

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
ВІДНОСИН**

Освітньо-професійна програма Економіка підприємства
Спеціальність 051 ЕКОНОМІКА
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

Петро МАКАРЕНКО

05 грудня 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

На тему: «Економічна ефективність інноваційної діяльності підприємства»

виконала здобувач вищої освіти заочної форми навчання

Нагорна Дарія Вікторівна

Керівник кваліфікаційної роботи

Юлія САМОЙЛИК

Полтава – 2023 року

ВСТУП

Актуальність теми. Зміни, що відбуваються у суспільстві останні 10 років стали поштовхом аби кожна компанія, бізнес, топ-менеджер, CEO-компанії стали більш конкурентноспроможними. Виробництва застаріває, продукти стають неактуальні, керівники не шукають інноваційних методів управління, тому виникає гостра потреба для постійного розвитку та впровадження нових ідей. Сучасний розвиток підприємства стає інноваційним, коли керівник зумів вдосконалити навички працівників, так званої «Людської філософії» та за завдяки цьому виробляти нові товари та послуги. Сюди входить: створення нових технологій, продуктів, послуг та способів роботи. Управління цим процесом називається управлінням інноваційним розвитком підприємства. Компанії 21-століття щохвилино вдосконалюються та впроваджують нововведення, щоб працювати ефективно на ринковому полі. За мету виступає нововведення на підприємстві та забезпечити ефективність та довгостроковий розвиток. Це можливо досягти лише шляхом правильного вибору перспективних напрямків роботи, а також залучення таких нововведень, які значно відрізнятимуть продукцію від конкурентів. Це дозволить підприємству отримувати значні переваги на ринку. Актуальність теми обумовлюється необхідністю підвищення спроможності конкурувати серед промислових підприємств в управлінні його інноваційного розвитку показників рентабельності та конкурентноспроможності. Також важливим напрямом дослідження є створення дієвих планів та способів керування розвитком підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування стратегічних напрямів удосконалення інноваційної діяльності підприємства.

Для досягнення мети були сформульовані відповідні **завдання**:

- виявити теоретичну сутність інноваційної діяльності та інноваційного розвитку;

- дослідити організаційно-економічні інновації розвитку;
- провести комплексний аналіз показників інноваційного розвитку підприємства;
- виявити чинники, що впливають на інноваційну діяльність підприємства;
- запропонувати можливі варіанти впровадження проєктів для підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства;
- визначити економічну ефективність заходів з удосконалення інноваційної діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є інноваційна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та прикладні аспекти інноваційного розвитку та діяльності підприємства.

Методи дослідження. Під час виконання дипломної роботи було використано наступні методологічні підходи:

- загальнонауковий метод дослідження;
- метод аналізу для оцінки рівня інноваційного розвитку підприємства;
- системний метод при визначенні компонентів інноваційного розвитку підприємства;
- порівняльний метод аналізу для оцінки інноваційного розвитку обраного підприємства;
- SWOT-аналіз для обґрунтування основних переваг та слабких сторін;
- графічні методи для візуалізації отриманих результатів.

Інформаційною базою дослідження слугували: закони України, наукові праці вчених за темою, довідково-нормативні матеріали, публічні дані щодо діяльності промислових підприємств, щорічні звіти про роботу, офіційні сайти виробників, особисті спостереження автора.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в тому, що в роботі набули подальшого розвитку рекомендації щодо запровадження інноваційної

стратегії на основі покращення виробничого процесу та отримання статусу авторизованого економічного оператора.

