

Наумова Ольга Володимирівна,  
аспірант, ЗВО «Міжнародний університет  
бізнесу і права» Міністерства освіти і науки  
України

Naumova Olga,  
Postgraduate Student, International University  
of Business and Law Ministry of Education and  
Science of Ukraine  
<https://orcid.org/0000-0002-1646-6900>

**ОРГАНІЗАЦІЙНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО ОНОВЛЕННЯ ПРОГРАМИ ВИРОБНИЦТВА  
ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА  
ORGANIZATIONAL MODEL OF INNOVATIVE UPDATE OF PRODUCTION AND MARKETING  
PROGRAM AT FOOD ENTERPRISE**

Наумова О. В. Організаційна модель  
інноваційного оновлення програми  
виробництва та реалізації продукції  
харчового підприємства. *Український журнал  
прикладної економіки та техніки.*  
2023. Том 8. № 2. С. 207-214.

Naumova O. Organizational model of  
innovative update of production and marketing  
program at food enterprise.  
*Ukrainian Journal of Applied Economics  
and Technology.*  
2023. Volume 8. № 2, pp. 207-214.

*При тактичному плануванні обсягів виробництва і реалізації продукції харчового підприємства та відповідного завантаження його потужностей розроблена програма є більш точною, ніж у стратегічній перспективі. Але при середньостроковому плануванні необхідно враховувати зміни у номенклатурі вироблюваної продукції. Оновлення асортименту продукції (товарного портфеля) вимагає планування зміни, а також планування надходження і витрати необхідних ресурсів для здійснення цих змін. Метою цієї статті є дослідження теоретико-методологічних засад організаційної моделі інноваційного оновлення програми виробництва та реалізації продукції харчового підприємства. Модель міжорганізаційного партнерства харчового підприємства із дослідницькою організацією передбачає формування тимчасової інтегрованої організаційної структури програмно-цільового типу, у рамках якої формується програмно-цільовий орган – робоча група, метою якої є розроблення і впровадження нових видів продукції з метою оновлення асортименту. Для цілей оцінювання результатів міжорганізаційного співробітництва харчового підприємства із науково-дослідною установою чи навчальним закладом необхідно сформулювати відповідну систему оціночних показників ефективності досягнення цілей та реалізації завдань у рамках управління програмою виробництва і реалізації продукції. Міжорганізаційне партнерство харчового підприємства із науково-дослідними установами та навчальними закладами дає можливість його учасникам вирішити поставлені наукові та виробничо-господарські завдання. Харчове підприємство отримує можливість інноваційного оновлення асортименту вироблюваної продукції, оптимізації витрат всіх видів ресурсів на виробництво та реалізацію продукції. В рамках партнерства також можуть вирішуватися питання реалізації проектів техніко-технологічного оновлення виробництва, відкриття нових бізнес-напрямів (диверсифікація), впровадження нових форм організації процесів на підприємстві та ін.*

**Ключові слова:** харчові підприємства, організаційна модель, інноваційне оновлення, кризові явища, реалізація продукції.

*With tactical planning of production volumes and sales of products of a food enterprise and corresponding loading of its capacities, the developed program is more accurate than the strategic perspective. But during medium-term planning, it is necessary to consider changes in the nomenclature of manufactured products. Updating the range of products (product portfolio) requires planning the change and the receipt and expenditure of the necessary resources to implement these changes. This article aims to study the theoretical and methodological foundations of the organizational model of innovative renewal of the program of production and sale of products of a food enterprise. The model of the inter-organizational partnership of a food enterprise with a research organization involves the formation of a temporary integrated organizational structure of the program-target type, within which a program-target body is formed – a working group, the purpose of which is to develop and introduce new kinds of products to update the assortment. It is necessary to form an appropriate system of evaluation indicators of the efficiency of achieving goals and implementing tasks within the production and sales program management to evaluate the results of inter-organizational cooperation of a food enterprise with a research institution or an educational institution. The inter-organizational partnership of the food enterprise with research institutions and educational institutions allows its participants to solve the scientific and production-economic tasks. The food enterprise gets the opportunity to innovatively update the range of manufactured products, to optimize the costs of all types of resources for producing and selling products. Within the partnership framework, issues of implementation of projects of technical and technological renewal of production, the opening of new business areas (diversification), the performance of new forms of organization of processes at the enterprise, etc., can also be resolved.*

**Keywords:** food enterprises, organizational model, innovative renewal, crisis phenomena, product realization.

**Вступ**

Практика господарювання харчових підприємств України показує, що часто фахівці підприємств харчової галузі, особливо малих та середніх підприємств, не володіють достатнім рівнем знань і навичок, необхідних для організації розроблення та впровадження нових видів

харчової продукції з урахуванням наявного та перспективного техніко-технологічного рівня виробництва. Вони часто діють інтуїтивно, не враховуючи всіх техніко-технологічних, ресурсних, маркетингових та інших показників.

