інші операційні витрати	2180	130 083.00	132 314.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	450 536.00	237 773.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	12 676.00	8 971.00
Інші доходи	2240	1 426.00	1 381.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	165 382.00	130 658.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	282.00	79.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	298 974.00	117 388.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-53 871.00	-21 825.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	245 103.00	95 563.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	245 103.00	95 563.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	4 711 390.00	4 087 026.00
Витрати на оплату праці	2505	333 282.00	298 653.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	69 924.00	62 271.00
Амортизація	2515	98 712.00	80 115.00
Інші операційні витрати	2520	485 741.00	377 376.00
Разом	2550	5 699 049.00	4 905 441.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Додаток Б

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

		КОДИ		
	Дата (рік, місяць, число)	2025	01	01
Підприємство ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"	за ЄДРПОУ	00446003		
Територія Київська	за КАТОТТГ [1]	UA3204021001009442 9		
Організаційно-правова форма господарювання товариство з додатковою відповідальністю	за КОПФГ	250		
Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру	за КВЕД	10.51		
Середня кількість працівників [2] 928				
Адреса, телефон вулиця Шевченка, буд. 213, м. ЯГОТИН, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, Київська обл., 07700, Україна 55663				

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2024 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 295	1 137
первісна вартість	1001	9 526	9 649
накопичена амортизація	1002	8 231	8 512
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	415 608	568 761
первісна вартість	1011	898 932	1 117 338
знос	1012	483 324	548 577
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Заборгованість за внесками до статутного капіталу інших підприємств	1036	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	326
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	30 570	20 413
Усього за розділом I	**1095**	**447 473**	**590 637**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	192 592	253 031
виробничі запаси	1101	106 103	137 418
незавершене виробництво	1102	9 745	13 241
готова продукція	1103	70 083	93 333
товари	1104	6 661	9 039
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	623 833	672 218
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	25 628	15 109
з бюджетом	1135	14	59
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	58
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	68	41
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	831 558	766 793
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	206	326
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	41 043	28 237
готівка	1166	2	1
рахунки в банках	1167	41 041	28 236
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			

резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	2 165	1 245
Усього за розділом II	**1195**	**1 717 107**	**1 737 059**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	**2 164 580**	**2 327 696**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 797	3 797
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	1 528	1 528
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	934 870	810 433
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**940 195**	**815 758**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	13 957	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	225 359	215 351
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	**1595**	**239 316**	**215 351**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	485 430	494 768
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	22 609	24 153
товари, роботи, послуги	1615	244 287	375 305
розрахунками з бюджетом	1620	25 101	7 424
у тому числі з податку на прибуток	1621	6 811	-
розрахунками зі страхування	1625	2 721	3 278
розрахунками з оплати праці	1630	9 913	11 307
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	579	1 247
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 774	221 774
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	154 117	110 881
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	31 639	38 910
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	6 899	7 540
Усього за розділом III	**1695**	**985 069**	**1 296 587**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**	-	-
Баланс	**1900**	**2 164 580**	**2 327 696**

Керівник **ПРИЛІПКО ІГОР ЛЕОНІДОВИЧ**

Головний бухгалтер **Каплій Оксана Олександрівна**

[1] Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

[2] Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ
ТОВ АК «Кроу Україна»
25.04.25

	Коди		
Дата (рік, місяць, число)	2025	01	01
за ЄДРПОУ	00446003		

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"**

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за Рік 2024 р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 635 593	4 857 266
Чисті зароблені страхові премії	*2010*	-	-
премії підписані, валова сума	*2011*	-	-
премії, передані у перестрахування	*2012*	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	*2013*	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	*2014*	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(4 872 373)	(3 979 309)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	*2070*	-	-
Валовий: прибуток	2090	763 220	877 957
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	*2105*	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	*2110*	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	*2111*	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	*2112*	-	-
Інші операційні доходи	2120	105 715	19 109
у тому числі: дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2121*	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2122*	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	*2123*	-	-
Адміністративні витрати	2130	(55 406)	(44 464)
Витрати на збут	2150	(443 442)	(367 149)
Інші операційні витрати	2180	(132 314)	(41 416)
у тому числі: витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2181*	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2182*	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	237 773	444 037
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	8 971	1 836
Інші доходи	2240	1 381	1 390
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	*2241*	-	-
Фінансові витрати	2250	(130 658)	(138 408)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(79)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	*2275*	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	117 388	308 855
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(21 825)	(53 695)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	95 563	255 160
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**	95 563	255 160

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4 087 026	3 246 084
Витрати на оплату праці	2505	298 653	249 790
Відрахування на соціальні заходи	2510	62 271	52 222
Амортизація	2515	80 115	73 423
Інші операційні витрати	2520	377 376	288 693
Разом	**2550**	4 905 441	3 910 212

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник ЕП ПРИЛИПКО ІГОР ЛЕОНІДОВИЧ — ПРИЛИПКО ІГОР ЛЕОНІДОВИЧ

Головний бухгалтер ЕП Каплій Оксана Олександрівна — Каплій Оксана Олександрівна

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ
ТОВ АК «Кроу Україна»
25.04.25 Ценик В.В.