Практичне значення результатів дослідження. Результати дослідження викладені у кваліфікаційній роботі, доведені до рівня практичних рекомендацій, їх імплементація сприятиме підвищенню інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості та покращенню їх фінансового стану.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (100 найменування). Робота містить 18 рисунків, 17 таблиць, 12 формул, 6 додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи 96 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗДІЙСНЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та основні завдання інноваційної діяльності підприємства

Економічна сутність інновацій полягає в тому, що їхній внесок у покращення ефективності виробництва, зростання їх конкурентноспроможності, створення нових ринків та підвищення загального рівня економічного розвитку. Основні аспекти економічної сутності інновацій включають:

- підвищення продуктивності. Інновації можуть привести процеси до оптимізацій та до зростання виробничої ефективності;
- створення нових ринків. Інновації можуть відкрити нові можливості для введення бізнесу, створюючи попит на товари та послуги компанії;
- підвищення конкурентноспроможності. Компанії, які активно впроваджують інновації, можуть мати певну перевагу на ринку, що сприятиме їх конкурентноспроможності;
- стимулювання економічного зростання. Одним із ключових факторів, який сприяє сталому розвитку й зростанню є інновації

Також пі економічною сутністю інновацій розуміється те, що зростає продуктивність праці, адаптація до змін на ринку та в економічному секторі;

- збільшення інвестицій - інноваційні підприємства зазвичай привертають значні інвестиційні внески, оскільки інвестори вбачають в них високий потенціал для отримання прибутку;
- сприяння сталому розвитку - інновації, що спрямовані на зменшенні впливу на навколишнє середовище та екосистему, сприятимуть вирішенню як локальних та і глобальний екологічних проблем;

- співпраця між компаніями, науковими установами сприятиме розвитку інноваційних екосистем;
- стимулювання підприємництва - інновації виступають поштовхом для розвитку підприємницької діяльності та створення нових підприємств.

Під терміном інновація розуміється означає результат творчої діяльності, який постав у вигляді нового продукту, та став вдосконаленим технологічним процесом, що використовується в практичній діяльності або організаційних змін [1, с. 58].

Інноваційний процес означає впровадження науково-технічних, технологічних та організаційних змін, які відбуваються при реалізації нових ідей.

Інновації відіграють важливу роль в досягненні цілей організації, , які можна розглядати як процес втілення нововведень діяльність організації.

За трактуванням економіста Роберта Джонстона, налічується більше 100 визначень даного поняття [89].

М. С. Абрютина трактує інновацію, що являє собою зміну в організації організації. [19]. За А. П. Андибур, інновація визначається як створення чи модифікація виробничих витрат [21]. М. В. Білошкурський підтримує цю концепцію, вважаючи, що інновація полягає в впровадженні нових або суттєво модернізованих процесів виробництва [25]. Згідно з Е. Д. Брайтом, інновація спрямована на практичне використання, і цю теорію підтримує також А. Давенпорт.

Науковці П. Н. Завлін, А. К. Казанцев і Л. Е. Мінделі [52] трактують як вигляд появи новітньої продукції. Вони зазначають, що під інновацією вступає об'єкт, котрий був впроваджений у виробництво. Над думку, інновація характеризується вищим технологічним рівнем. Економіст Р. А. Фатхутдинов зазначає, що під інновацією виступає фінальний та позитивний результат впровадження нового для досягнення економічних, соціальних, науково-технічних чи інших ефектів. Кожна інновація проходить стадії реінкарнації, її від

неї інноваційний розвиток підприємства повинен бути готовий та спроможний розробити та впровадити нововведення. Життєвий цикл інновації – це певний період часу, коли інновація має приносити прибуток. Концепція життєвого циклу інновації відіграє важливу роль оскільки:

- керівник аналізує господарську діяльність в перспективі її розвитку;
- керівник чітко описує роботу із впровадження інновацій;
- керівник складає основу аналізу і планування інновації.

Сучасний темп росту економіки диктує високий рівень конкретності, що є нормою, адже тоді керівництво підприємства за допомогою інновації знаходить та створює нові, сучасні, неординарні продукти, які дотичні до сфери діяльності підприємства, що у свою чергу задовольняє потреби суспільства.

На сьогодні, не можливо створити конкурентоспроможний продукт, без залучення інновацій. Але тут потрібно бути обережними, не кожні інновації необхідні підприємству. Варто звернути увагу, що не кожна інновація потрібна підприємству. Інновації це перш сього чергу високий ризик, котрий несе за собою значні фінансові втрати. Тому підхід до цього питання повинен бути надзвичайно свідомий, з детальними розрахунками актуальності та ризиковості.