Проблемам розвитку продовольчого ринку та виробленню дієвих стратегій і механізмів виробничо-господарської діяльності харчових підприємств приділялася значна увага з боку науковців. Зокрема потрібно відзначити таких дослідників з зазначеної тематики: Абрамович І.А., Басюркіна Н.Й., Бердар М.М., Бородіна О.М., Грицаєнко М. І., Данько Ю.І., Єрмолаєва Т.В., Жура-вель Ю.В., Зінчук Т.О., Іртищева І.О., Крисанов Д.Ф., Лагодієнко В.В., Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Мостенська Т.Л., Савенко І.І., Сакс Е.І., Тимчак В.С., Тітаренко Г.Б., Тур О. В., Федулова І.В., Федун І.Л., Чумак І. В., Чухрай Н.І., Шпикуляк О. Г. та ін. Події останніх років, пов'язані з пандемічною кризою та повномасштабною війною, вимагають переосмислення механізмів виробничо-збутової діяльності харчових підприємств, пошуку ефективних антикризових маркетингових стратегій та нових моделей і механізмів реалізації виробничого потенціалу підприємств. Актуальність і важливість науково-практичного опрацювання завдання формування організаційно-економічних механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств зумовили мету дослідження.

### **Мета та завдання статті**

Метою статті є дослідження теоретико-методологічних засад організаційної моделі інноваційного оновлення програми виробництва та реалізації продукції харчового підприємства.

Для досягнення визначеної мети та відповідно до логіки наукового дослідження були поставлені завдання: проаналізувати механізм узгодження виробничої потужності харчового підприємства із програмою виробництва і реалізації продукції, дослідити ефекти міжорганізаційного партнерства харчового підприємства та науково-дослідної чи освітньої організації.

### **Методика досліджень**

Методологічною та теоретичною основами дослідження є економічна теорія, наукові роботи вітчизняних вчених із проблем інноваційного оновлення програми виробництва та реалізації продукції харчового підприємства. У процесі дослідження використовувалися такі методи: монографічний, наукової абстракції, спостереження, рядів динаміки, середніх величин, індукції та ін.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Виробнича потужність харчового підприємства виражається у натуральних (згідно з номенклатурою) та умовно-натуральних одиницях. Останні дозволяють порівнювати різні види продукції, що мають різні одиниці виміру або відрізняються споживчими властивостями. Також прийнято вирізняти вхідну, середньорічну та вихідну потужність й визначати показники (коефіцієнти) використання виробничої потужності.

Вхідна потужність визначається за наявним на початок розрахункового періоду устаткування, вихідна – визначається на кінець розрахункового періоду із урахуванням введеного та виведеного устаткування. Середньорічна потужність узагальнює та усереднює рух устаткування протягом року.

Коефіцієнти планового та фактичного використання потужності визначаються як співвіднесення обсягу виробництва (у натуральному вимірі) із середньорічною потужністю.

Коефіцієнти інтенсивного використання потужності розраховуються як відношення фактичного обсягу виробництва (у натуральних одиницях) до розрахункового обсягу продукції за встановленою потужністю.

Коефіцієнти інтенсивного використання потужності – це відношення фактичного часу роботи обладнання за рік до максимально можливого фонду часу.

Інтегральний коефіцієнт використання потужності розраховується за формулою:

$$K_i = \frac{B_{\phi}}{B_e} \times \frac{T_{\phi}}{T_{max}} \quad (1)$$

де  $B_{\phi}$  – обсяг виробництва продукції фактичний (натур. один);

$B_e$  – обсяг виробництва продукції за встановленою потужністю (натур. один);

$T_{\phi}$  – час роботи обладнання фактичний;

$T_{max}$  – максимальний час роботи обладнання.

Виробнича потужність у харчовому виробництві розраховується за основним видом обладнання, яке виконує основні виробничі операції, перетворюючи сировину на готовий продукт. Для різних видів харчової продукції є власний вид основного обладнання. У окремих харчових виробництвах це може бути кілька видів основного обладнання [1].

Виробнича потужність харчового підприємства розраховується як сума потужностей потокових (продуктових) ліній.

