

Данько Юрій Іванович, д.е.н., професор,
проректор з наукової та міжнародної
діяльності, Сумський національний
аграрний університет

Немашкало Каріна Ромеовна,
к.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Харківського Національного Економічного
Університету імені Семена Кузнеця

Рибалко Сергій Вікторович,
доктор економічних наук, директор ФГ
«Аделаїда»,

Зошук Антон Олександрович, аспірант
кафедри торгівельного підприємництва,
товарознавства та управління бізнесом,
Одеський національний технологічний
університету

Ткачук Олександр Миколайович, аспірант
кафедри торгівельного підприємництва,
товарознавства та управління бізнесом,
Одеський національний технологічний
університету

Danko Yuriy, Doctor of Science in Economics, Professor,
Vice-Rector for Scientific Work and International Activities,
Sumy National Agrarian University,
<https://orcid.org/0000-0002-9847-1593>

Nemashkalo Karina,
Candidate of Science in Economics,
Professor, Professor of Management, Business and
Administration Department, Simon Kuznets Kharkiv National
University of Economics,
<https://orcid.org/0000-0002-8614-750X>

Rybalko Serhiy,
Doctor of Economic Sciences, Director of the «Adelaida»
Financial Group, <https://orcid.org/0000-0001-5449-4147>

Zoshchuk Anton,
PhD student of the the Department of Trade
Entrepreneurship, Merchandising and Business Management,
Odesa National University of Technology,
<https://orcid.org/0009-0004-6483-6787>

Tkachuk Oleksandr,
PhD student of the Department of Trade Entrepreneurship,
Merchandising and Business Management, Odesa National
University of Technology,
<https://orcid.org/0009-0000-3948-2543>

СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ РИЗИКІВ (НА ПРИКЛАДІ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ) STRATEGY FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF INCREASING RISKS (ON THE EXAMPLE OF THE BAKERY INDUSTRY)

Данько Ю. І., Немашкало К. Р., Рибалко С. В.,
Зошук А. О., Ткачук О. М. Стратегія інноваційного
розвитку підприємств харчової промисловості в
умовах посилення ризиків (на прикладі
хлібопекарської промисловості). *Український
журнал прикладної економіки та техніки*.
2025. Том 10. № 1. С. 34 – 39.

Danko Y., Nemashkalo K., Rybalko S.,
Zoshchuk A., Tkachuk O.
Strategy for innovative development of food industry
enterprises in the conditions of increasing risks (on the
example of the bakery industry). *Ukrainian Journal of
Applied Economics and Technology*.
2025. Volume 10. № 1, pp. 34 – 39.

В статті досліджуються питання щодо інноваційних засад розвитку хлібопекарської промисловості та методології розробки стратегії сталого розвитку підприємств харчової промисловості на прикладі хлібопекарської промисловості в умовах сучасних ризиків. Визначено сутність поняття «інноваційний розвиток», обґрунтовано, що перехід до інноваційного розвитку означає формування відповідної стратегії дій та досліджено сутнісне наповнення і методологічні підходи до стратегії інноваційного розвитку підприємств. Проведено оцінку функціонування хлібопекарської промисловості України, яка є однією з провідних галузей харчової промисловості. Визначено ключові ризики для хлібопекарської промисловості на сучасному етапі. Досліджені базові принципи, які забезпечують ефективність та сталість стратегії інноваційного розвитку в сучасних умовах економіки та визначені ключові напрями реалізації стратегії. Хлібопекарська промисловість відіграє ключову роль у харчовій промисловості України, забезпечуючи населення базовими продуктами та сприяє розвитку економіки. Для забезпечення стабільного розвитку хлібопекарської промисловості необхідно оновлювати матеріально-технічну базу, впроваджувати сучасні технології та адаптуватися до змін у споживчих вподобаннях.

Ключові слова: харчова промисловість, хлібопекарська промисловість, ризик, стратегія інноваційного розвитку, конкурентоспроможність підприємств.