Конкурентоспроможність – це є перевага над конкурентами, яка включає:

- цінності;
- високі активи;
- низьку собівартість;
- високу якість;
- залучення великих інвестицій;
- перевага на ринку;
- високий дохід;
- вихід на міжнародні ринки.

Іншими словами конкурентоспроможність це можливість виробляти товари або послуги, які можуть конкурувати на ринку [1]. В умовах високого

конкретного розвитку середовища, для тримання високих позицій на ринку, компаніям необхідно впроваджувати інновації[1]. Як зазначалось раніше, інновація це є нова або покращена ідеї, товару, послуги, процесу.

Висока конкуренція серед підприємств дозволяє отримувати високі прибутки, що в свою чергу може зацікавити інвестора для забезпечення успішного розвитку компанії [1]. Здійснювати інноваційну діяльність є можливість потенційної спроможності компанії, що сприяють чи, навпаки, перешкоджають реалізації інновацій. Основними аспектами інноваційного розвитку виступає:

- стратегія інновацій - розробка чіткої стратегії для впровадження інновацій, що відповідає меті діяльності підприємства.
- дослідження та розробка - інвестиція в дослідження;
- управління змінами - забезпечення ефективного управління змінами для успішної інтеграції інновацій в організацію;
- співпраця із зацікавленими сторонами - розвиток партнерських відносин;
- оцінка ризиків та успіху - аналіз потенційних ризиків і визначення критеріїв оцінки успіху для розуміння інноваційного процесу.

Жоден розвиток не можливий без стратегії. Інноваційна стратегія – це інструмент досягнення мети підприємства, який характеризується своєю новизною для даної організації. Це все відображається в конкурентних переваги фірми:

- підвищення досягнення результатів за строками, витратами, якістю й ефективністю;
- підвищення інвестиційної привабливості за рахунок новизни проектних завдань, структури портфеля інноваційних проектів;
- підсилення потоку змін внаслідок інноваційної реорганізації підприємства;

В основному, робота усіх компанії зосереджена на підвищенні конкурентоспроможності продукції, що випускається (послуги).

Результатом впровадження інноваційних стратегій виступають новітні ідеї.

Створені нові предмети можна розділити на:

- новизна для суспільства;
- новизна в інтересах держави;
- новизна для підприємства.

Однією з основних чинників для розробки інноваційної стратегії є моральне старіння продукції (товарів, послуг), що випускається та звичайно технології [1].

У процесі впровадження інновацій обов'язково відбуваються зміни в економіці, в різних галузях промисловості, у суспільній сфері, у діях споживачів, у свідомості менеджерів і співробітників компаній. Метою інновацій на підприємстві є вирішення проблем як: поліпшення виробничого процесу через оновлення систем або збільшення переваг серед конкурентів запровадження наукових, економічних технічних можливостей (рис. 1.1).