Виробничу потужність потокової (продуктової) лінії можна розрахувати за формулою:

$$ВП = \Phi_{\text{еф}} \times K_o \times H_{\text{пр}} \quad (2)$$

де  $\Phi_{\text{еф}}$  – ефективний (плановий) фонд часу роботи одиниці обладнання, год.

$$\Phi_{\text{еф}} = \Phi_{\text{реж}} \times K_{\text{лу}} \quad (3)$$

$\Phi_{\text{реж}}$  – режимний (номінальний) фонд часу – добуток кількості робочих днів у розрахунковому (плановому) періоді на кількість робочих годин на добу, відповідно до встановленого режиму роботи підприємства, годин;

$K_{\text{лу}}$  – коефіцієнт працюючого устаткування, що враховує відсоток втрати робочого часу на планові простой устаткування;

$K_o$  – середньорічна кількість потокових (продуктових) ліній (ведучого/основного виробничого обладнання, що виробляє продукт);

$H_{\text{пр}}$  – годинна норма продуктивності виробничої лінії (основного обладнання) згідно з паспортом виробника, виражена у кінцевій продукції (т/год, л/год, од./год тощо).

Якщо різні підрозділи харчового підприємства спеціалізуються на різних видах продукції, виробнича потужність визначається як сукупність потужностей цих підрозділів.

Важливо зазначити, що виробнича потужність розраховується на основі потужностей наявного чи планованого до встановлення обладнання. Принципова схема механізму узгодження виробничої потужності харчового підприємства із програмою виробництва і реалізації його продукції наведена на рис. 1.



**Рис. 1. Принципова схема механізму узгодження виробничої потужності харчового підприємства із програмою виробництва і реалізації продукції (складено за [2, 3])**

У процесі розроблення програми виробництва і реалізації продукції харчового підприємства на середньострокову перспективу необхідно передбачити етап розроблення і впровадження нових видів продукції з метою оптимізації програми.

Для більш ефективної реалізації проєктів оновлення номенклатури продукції таким підприємствам доцільно використовувати зовнішні компетенції, зокрема ресурси науково-дослідних та освітніх організацій за механізмом міжорганізаційного партнерства. При цьому можна виділити такі моделі співробітництва:

- укладання прямих договорів на виконання НДДКР між харчовими підприємствами та науковими установами чи освітніми закладами;
- залучення науковців та фахівців підприємств до співробітництва в рамках реалізації галузевих та регіональних цільових програм;
- залучення науковців до співробітництва з об'єднаннями підприємств – асоціаціями, спілками тощо;
- співробітництво у рамках технологічних парків, індустріальних парків та ін.;
- реалізація мережових інтеграційних моделей співробітництва науки і виробництва у вигляді кластерів, стратегічних альянсів та ін.

Досвід функціонування підприємств харчової галузі підтверджує доцільність та необхідність використання ресурсів міжорганізаційного партнерства науки та виробництва для розроблення середньострокових програм виробництва і реалізації продукції з урахуванням змін, впливу чинників ризику та невизначеності. При цьому необхідно формулювати конкретні

завдання щодо розробки і впровадження нової продукції, які не можуть бути виконані силами самого підприємства, для їх реалізації на засадах міжорганізаційного партнерства [4].

Одним з головних питань щодо формування та розвитку міжорганізаційного партнерства є визначення його ефективності для учасників такої взаємодії – харчових підприємств та науково-дослідних чи освітніх організацій.

При цьому слід розуміти, що мова йде не лише про економічні результати для учасників, але й про розвиток компетенцій, імідж, соціальний ефект та ін.

Ефекти від міжорганізаційної взаємодії харчового підприємства та науково-дослідної чи освітньої організації наведені у табл. 1.

**Таблиця 1. Ефекти міжорганізаційного партнерства харчового підприємства та науково-дослідної чи освітньої організації**