Increasing the competitiveness of food industry enterprises is possible only if innovative activities are intensified. In the conditions of an unstable economy, changing market environment, and global crises and risks that arise, food producers face important tasks of improving product quality, assortment, financial independence, and enterprise competitiveness. The solution to these issues largely depends on implementing innovations and developing an innovative development strategy. The purpose of the publication is to study theoretical and methodological approaches to the formation of the essence of innovative development, to identify the features of a strategy for the innovative development of business structures, and to minimize risks to ensure the sustainable growth of food industry enterprises, using the baking industry as an example. Results. The article examines issues related to the innovative principles of the development of the baking industry and the methodology for developing a strategy for sustainable development of food industry enterprises using the example of the baking industry in the context of modern risks. The essence of the concept of "innovative

development" is determined, it is substantiated that the transition to innovative development means the formation of an appropriate strategy of actions, and the essential content and methodological approaches to the strategy for innovative development of enterprises are investigated. The functioning of Ukraine's baking industry, one of the leading branches of the food industry, is assessed. Key risks for the baking industry at the current stage are identified. The basic principles that ensure the effectiveness and sustainability of the innovative development strategy in modern economic conditions are studied, and key areas for implementing the strategy are identified. Conclusions. The baking industry plays a key role in Ukraine's food industry, providing the population with essential products and contributing to the development of the economy. The material and technical base must be updated to ensure the baking industry's stable development, introduce modern technologies, and adapt to changes in consumer preferences.

Keywords: food industry, baking industry, risk, innovative development strategy, competitiveness of enterprises.

Вступ

Сучасні тенденції світової економіки свідчать, що рівень розвитку країни та добробут її населення значною мірою залежать від здатності економіки адаптуватися до швидких науково-технологічних змін. В умовах динамічного економічного середовища та зростання конкуренції особлива увага приділяється питанням ресурсозбереження й енергозбереження, якості продукції, модернізації та технологічного переоснащення, екологічної безпеки, оптимізації транспортно-логістичних витрат, маркетингу та збутової політики. Стрімкий розвиток науки та інноваційної діяльності набуває особливого, стратегічного значення для вітчизняних підприємств. За таких умов сучасним підприємствам необхідно оперативного адаптуватися до динамічних умов ринку, модернізувати та вдосконалювати продукцію, створювати нові товари й послуги, покращувати бізнес-процеси, впроваджувати цифрові технології. Важливим інструментом для розв'язання зазначених питань є інноваційні організаційно-управлінські методи та підходи, а також передові розробки в галузі техніки й технологій відповідного галузевого виробництва. Тому стратегія інноваційного розвитку підприємств дозволяє не лише адаптуватись до нових умов, активно впливати на розвиток ринку, створюючи унікальні продукти і послуги, але й сприятиме забезпеченню підприємствам висококонкурентного і ефективного розвитку в майбутньому.

Особливо актуальним завданням є підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості, що можливо лише за умови активізації інноваційної діяльності та виробництва нових видів продукції, впровадження сучасних методів її зберігання, розробки ефективних форм просування готової продукції до різних соціально-економічних груп населення з різним рівнем доходів. Хлібопекарська промисловість є стратегічною галуззю економіки, яка забезпечує здоров'я нації та продовольчу безпеку держави, продукція хлібопекарських підприємств належить до товарів першої необхідності, а для малозабезпечених верств населення є одним із основних продуктів харчування. В умовах нестабільної економіки, зміни ринкового середовища та глобальних криз і ризиків, які виникають перед виробниками харчових продуктів стоять важливі завдання покращення якості продукції, удосконалення асортименту, зміцнення фінансової незалежності, підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вирішення зазначених питань значною мірою залежить від впровадження інновацій та розробки стратегії інноваційного розвитку, яка дозволяє оптимізувати виробничі процеси, підвищити енергоефективність, розширити ринки збуту, забезпечити екологічну стійкість виробництва, розвивати кадровий потенціал. Зважаючи на зазначену важливість, успішна реалізація стратегії інноваційного розвитку сприятиме не лише підвищенню конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості, а й забезпеченню продовольчої безпеки, створенню нових робочих місць і зміцненню економічної стабільності країни.