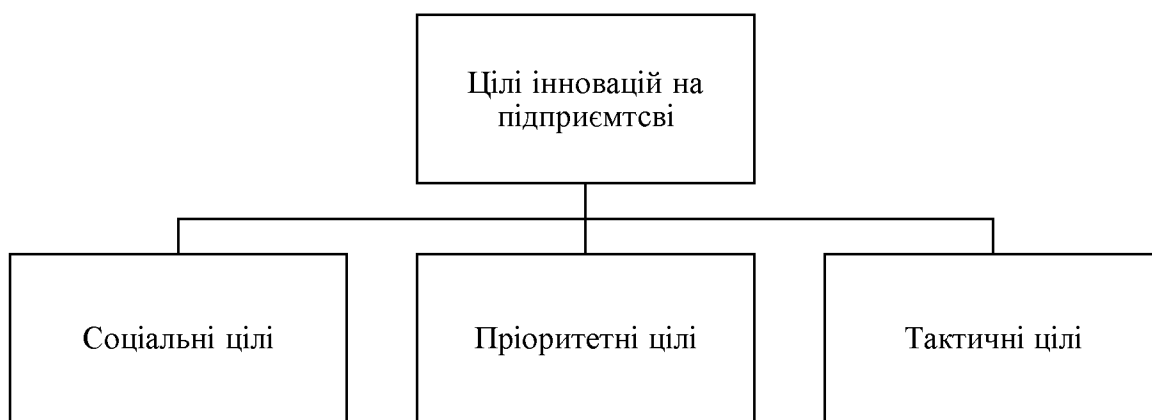


Рис. 1.1. Цілі інновацій в підприємстві

Джерело: розроблено автором

Пріоритетні цілі – орієнтовані на зростання компанії через впровадження нововведень, нових товарів та технологій та розширення виробництва.

Соціальні цілі – ставлять CEO компанії для покращення умов праці, збільшення зарплати робітників та відповідного соціального захисту.

Тактичні цілі - це цілі, завдяки яким зростає впровадження нововведень, залучення інвестицій на підприємство, навчання, та мотивацію персоналу.

У реальному бізнесі виділяється три основні види інноваційної підприємницької діяльності (рис.1.2):



Рис 1.2. Види інноваційної діяльності

Джерело: узагальнено автором

- діяльність у сфері техніко-технологічного забезпечення виробництва покладена, щоб створювати нові ідеї та вдосконалювати технічне обладнання виробництва;

- діяльність у сфері збільшення виробництва, підвищення якості і здешевлення продукції покликана щоб забезпечувати процеси виробництва, підвищення якості та зниження вартості продукції, підвищення платоспроможності покупця;

- діяльність у сфері соціального розвитку підприємств та сільських територій містить в собі покращення надання послуг для населення, створення кращих умов праці та соціального життя персоналу підприємства.

Багатьма науковцями та провідними економістами було проведено ряд досліджень, в ході яких вдалось визначити головні пріоритетні цілі для розвитку підприємства:

- залучення та утримання клієнта;
- скоротити витрати та отримати прибуток;
- покращення та осучаснення виробництва;
- покращення організаційного процесу;
- скорочення адміністративних витрат.

Ці всі пункти є основним показником для того, щоб забезпечити клієнтів якісними та доступними продуктами, а також тримати високий рівень конкурентноспроможності.

1.2. Методичні підходи щодо оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства

Інноваційний потенціал підприємства визначається його успішністю у впровадженні інновацій, розвитком нововведень та готовністю персоналу до змін. Оцінка та моніторингу інноваційного потенціалу підприємства визначає позиції підприємства. Успіх впровадження і результати інноваційного процесу залежать від стану інноваційного потенціалу підприємства, який ґрунтується на різноманітних ресурсах, таких як фінансові, матеріальні, кадрові, інтелектуальні, інфраструктурні та інші. Оцінка інноваційного потенціалу промислового підприємства включає в себе розгляд різноманітних показників. Ось система можливих показників для цієї оцінки:

- витрати на дослідження та розробку (R&D): Кількість коштів, які підприємство витрачає на розвиток нових технологій та інноваційних продуктів;
- кількість поданих заявок на патенти: Кількість нових винаходів або технологій, за які подано заявки на отримання патентів;
- ступінь автоматизації виробничих процесів: Міра використання автоматизованих технологій для покращення ефективності та впровадження інновацій;
- рівень залученості персоналу: Оцінка готовності та зацікавленості персоналу в інноваційному процесі через навчання та розвиток;
- успішність впровадження інновацій: Кількість та успішність впроваджених інноваційних рішень;
- здатність до адаптації: Готовність підприємства до адаптації до змін у зовнішньому середовищі та технологічних трендах;
- стратегія інноваційного розвитку: Оцінка чіткості та ефективності стратегії, спрямованої на інновації;
- партнерства та співпраця: Кількість та якість партнерств із науковими установами, іншими підприємствами чи стартапами;
- ринкова реакція: Оцінка того, наскільки швидко підприємство може реагувати на зміни в ринкових умовах через інновації.