Вид ефекту	Харчове підприємство	Науково-дослідна чи освітня організація
Економічний	Отримання додаткового прибутку від впровадження нового виду продукції та виведення застарілих видів	Отримання оплати за виконану роботу та надані послуги
Науково-технічний	- удосконалення технології виробництва продукції; - підвищення споживчих характеристик продукції	Розвиток компетенцій – отримання нових знань про способи виробництва та нові види продукції, які є підґрунтям подальших досліджень
Фінансовий	- зростання ринкової вартості бізнесу; - покращення фінансово-економічних показників діяльності підприємства	Підвищення рівня фінансової незалежності науково-дослідної чи освітньої організації
Ресурсний	- зменшення використання ресурсів; - збільшення віддачі корисного ефекту від одиниці ресурсу	Більш повне використання ресурсної бази організації (кадри, лабораторна база, площі тощо)
Соціальний	- підвищення рівня мотивації працівників; - краще задоволення потреб населення у якісній харчовій продукції	Підвищення рівня мотивації працівників організації
Екологічний	- зменшення негативного впливу на оточуюче природне середовище; - зменшення відходів виробництва	-
Іміджевий	- покращення іміджу підприємства з точки зору суспільства, органів влади, місцевих громад	- покращення престижу організації з точки зору суспільства, органів влади, потенційних партнерів (інших підприємств харчової галузі)
Ринковий	- зміцнення конкурентних позицій підприємства; - підвищення впізнання торговельної марки; - збільшення частки лояльних споживачів	- покращення позицій організації на ринку дослідницьких робіт та послуг

Слід зазначити, що одним з основних критеріїв при ухваленні рішень щодо інноваційного оновлення програми виробництва і реалізації продукції харчового підприємства шляхом впровадження нових видів продукції зазвичай виступає економічний ефект та ефективність. Водночас, маємо зауважити, що при розробленні тактичних та стратегічних програм виробництва і реалізації продукції харчового підприємства всі ідентифіковані види ефектів та ефективності від його виробничо-збутової діяльності слід розглядати комплексно. Це пов'язано з тим, що оперативний вииграш може бути невиправданим і навіть шкідливим у стратегічному вимірі.

Окрім того, склад та рівень різних ефектів від впровадження планованих заходів можуть кардинально відрізнятися залежно від конкретного вирішуваного завдання у процесі формування програми виробництва та реалізації продукції та обраної моделі чи сценарію реалізації міжорганізаційного партнерства харчового підприємства із дослідниками.

Доцільно виділити кілька основних сценаріїв реалізації міжорганізаційного партнерства між харчовим підприємством та науково-дослідною установою чи навчальним закладом, які охарактеризовані у табл. 2. Як можна побачити, розглянуті сценарні варіанти відрізняються складом витрат на їх реалізацію та, відповідно, економічним ефектом. Якщо проривний сценарій потребує задіяння всього комплексу компетенцій працівників науково-дослідної чи освітньої організації, то екстенсивний сценарій передбачає лише аналітичну та маркетингову підтримку виведення продукції на новий ринок. Таким чином, процес розроблення програми виробництва і реалізації продукції харчового підприємства за моделлю міжорганізаційного співробітництва із науковими установами та освітніми закладами передбачає три етапи взаємодії:

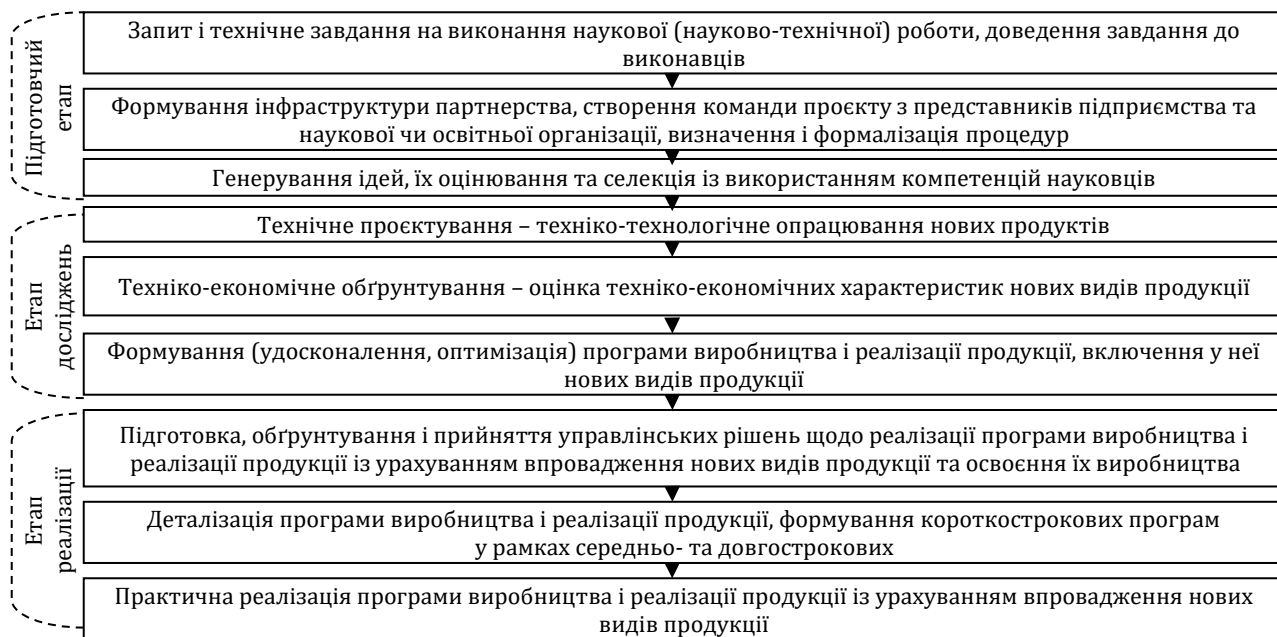
- підготовчий етап, на якому відбувається формування підґрунтя подальшого співробітництва, генерування і селекція ідей, складання бюджету робіт і послуг у рамках міжорганізаційного партнерства;