Теоретичним і практичним аспектам дослідження інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості через впровадження нових технологій, удосконалення бізнес-процесів, розширення асортименту продукції та адаптацію до сучасних викликів, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств в умовах нестабільного ринку присвячена значна увага в роботах вітчизняних вчених, серед яких: Басюркіна Н.Й., Федулова І.В., Геєць В.М., Лагодієнко В.В., Мазаракі А.А. та інші. Однак, харчова промисловість України перебуває у процесі трансформації, спрямованої на задоволення сучасних потреб споживачів, подоланням викликів сьогодення та стикається з глобальними та специфічними ризиками, пов'язані з воєнним станом, економічною нестабільністю та аграрними викликами. Тому, комплексні дослідження інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості та її складової - хлібопекарської промисловості в умовах сучасних викликів і ризиків та формування і реалізації стратегій, як основи для забезпечення конкурентоспроможності підприємств, зростання їхньої ефективності, створення продукції з високою доданою вартістю в складних та невизначених сучасних умовах залишаються маловивченими.

Формулювання цілей статті

Метою досліджень є оцінка теоретичних і методичних підходів до формування сутності інноваційного розвитку, вияв особливостей формування стратегії інноваційного розвитку підприємницьких структур та мінімізації ризиків задля забезпечення стійкого зростання підприємств харчової промисловості та її складової – хлібопекарської промисловості в сучасних умовах невизначеності соціально-економічних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження

Спектр теоретичних досліджень, що охоплює тематику інноваційного розвитку, наразі є досить широким і продовжує розширюватися, збагачуючись новими аспектами відповідно до сучасних викликів

та проблем. Не заглиблюючись у етимологію поняття «інноваційний розвиток» (оскільки даному питанню присвячено низка наукових праць), погодимось, що інноваційний розвиток — це процес впровадження нових ідей, технологій, методів управління та організації виробництва з метою підвищення конкурентоспроможності, ефективності і стійкості підприємств, галузей та економіки загалом. Нині одним із ключових питань є створення умов задля того, щоб вітчизняні підприємства змогли стати гідними конкурентами іншим виробникам аналогічної продукції, довели високу якість власної продукції, її привабливість для споживачів і відповідність світовим тенденціям. Важливу роль у такому процесі відіграє перехід до інноваційного розвитку, який доцільно здійснювати з урахуванням принципів Індустрії 4.0.

Зважаючи на нестабільність та невизначеність сучасного економічного середовища, управління ризиками є одним із найдинамічніших напрямів досліджень у сфері інноваційного розвитку, оскільки охоплює теоретико-методологічні та практичні підходи, спрямовані на вияв, оцінку та мінімізацію ризиків, що виникають у процесі впровадження інновацій. Зазначимо, що інноваційний розвиток завжди супроводжується певним рівнем ризику, його необхідно аналізувати та прогнозувати, адже саме невизначеність результатів, необхідність значних інвестицій та технологічна складність можуть створювати бар'єри для ефективного впровадження інновацій.

Перехід до інноваційного розвитку означає формування відповідної стратегії дій. Під інноваційною стратегією зазвичай розуміють стратегію розробки та впровадження інновацій на підприємстві. Інноваційна стратегія підприємства включає в себе формування науково-технічної політики, яка ґрунтується на ретельному аналізі внутрішніх і глобальних тенденцій розвитку науки і досліджень. Стратегія інноваційного розвитку є лише частиною загальної стратегії підприємства та являє собою цілеспрямовану діяльність із визначення пріоритетного напрямку, досягнення цілей якого забезпечує нову якість управління і виробництва [4]. У методологічному плані під час розробки стратегічного управлінського рішення необхідно враховувати такі чинники: чітке визначення мети рішення, оскільки для будь-якого управлінського рішення існує взаємозв'язок між метою управління та проблемами, що виникають у процесі його реалізації; цінність і достовірність інформації, яка використовується при формуванні та впровадженні стратегічного управлінського рішення; якість даних, що безпосередньо впливає на обґрунтованість вибору та мінімізацію ризиків; визначення кількісних і якісних характеристик рішення, проведення всебічного аналізу проблем, що можуть виникнути, тобто не лише поточні виклики, а й потенційні ризики на довгострокову перспективу; оцінювання ефективності ухваленого рішення та контроль його виконання; визначення ключових показників ефективності (KPI) та впровадження системи моніторингу для коригування дій у разі необхідності; аналіз та врахування можливих негативних наслідків у суміжних сферах керованої системи під час реалізації управлінського рішення; гнучкість управлінського рішення, тобто здатність адаптувати його до змінних умов зовнішнього та внутрішнього середовища; залучення до процесу ухвалення рішень зацікавлених сторони (stakeholders), що сприятиме підвищенню рівня підтримки та ефективності реалізації стратегії.