Конкурентноспроможність визначається не тільки внутрішніми показниками компанії, але й і зовнішніми впливами, які не є контролюючими.

Серед зовнішніх факторів виступає нормативно-правова база та зміни в ній, рівень освіти працівників, інфляція, дефолт, фактори на ринку, геополітичне становище тощо.

Але в перспективі, конкурентність підприємства може впливати на ринок. На рис. 1.1. представлені основні показники, які визначають пріоритетність компанії (рис.1.3).



Рис. 1.3. Показники, котрі являють собою основу конкуренції на ринку
 Джерело: узагальнено автором

Компанії, для того щоб бути конкурентоспроможними та диктувати власні умови гри на економічному ринку, повинні постійно вносити зміни у свою роботу. Тому, все дедалі більше провідних економістів та науковців, таких як Михайло Кухар, приділяють достатню увагу до можливостей управління економічними та інноваційними змінами. Під цією ідеєю подаються плановані, організовані і контрольовані зміни, виробничих процесах, структурі і культурі підприємства та

звісно в стратегії ведення бізнесу. Це лише кілька можливих показників. Важливо враховувати особливості галузі та конкретного підприємства при визначенні системи показників оцінки.

Матеріально-технічні ресурси є базисом потенціалу, що визначають його потужну технологічну базу та впливають на масштаби й темпи інноваційної діяльності. В час війни, коли економіка країни переживає не найкращі частий, особливу увагу заслуговують ті нововведення, не потребують значного фінансового вкладення. Це дасть змогу комплексно використовувати сировинну базу, нові види матеріалів. Успішним кейсом «Human capital» є загальна чисельність працівників, фонд оплати праці, мотивація, бонуси.

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства включає такі етапи:

- аналіз структури інноваційного потенціалу;
- визначення ступеня використання можливостей для інновацій на підприємстві;
- оцінка рівня інноваційної активності підприємства

Ключовим показником розвитку підприємства є достатня кількість інновацій. Вибір стратегії інноваційного розвитку залежить від цих факторів на підприємствах. Якщо підприємство має всі необхідні ресурси, воно може обрати стратегію лідера, розробляючи та впроваджуючи абсолютно нові або базові інновації. У випадку обмежених інноваційних можливостей доцільно розвивати їх і вибирати стратегію послідовника, що передбачає реалізацію удосконалених технологій. Такий підхід до розуміння інноваційного потенціалу можна вважати стандартним.

При проведенні оцінки ефективності інноваційних стратегій передбачається розрахунок таких важливих показників, як:

- загальний вплив (чистий дисконтований дохід);
- внутрішній рівень прибутковості (доходності);
- рентабельність інвестицій;

- тривалість і строк окупності.

Отже, системою показників інноваційного потенціалу підприємства є сукупність наявних і прихованих ресурсів, можливостей, що взаємодіють задля досягнення однієї мети: підвищення прибутку, високому рівню рентабельності та міцним позиціям а ринку.

Методи оцінки інноваційного потенціалу підприємства повинні бути практичними, гнучкими, відповідати рівню розвитку інноваційної діяльності українських підприємств.

В Україні напрями інноваційної діяльності недостатньо конкретизовані. Але ми маємо досвід закордонних компаній, що нададуть змогу закласти розуміння в пріоритетності та механізмі створення та впровадження інноваційних стратегій. Якщо говорити про реалізацію інноваційної моделі розвитку національної економіки за рахунок створення технологічних конкурентних переваг, то саме створення цих умов формують та ефективно використовують знання, технологічні ресурси та інвестиційні ресурси.