- міжорганізаційне партнерство, в рамках якого відбувається власне розроблення програми виробництва та реалізації продукції.

Загальна схема механізму міжорганізаційного партнерства харчового підприємства із науковою установою чи закладом освіти у сфері розроблення програми виробництва і реалізації продукції наведена на рис. 2.

**Таблиця 2. Економічні ефекти різних сценаріїв від реалізації міжорганізаційного партнерства**

Сценарій	Зміст партнерства	Економічний ефект
1. Інноваційний (проривний) - виведення нового товару на новий ринок	Використання ресурсів науково-дослідної чи освітньої організації, її компетенцій, кадрового потенціалу як у галузі техніки і технологій, так і у сфері маркетингу. Генерація й опрацювання нових ідей, створення нового продукту для нового ринку	Додаткові чисті надходження від впровадження у виробництво і реалізацією нового виду продукції на новому ринку за вирахування витрат на реалізацію проекту оновлення програми виробництва і реалізації продукції
2. Інноваційний (локальний рівень новизни) - виведення нового товару на традиційний для підприємства ринок	Використання науково-технічних компетенцій і кадрового потенціалу науково-дослідної чи освітньої організації. Створення нового продукту для традиційного ринку	Додаткові чисті надходження від впровадження у виробництво нового виду продукції за вирахування витрат на реалізацію проекту виробництва, просування і реалізації продукції
3. Екстенсивний - реалізація традиційного для підприємства товару на новому ринку	Використання маркетингових компетенцій науково-дослідної чи освітньої організації. Визначення найбільш ефективних способів виведення продукції на новий ринок	Різниця між чистими надходженнями від реалізації продукції на новому ринку і витратами на просування продукту на новий ринок



**Рис. 2. Механізм міжорганізаційного партнерства харчового підприємства із науковою установою чи навчальним закладом у сфері розроблення програми виробництва і реалізації продукції**

Розглянемо детальніше етапи та стадії міжорганізаційного партнерства між харчовим підприємством і науково-дослідною чи освітньою організацією, наведені раніше.

*Етап 1. Підготовчий.*

**Стадія 1.** Стартовий етап створення міжорганізаційного партнерства передбачає пошук спільних інтересів і цілей науково-дослідної чи освітньої організації та харчового підприємства і юридичне оформлення співробітництва відповідним документом – договором. Підприємство та науковці можуть мати кілька «точок інтересів». У такому випадку, обговорюються перспективні напрями співробітництва і спільно визначаються пріоритети подальших робіт, які будуть реалізовані у рамках партнерських відносин. Звичайно, обрані напрями робіт мають бути профільними для дослідницької чи освітньої організації, вона повинна мати необхідні компетенції та базу для їх проведення. Харчове підприємство, спільно з науковцями, формулює конкретні технічне завдання на проведення досліджень і розробок.

**Стадія 2.** В рамках міжорганізаційного партнерства з метою формування програми виробництва та реалізації продукції, розроблення та впровадження у виробництво нових видів продукції, реалізації проєктів розвитку підприємства, у тому числі інноваційних, доцільно створювати спільні багатофункціональні проєктні робочі групи – команди фахівців різного профілю (науковців, технологів, менеджерів, економістів, бухгалтерів та ін.), метою яких є комплексне виконання робіт з реалізації намічених проєктних цілей.