Таблиця 1. Етапи розробки стратегії інноваційного розвитку

Автор	Етапи
Шкуренко О., Чорна Т. [6]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Окреслення загальної стратегії підприємства; 2. Продукування функціональної стратегії; 3. Обґрунтування інноваційної стратегії; 4. Вибір альтернативних стратегій; 5. Реалізація інноваційної стратегії
Horst G. [7]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз існуючої ситуації; 2. Визначення напрямів діяльності; 3. Ідентифікація сфер пошуку; 4. Оцінка и вибір сфер пошуку
Myllylä J. [9]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення цілей і стратегічного підходу до інноваційної діяльності; 2. Дослідження споживачів і конкурентів на ринку; 3. Визначення сутності ділової пропозиції; 4. Оцінка і розробка базових можливостей; 5. Встановлення інноваційних технологій і систем
J. W.H.van der Waal, Th. Thijssens, K. Maas [8]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дослідження загальної концепції стратегії і в цих рамках різних варіантів; 2. Вищення інноваційної політики підприємства для всіх видів діяльності, розвиток портфелю науково-технічних проектів

Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства є тривалим і складним процесом, причому загального універсального алгоритму дій не існує, в кожному випадку це унікальний процес, що залежить від підприємства, визначається специфікою його діяльності, характерними особливостями, включаючи рівень інноваційного розвитку на момент розробки стратегії (табл. 1). Реалізація стратегії здійснюється через управлінські рішення, з можливими інвестиційними ризиками, проте обґрунтованими економічною вигодою.

Автори одностайні в тому, що обов'язковими етапами стратегії інноваційного розвитку мають бути: визначення місії та цілей, дослідження внутрішнього та

зовнішнього середовища, а також формування альтернативних варіантів інноваційної стратегії, що дасть змогу здійснити глибокий і всебічний аналіз та обрати найоптимальнішу інноваційну стратегію. Для ефективного вибору інноваційної стратегії важливо не лише аналізувати альтернативні варіанти, а й оцінювати їх довгостроковий вплив на підприємство та ринок, важливим аспектом також є гнучкість стратегії, що дозволяє адаптувати її до динамічних змін зовнішнього середовища. Крім того слід враховувати ресурсне забезпечення та можливість підприємства для реалізації обраної стратегії, включаючи кадровий, фінансовий та технологічний потенціали. Тому процес розробки стратегії інноваційного розвитку підприємств в умовах Індустрії 4.0, повинен включати такі етапи (рис. 1).

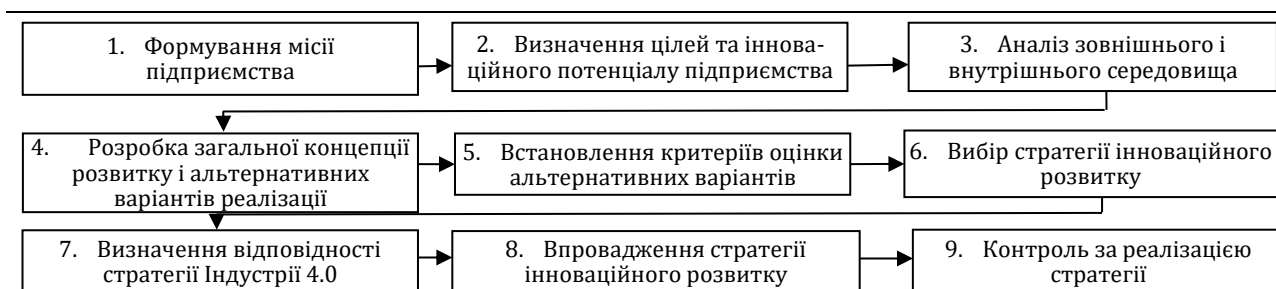


Рис. 1. Етапи розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства

Таким чином, запропоновані етапи розробки стратегії інноваційного розвитку одночасно враховують специфіку ведення інноваційної діяльності та виклики Індустрії 4.0., що дозволяє, по-перше, забез-

Таблиця 2. Споживання продуктів харчування

Продукти	2020	2021
М'ясо і м'ясні продукти	53,8	53,0
Молоко і молочні продукти	201,9	201,5
Яйця, шт	278	272
Риба і рибні продукти	12,4	13,2
Цукор	27,8	28,5
Олія	12,3	13,6
Картопля	134,0	132,4
Овочі та баштанні продовольчі культури	164,0	165,4
Плоди, ягоди та виноград	56,5	59,0
Хлібні продукти	96,6	92,7

Джерело: за даними [3]

печити безперервний пошук напрямів розширення інноваційних можливостей і створити умови для активізації потенціалу, а по-друге, дослідити всі взаємозв'язки та потенціал Індустрії 4.0 як головного тренду інноваційних процесів XXI століття.