Застосування світового досвіду сприятиме підвищенню ефективності адміністративно-організаційної структури інноваційних процесів. Наприклад, Досвід Німеччини та Великобританії підтверджує високий та осмислений рівень проведення інформаційних кампаній. У Іспанії, наприклад, був створений Спеціальний Форум інформаційного суспільства, основним завданням якого є стимулювання координації діяльності уряду та різних промислових та громадських організацій у розробці інноваційних планів. Європейські країни активно працюють над розвитком та впровадженням інновацій у промисловість. Деякі ключові тенденції та ініціативи в цьому напрямку включають:

1. Цифрова трансформація: Багато європейських країн спрямовують зусилля на розвиток цифрових технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей та блокчейн, щоб поліпшити виробничі процеси та створити інтелектуальні технологічні рішення.

2. Зелена економіка: Європейські країни активно впроваджують ініціативи для створення сталої, зеленої економіки. Це включає розвиток енергоефективних технологій, використання відновлюваних джерел енергії та зменшення впливу виробництва на навколишнє середовище.

3. Індустрія 4.0: Багато промислових підприємств в Європі впроваджують концепцію Індустрії 4.0, яка включає в себе автоматизацію, обробку даних в реальному часі та забезпечення виробництва з використанням новітніх технологій.

4. Фінансування інновацій: Європейські уряди та фінансові установи сприяють розвитку інновацій через фінансову підтримку та створення програм інвестування для стартапів та досліджень.

5. Галузеві інновації: В різних секторах, таких як автомобільна, аерокосмічна, медична та інші, відбуваються інновації у вигляді розробки нових продуктів, матеріалів та технологічних рішень.

Ці ініціативи спрямовані на збереження конкурентоспроможності та стимулювання сталого економічного розвитку в Європі через інновації у промисловості.

Інноваціями у сфері послуг є:

- реінженіринг;
- покращений логістичний сервіс,
- вивчена поведінка клієнта;
- взаємодія з покупцем;
- якісна перебудова бізнес процесів;
- повний комплекс послуг для клієнта;
- покращення технологічних процесів, із збереженням доступної ціни.

Економіст О. Скібіцький стверджує, що орієнтація на інновації залежить від характеру діяльності організації та від того, хто є її клієнтом [63]: у компаній, де бізнес організований просто, але є сильна залежність від клієнта (роздрібна

торгівля, веб-дизайн, туризм і подорожі, авіап перевезення), може бути автоматизація окремих елементів бізнес-процесу та часткове переключення клієнтів на самообслуговування; фірми, що надають стандартні послуги банківського обслуговування для фізичних осіб, можуть повністю перейти на аутсорсинг або спрощену схему обслуговування. У цих галузях зростає конкуренція, і компанії повинні не тільки встояти перед нею, але і використовувати стратегії укрупнення; компанії зі складними процесами та фокусом на клієнтах можуть виконувати весь обсяг робіт самостійно, але зосереджувати увагу на розділенні процесів та частковій автоматизації там, де це можливо.

Висновки до розділу 1

1. Теоретичні основи інноваційної діяльності підприємства є важливим елементом сучасного управління бізнесом, що визначає його конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Теоретичні концепції інновацій підприємства вказують на те, що вони є ключовим елементом стратегічного розвитку. Інновації дозволяють підприємствам адаптуватися до змін в економічному середовищі, створювати конкурентні переваги та забезпечувати сталість у довгостроковій перспективі.

2. Теорія інновацій розглядає різні цілі інновацій – від покращення ефективності виробництва до створення нових продуктів та входження на нові ринки. Ці цілі визначаються стратегічними завданнями підприємства та його специфікою. Теорія надає важливі вказівки щодо етапів інноваційного процесу, таких як генерація ідей, їх відбір, розробка та впровадження. Розуміння цих етапів допомагає ефективно управляти інноваційними проектами та забезпечувати їх успішне завершення.

3. Теорія інновацій акцентує на важливості створення інноваційної культури в організації. Це означає підтримку відкритості до новаторських ідей, стимулювання творчості працівників та визнання ризиків, пов'язаних із здійсненням інновацій. Теорія надає основу для системного розгляду інновацій, охоплюючи не лише технічні аспекти, але й соціальні, економічні та організаційні. Це дозволяє підприємствам уникати сегментації та розглядати інновації як комплексний процес.