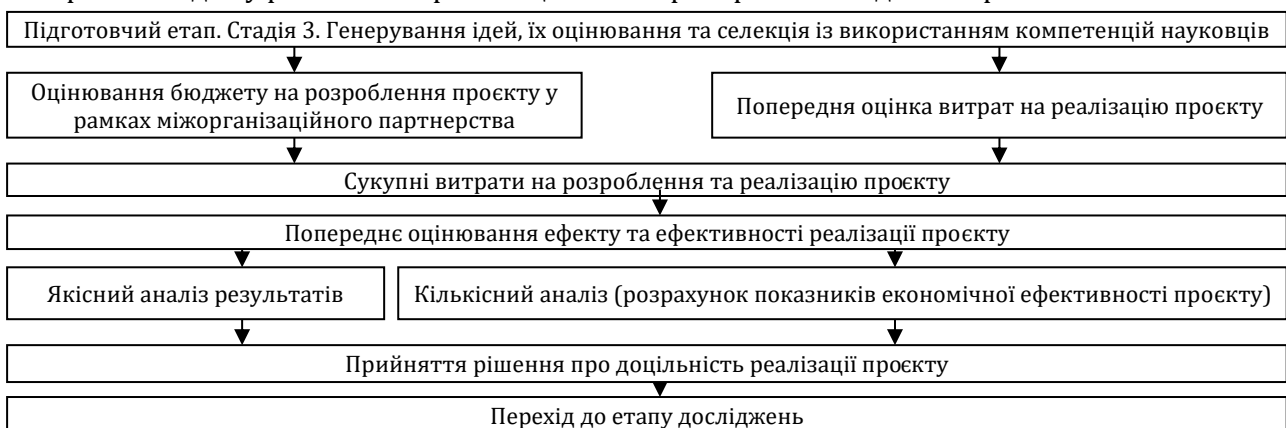
Окрім створення спільної багатофункціональної робочої групи, необхідне формування нормативної, організаційної та інформаційної інфраструктури партнерства – середовища, у якому працюватиме команда проєкту.

**Стадія 3.** Наступним кроком є генерування і відбір ідей щодо вирішення поставлених завдань. Послідовність виконання цього етапу залежить від термінів та поставлених завдань. Це може бути «мозковий штурм», експертне опитування, конкурс ідей для проєкту із подальшим оцінюванням і відбором пропозицій та інші форми. До роботи за необхідністю можуть залучатися як науковці, так і практики, які не входять до складу робочої групи. Втім, це вимагатиме додаткового бюджету. Відбір ідей повинен відбуватися на засадах їх всебічного аналізу й оцінювання. Критеріями відбору ідей для подальшого опрацювання мають бути такі:

- повнота вирішення поставленого завдання – наскільки реалізація ідеї наближує до поставленої цілі;
- логічність формулювання основних положень (мета, завдання), обґрунтованість та системність та взаємопов'язаність передбачених заходів;
- перспективи подальшого використання результатів реалізації ідеї після закінчення проєкту (стійкість у часі);
- рівень новизни, унікальність та оригінальність способу вирішення завдання (інноваційність).

Цей етап також передбачає складання детального бюджету витрат на проведення подальших робіт з реалізації відібраної ідеї, тобто власне оцінку проєкту та оцінку вартості робіт, виконуваних науково-дослідною чи освітньою організацією. При цьому очікувані вигоди від реалізації проєкту повинні перевищувати сукупні витрати на його розроблення та реалізацію. Це є головною умовою доцільності його втілення у рамках міжорганізаційного партнерства. Цей етап має бути добре опрацьований з юридичної точки зору і детально описаний у договорах про співробітництво, щоб виключити можливість не добросовісного використання попередніх напрацювань (ідей) підприємством у разі відмови від фінансування робіт дослідників.

Послідовність прийняття рішення щодо доцільності проведення робіт щодо реалізації генерованих ідей у рамках міжорганізаційного партнерства наведено на рис. 3.



**Рис. 3. Логічна послідовність прийняття рішення про доцільність розроблення і реалізації проєктних рішень у рамках міжорганізаційного партнерства**

Таким чином, рішення приймається на засадах порівняння сукупних витрат на розроблення та реалізацію проєкту із сукупними вигодами за проєктом. В основі визначення витрат на розроблення проєкту лежить бюджет на виконання досліджень і робіт науково-дослідною чи освітньою організацією. Оскільки більшість цих організацій є бюджетними, це накладає певні обмеження на розрахунок бюджету виконуваних робіт. Водночас необхідно гнучко підходити до фінансових питань, щоб ці обмеження не вплинули на рішення підприємства про співробітництво.

#### *Етап II. Дослідження.*

На цьому етапі реалізації міжорганізаційного партнерства робоча група із залученням інших працівників підприємства та науковців виконують всебічне опрацювання ідеї, вона набуває деталізації та конкретизації у вигляді технічної документації, креслень, розрахунків тощо.