Хлібопекарська промисловість України є однією з провідних галузей харчової промисловості, яка забезпечує населення базовими продуктами харчування (хліб і хлібобулочні продукти) та відіграє вагомую роль у національній економіці, окрім того, значна частина виробленої продукції – це товари масового щоденного попиту [1]. У відсотковому співвідношенні серед споживання харчових продуктів на хлібні

продукти припадає близько 9% споживання, що у 2021 році становило 92,7 кг на одну особу за рік (табл. 2). Однак, протягом останніх років спостерігається тенденція до зниження обсягів виробництва та споживання хлібобулочних виробів, що пов'язано з і зміною споживчих уподобань, демографічними змінами, економічними чинниками [5]. В умовах воєнного стану та економічної нестабільності в Україні харчова промисловість, та її складова – хлібопекарська промисловість стикається з низкою ризиків у процесі розвитку (табл. 3).

Таблиця 3. Ключові ризики для хлібопекарської промисловості України

Ризик	Напрямок	Сутність
Військові та безпекові ризики	Руйнування інфраструктури	Внаслідок війни знищуються елеватори, борошномельні підприємства, логістичні центри та склади, що ускладнює постачання зерна та борошна [2]
	Проблеми з логістикою	Через блокування портів, руйнування доріг та залізниці постачання сировини та готової продукції ускладнюється, а транспортні витрати зростають
	Дефіцит робочої сили	Через мобілізацію та виїзд працівників за кордон багато підприємств відчувають нестачу кваліфікованих кадрів
Економічні ризики	Різне зростання цін на борошно	Хоч Україна і є великим виробником зерна, його експорт та внутрішні ринкові коливання впливають на вартість сировини
	Підвищення цін на енергоносії	Газ та електроенергія є ключовими витратами для пекарень, а через їх подорожчання собівартість продукції зростає
	Неплатоспроможність населення	Купівельна спроможність українців знизилась, і люди частіше обирають найдешевші сорти хліба або відмовляються від хлібобулочних виробів на користь альтернативних продуктів
	Втрата ринків збуту	Раніше український хліб експортувався в інші країни, але нині логістика ускладнена, а конкуренція з європейськими виробниками посилилась
Технологічні ризики	Відставання у модернізації	Через війну багато підприємств відкладають інвестиції в нове обладнання, що впливає на продуктивність та якість
	Зношеність обладнання	Частина хлібо заводів працює ще на старих лініях, які не відповідають сучасним вимогам до якості і енергоефективності
	Нестача інгредієнтів	Деякі компоненти (дріжджі, покращувачі тіста, пакувальні матеріали) раніше імпортувалися, а нині їх постачання може бути нестабільним
Екологічні та регуляторні ризики	Нові вимоги до якості та безпеки	У зв'язку з інтеграцією до ЄС Україна має адаптуватися до європейських стандартів безпеки харчових продуктів (HACCP, ISO)
	Збільшення податкового навантаження	Державі необхідно наповнювати бюджет, що може призводити до підвищення податків та зборів для бізнесу
	Зміни у державному регулюванні цін	В умовах кризи можуть вводитися обмеження на ціни соціальних сортів хліба, що робить їх виробництво збитковим
Соціальні та ринкові виклики	Зміна споживчих вподобань	Споживачі все частіше віддають перевагу бездріжджовому хлібу, цільнозерновим продуктам, а також зменшують споживання традиційного білого хліба
	Популярність домашньої випічки	Через економію та тренд на здорове харчування багато українців починають пекти хліб удома
	Конкуренція з міні пекарнями	Зростає кількість малих пекарень, які пропонують якісну випічку, що зменшує ринок для великих заводів