Цей етап складається з трьох стадій, на яких відбувається технічне проектування, техніко-економічне обґрунтування та власне формування програми виробництва та реалізації продукції. На основі цих даних у подальшому приймається рішення щодо включення того чи

іншого виду нової продукції до програми виробництва та реалізації продукції, а отже – щодо подальшого опрацювання та реалізації проекту.

Прийняття такого рішення вимагає формування на основі техніко-економічних характеристик нового виду продукції такого масиву інформації:

- сума та структура витрат на розроблення та впровадження у виробництво нового виду харчової продукції;
- передбачені ціни реалізації продукції, запропонованої до включення у програми;
- прогнозні обсяги попиту та обсягів реалізації продукції, що передбачається до включення у програму.

В умовах невизначеності і ризику не всі параметри можуть бути визначені чітко й однозначно. Це дозволить уникнути помилкових, економічно не виправданих рішень і виявити нові види продукції, які мають найвищий запас ринкової та економічної «міцності».

*Етап III. Реалізація.* Цей етап завершує цикл міжорганізаційного партнерства. На цьому етапі головну роль відіграють фахівці підприємства, оскільки він стосується впровадження розробок у виробництво. Роль науковців полягає у супроводженні проекту, внесенні коректив у проектні рішення за потреби.

Етап впровадження складається з трьох стадій: обґрунтування рішень щодо впровадження проектних рішень у практику господарювання; деталізація програми виробництва і реалізації продукції; власне практичне втілення проектних рішень.

Етапи та стадії реалізації моделі міжорганізаційного партнерства доцільно деталізувати до рівня конкретних процесів та виконуваних операцій із визначенням їх вартості, термінів та виконавців. Зокрема слід визначити порядок обґрунтування та ухвалення рішення про партнерство обома сторонами, зміст та форму угоди про співробітництво між підприємством та науково-дослідною чи освітньою організацією, розподіл функцій управління партнерством та порядок оцінювання досягнутих результатів, порядок створення робочої групи та зміст її функцій і обов'язків, умови залучення членів робочої групи та інших працівників (мотивація).

У загальному вигляді етапи управління програмою виробництва та реалізації продукції харчового підприємства із використанням моделі його міжорганізаційного партнерства із науково-дослідними установами чи навчальними закладами наведені на рис. 4.

Модель міжорганізаційного партнерства харчового підприємства із дослідницькою організацією передбачає формування тимчасової інтегрованої організаційної структури програмно-цільового типу, у рамках якої формується програмно-цільовий орган – робоча група, метою якої є розроблення і впровадження нових видів продукції із метою оновлення асортименту.



**Рис. 4. Управління програмою виробництва та реалізації продукції харчового підприємства із використанням моделі міжорганізаційного партнерства**

Для цілей оцінювання результатів міжорганізаційного співробітництва харчового підприємства із науково-дослідною установою чи навчальним закладом необхідно сформувавши відповідну систему оціночних показників ефективності досягнення цілей та реалізації завдань у рамках управління програмою виробництва і реалізації продукції.

При формуванні системи показників ефективності слід врахувати такі аспекти міжорганізаційної взаємодії: грошові потоки у процесі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності у рамках реалізації проекту; планування і фактичні витрати операційної діяльності;

оцінка обсягу інвестицій, термінів та джерела їх фінансування; взаємозв'язок об'єктів, процесів, інформаційних потоків та ін., що дозволяє визначити всі види ефектів, ідентифікувати чинники їх виникнення; розподіл вигод та витрат від реалізації проекту між учасниками партнерства.

Отже, можна зробити висновок про перспективність використання моделі міжорганізаційного партнерства харчових підприємств та науково-дослідних і освітніх організацій у сфері розроблення та оптимізації програми виробництва та реалізації продукції [5, 6].

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Міжорганізаційне партнерство харчового підприємства із науково-дослідними установами та навчальними закладами дає можливість його учасникам вирішити поставлені наукові та виробничо-господарські завдання. Харчове підприємство отримує можливість інноваційного оновлення асортименту вироблюваної продукції, оптимізації витрат всіх видів ресурсів на виробництво та реалізацію продукції.

В рамках партнерства також можуть вирішуватися питання реалізації проектів техніко-технологічного оновлення виробництва, відкриття нових бізнес-напрямів (диверсифікація), впровадження нових форм організації процесів на підприємстві та ін.