Наразі інноваційна складова є основою конкурентоспроможності підприємств та дозволяє зайняти лідерські позиції на ринку шляхом випуску і освоєння нових, удосконалених видів продукції, більш привабливих для потенційних споживачів. Успішний розвиток підприємств дедалі більше пов'язується з інноваційною діяльністю та оптимізацією ризиків, що супроводжують такий розвиток. Стратегія інноваційного розвитку для підприємств хлібопекарської промисловості в умовах сучасних ризиків та викликів - це комплексний підхід до управління підприємством, спрямований на впровадження новітніх технологій, удосконалення виробничих процесів, оновлення асортименту продукції та покращення конкурентних позицій на ринку. Для хлібопекарської промисловості така стратегія є надважливою, оскільки галузь потребує модернізації, ефективного використання ресурсів і відповіді на сучасні споживчі запити.

Стратегія інноваційного розвитку ґрунтується на базових принципах, які забезпечують її ефективність та сталість у сучасних умовах економіки. Ці принципи формують основу для ухвалення управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств, оптимізацію виробничих процесів і задоволення мінливих потреб споживачів:

- Принцип системності - інноваційний розвиток має охоплювати всі аспекти діяльності підприємства: виробництво, маркетинг, логістику, фінансове управління, управління персоналом;
- Принцип науковості та обґрунтованості - всі управлінські рішення мають базуватися на аналітичних дослідженнях, економічних розрахунках, маркетингових дослідженнях, наукових досягненнях у сфері харчових технологій;
- Принцип інноваційної активності - підприємство повинно постійно шукати нові можливості для вдосконалення запровадження нових технологій, розвитку нових видів продукції, впровадження сучасних методів управління;
- Принцип адаптивності та гнучкості - стратегія повинна бути гнучкою, здатною швидко реагувати на зміни ринкових умов, технологічні нововведення, економічні виклики;
- Принцип орієнтації на споживача - інновації повинні відповідати потребам і очікуванням цільових груп споживачів, вивчення змін у харчових уподобаннях, задоволення запитів на екологічно чисту, здорову, функціональну продукцію;
- Принцип ефективності - інноваційні проекти мають забезпечувати економічну вигоду, підвищення продуктивності, зменшення витрат, покращення якості продукції;
- Принцип екологічної відповідальності - інноваційна стратегія повинна враховувати екологічні аспекти: зниження шкідливих викидів, ефективне використання ресурсів, мінімізація відходів;
- Принцип безперервності інноваційного процесу - інновації не повинні бути разовим заходом, оскільки це має бути постійний процес, інтегрований у корпоративну культуру підприємства;
- Принцип інтеграції ресурсів - успішна реалізація інноваційної стратегії потребує комплексного підходу до управління фінансовими, людськими, інформаційними, технологічними ресурсами;
- Принцип партнерства та кооперації - інноваційний розвиток часто потребує співпраці з іншими підприємствами, організаціями чи дослідницькими установами для обміну досвідом і технологіями.

Дотримання цих принципів дозволяє не лише підтримувати конкурентоспроможність підприємства, а й створювати умови для його динамічного зростання в довгостроковій перспективі.

Отже, стратегія інноваційного розвитку підприємств хлібопекарської промисловості України спрямована на комплексне вдосконалення виробничих процесів, управління та асортиментну політику, метою якої є підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємств у нестабільному середовищі. Ключовими аспектами такої стратегії є: адаптація до ризиків, де враховується вплив економічної нестабільності, військових дій, енергетичних криз, змін у цінах на сировину, логістичних труднощів та трансформації споживчих уподобань; інноваційна діяльність, що передбачає запровадження нових технологій для підвищення енергоефективності, автоматизації виробництва та оптимізації витрат, створення нових продуктів із доданою вартістю (наприклад, безглютенової випічки, здорового харчування), а також модернізацію управлінських підходів через цифровізацію та аналітику ринку; управління ризиками, що включає розробку механізмів раннього попередження та кризових стратегій, що дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни; розвиток партнерств, спрямований на співпрацю з науковими установами, постачальниками та логістичними компаніями, який сприяє створенню ефективних виробничо-збутових ланцюгів; сталий розвиток, тобто орієнтація на екологічну безпеку, зменшення впливу на довкілля та впровадження принципів «зеленої» економіки та сприяє довгостроковій стійкості галузі. Зазначені підходи дозволяють підприємствам хлібопекарської промисловості не лише адаптуватися до сучасних викликів, а й закласти основу для подальшого розвитку та зміцнення позицій на ринку.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Хлібопекарська промисловість відіграє ключову роль у харчовій промисловості України, забезпечуючи населення базовими продуктами та сприяє розвитку економіки. Для забезпечення стабільного розвитку хлібопекарської промисловості необхідно оновлювати матеріально-технічну базу, впроваджувати сучасні технології та адаптуватися до змін у споживчих вподобаннях, а інноваційні підходи до управління виробництвом, продуктами та ризиками сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного розвитку промисловості. Стратегія інноваційного

розвитку хлібопекарських підприємств України має бути адаптивною, орієнтованою на стійкість до ризиків та здатною швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища.

Література

1. Баланси сільськогосподарської продукції та продовольства / [Ю. О. Лупенко, О. М. Шпичак, В. Я. Месель-Веселяк та ін.] ; за ред. О. М. Шпичака. Київ : ННЦ ІАЕ, 2013. 74 с
2. Близько 20% хлібозаводів зруйновані або не повернулися до виробництва: вебсайт. URL: <https://agroportal.ua/news/eksklyuzivny/blizko-20-hlibozavodiv-zruynovani-abo-ne-povernulisya-do-virobnictva>
3. Державна служба статистики України URL: <https://ukrstat.gov.ua/>
4. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. / П. П. Микитюк, Ж. Л. Крисько, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, С. М. Скочилиас. – Тернопіль : ПП «Принтер інформ», 2015. – 224 с
5. Новойтенко І. В., Малиновський В. В. Стан та основні тренди розвитку хлібопекарської промисловості України. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/54.pdf
6. Шкуренко О., Чорна Т. Інноваційна стратегія розвитку підприємства в умовах адаптації до сучасних викликів. Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика». Випуск 16 (32), 2023 <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/565/478>
7. Horst G. Innovation Strategy: An Approach in Three Levels. Kindai Management. 2015. P. 129–140.
8. Johannes W. H. van der Waal, Thomas Thijssens, Karen Maas, Journal of Cleaner Production 285, 125319 (2021) doi: 10.1016/j.jclepro.2020.125319.
9. Myllylä J. Innovation Strategy – What is it and how to develop one? 2018. URL: <https://www.viima.com/blog/innovation-strategy>

References

1. Лупенко, Yu. O., Shpychak, O. M., Mesel-Veselyak, V. Ya., & others. (2013). *Balansy silskohospodarskoi produktsii ta prodovolstva* (O. M. Shpychak, Ed.). NNTs IAE.
2. Blyzko 20% khlibozavodiv zruinovani abo ne povernulysia do vyrobnytstva. (n.d.). *AgroPortal.ua*. Retrieved from <https://agroportal.ua/news/eksklyuzivny/blizko-20-hlibozavodiv-zruynovani-abo-ne-povernulisya-do-virobnictva>
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (n.d.). Retrieved from <https://ukrstat.gov.ua/>
4. Mykytiuk, P. P., Kryisko, Zh. L., Ovsianiuk-Berdadina, O. F., & Skochylias, S. M. (2015). *Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva: Navchalnyi posibnyk*. PP «Prynter inform».
5. Novoiitenko, I. V., & Malynovskyi, V. V. (2020). Stan ta osnovni trendy rozvytku khlibopekarskoi promyslovosti Ukrainy. *Efektivna ekonomika*, (11). Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/54.pdf
6. Shkurenko, O., & Chorna, T. (2023). Innovatsiina stratehiia rozvytku pidpriemstva v umovakh adaptatsii do suchasnykh vyklykiv. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka*, 16(32). Retrieved from <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/565/478>
7. Horst, G. (2015). *Innovation Strategy: An Approach in Three Levels*. Kindai Management.
8. Johannes W. H. van der Waal, J. W. H., Thijssens, T., & Maas, K. (2021). *Journal of Cleaner Production*, 285, 125319. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125319>
9. Myllylä, J. (2018). Innovation Strategy – What is it and how to develop one? *Viima Blog*. Retrieved from <https://www.viima.com/blog/innovation-strategy>

Стаття надійшла до редакції 18.12.2024 р.