### Список літератури

1. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Міненко М.А. Основи менеджменту: Підручник. К.: «Сузір'я», 2007. 688 с.
2. Омельниченко О.С. Застосування концепції ланцюга цінності як складової системи управління витратами. *International scientific journal*. 2015. 6, С. 131-135.
3. Пономаренко В.С., Тридід О.М. Кизим М.О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія. 2003. Харків: ВД «ІНЖЕК».
4. Naumov O., Shandova N., Naumova O., Tadeusz P. Technological-logistic models of the integrated food-production structure. Socio-economic development of regions: strategies, models, innovations. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021. pp. 62-71.
5. Naumov O., Voronenko M., Naumova O., Savina N., Vyshemyrska S., Korniyuchuk V., Lytvynenko V. Babichev S. Using Bayesian Networks to Estimate the Effectiveness of Innovative Projects. Lecture Notes in Computational Intelligence and Decision Making. ISDMCI 2021. *Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*, 2022. Vol 77. pp. 729-743. Springer, Cham.
6. Sadchenko O., Lagodiienko V., Novykova I., Feshchenko O., Ruzhynska N., Bogdanov O. Marketing Tools in Stimulating Innovative Activity of Enterprises. *International Journal of Management*, 11 (6), 2020, pp. 241-251.
7. Розвиток харчової переробної промисловості. Інформаційно-аналітичний портал АПК України. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua/news/u-minagropolitiki-vidbulasya-rozshirena-zustrich-z-predstavnikami-harchovoyi-promislovosti-z-viznachennya-strategichnih-napryamiv-rozvitku-galuzi>
8. Круглякова В., Юринець З. Інноваційний потенціал суб'єктів господарювання харчової промисловості України: монографія. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2019. 132 с.

### References

1. Mostens'ka, T.L., Novak, V.O., Luts'kyj, M.H., Minenko, M.A. (2007). *Osnovy menedzhmentu*. [Basics of management]. «Suzir'ia».
2. Omel'nychenko, O.S. (2015). «Application of the value chain concept as a component of the cost management system». *International scientific journal*. 6, pp.131-135.
3. Ponomarenko, V.S., Trydid, O.M. Kyzym, M.O. *Stratehiia rozvytku pidpryiemstva v umovakh kryzy*. [Enterprise development strategy in crisis conditions]. VD «ІNZhEK». Kharkiv. Ukraine.
4. Naumov, O., Shandova, N., Naumova, O., Tadeusz, P. (2021). *Technological-logistic models of the integrated food-production structure. Socio-economic development of regions: strategies, models, innovations*. [Technological-logistic models of the integrated food-production structure. Socio-economic development of regions: strategies, models, innovations]. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole. pp.62-71. ISBN 978-83-66567-36-8. Available at: [https://www.wszia.opole.pl/wp-content/uploads/2020/05/2021\\_WEB-BOOK\\_Monograf1.pdf](https://www.wszia.opole.pl/wp-content/uploads/2020/05/2021_WEB-BOOK_Monograf1.pdf).
5. Naumov, O., Voronenko, M., Naumova, O., Savina, N., Vyshemyrska, S., Korniyuchuk, V., Lytvynenko, V. Babichev, S. (2022). «Using Bayesian Networks to Estimate the Effectiveness of Innovative Projects. Lecture Notes in Computational Intelligence and Decision Making». *Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*. Vol 77. pp.729-743. Springer, Cham. Available at: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-82014-5\\_50](https://doi.org/10.1007/978-3-030-82014-5_50) URL:[https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-82014-5\\_50](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-82014-5_50).
6. Sadchenko, O., Lagodiienko, V., Novykova, I., Feshchenko, O., Ruzhynska, N., Bogdanov, O. (2020). «Marketing Tools in Stimulating Innovative Activity of Enterprises». *International Journal of Management*. 11 (6). pp.241-251. Available at: <http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?jType=IJM&VType=11&IType=6> DOI: 10.34218/IJM.11.6.2020.023.
7. Development of the food processing industry. Information and analytical portal of the APC of Ukraine. Available at: <https://agro.me.gov.ua/ua/news/u-minagropolitiki-vidbulasya-rozshirena-zustrich-z-predstavnikami-harchovoyi-promislovosti-z-viznachennya-strategichnih-napryamiv-rozvitku-galuzi>
8. Kruhliakova, V., Yurynets, Z. (2019). *Innovatsijnyj potentsial sub'iektiv hospodariuvannia kharchovoi promyslovosti Ukrainy*. [Innovation potential of business entities of the food industry of Ukraine]. «HALYCh-PRES». Lviv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 02.03.2023 р.