4. Теоретичні підходи вказують на визначальну роль лідерства та ефективного управління в процесі інновацій. Лідери повинні створювати відповідні структури та стимулювати команди до творчого мислення та реалізації інноваційних ідей. У теорії інновацій враховується глобальний аспект, оскільки інновації можуть бути впроваджені на міжнародному рівні. Підприємства повинні розглядати глобальні тренди та вивчати інноваційні підходи, щоб залишатися конкурентоспроможними на світовому ринку.

5. Теоретичні основи інноваційної діяльності підприємства визначають стратегічний курс, методологію та підходи до впровадження новаторських рішень, що сприяє створенню умов для сталого розвитку та успішної конкуренції на ринку.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика інноваційної діяльності підприємства

Український ринок пива є одним з найбільш розвинених і перспективних галузевих ринків з високим потенціалом для експорту. Активний розвиток а також тенденцію до підвищення економічної ситуації в Україні за останні десятиліття демонструє нам саме розвиток пива. Пивоварна галузь є важливою, адже наповнює бюджет України. У підприємстві використовується сучасне обладнання для поширення дріжджів і автоматизована Станція СІР. У 2003 році був введений в експлуатацію відкритий варильний цех компанії «Hurrmann AG» з повною комп'ютеризацією процесу варіння сусла.

У своїй діяльності підприємство керується Статутом Компанії, який відповідає чинним з нормативно правовими актам. У 2011 р. на загальних зборах акціонерів підприємства прийнято рішення про зміну найменування згідно із Законом України «Про акціонерні товариства», і підприємство тепер має назву Публічне акціонерне товариство. Пізніше, рішенням загальних зборів акціонерів Товариства від 20 квітня 2017 року, внаслідок зміни типу Товариства з публічного на приватне, найменування було змінено на Приватне акціонерне товариство [71].

Виконавчий орган управління товариства – Дирекція, яка складається із:

- генерального директора;
- заступника генерального директора;
- членів дирекції.

Загальні збори є найвищим органом управління Товариством, відповідальним за керування загальною діяльністю, визначення цілей та

основних напрямків роботи. Вони приймають рішення щодо питань, які належать до компетенції Загальних зборів відповідно до законодавства України, Статуту та внутрішніх положень Товариства, а також вирішують будь-які інші питання, які можуть виникнути в ході діяльності Товариства.

Наглядова рада Товариства є колегіальним органом управління, який відстоює права акціонерів протягом періоду між Загальними зборами акціонерів. Вона відповідає за управління Товариством, а також контролює та регулює діяльність Генерального директора в рамках повноважень, визначених законодавством України, Статутом та Положенням про Наглядову раду Товариства.

Ревізійна комісія є органом Товариства, що відповідає за контроль за фінансово-господарською діяльністю та роботою Генерального директора. Її завдання включає проведення планових і непланових аудитів фінансово-господарської діяльності Товариства, його філій та представництв. Ревізійна комісія надає звіти про результати своїх перевірок на загальних зборах акціонерів та Наглядовій раді Товариства. Організаційна структура Товариства включає виробничі ділянки та органи управління, що діють як самостійне підприємство. Виробнича структура підприємства: виробничі підрозділи; цехи; лабораторії; ангари для зберігання (рис.2.1).

Виробнича структура підприємства – це організаційна конфігурація, яка визначає, як виробничні процеси та функції розподілені та координовані всередині організації. Вона відображає спосіб, яким підприємство організовує свою діяльність для досягнення стратегічних та операційних цілей. Важливим аспектом виробничої структури є спрощення управління та забезпечення ефективності виробничих процесів. Організація розділяється на функціональні відділи, такі як виробництво, маркетинг, фінанси, розробка та інші. Концентрація спеціалізованих знань, ефективне використання ресурсів кожного відділу. Також організація структурується відповідно до виробничих процесів.

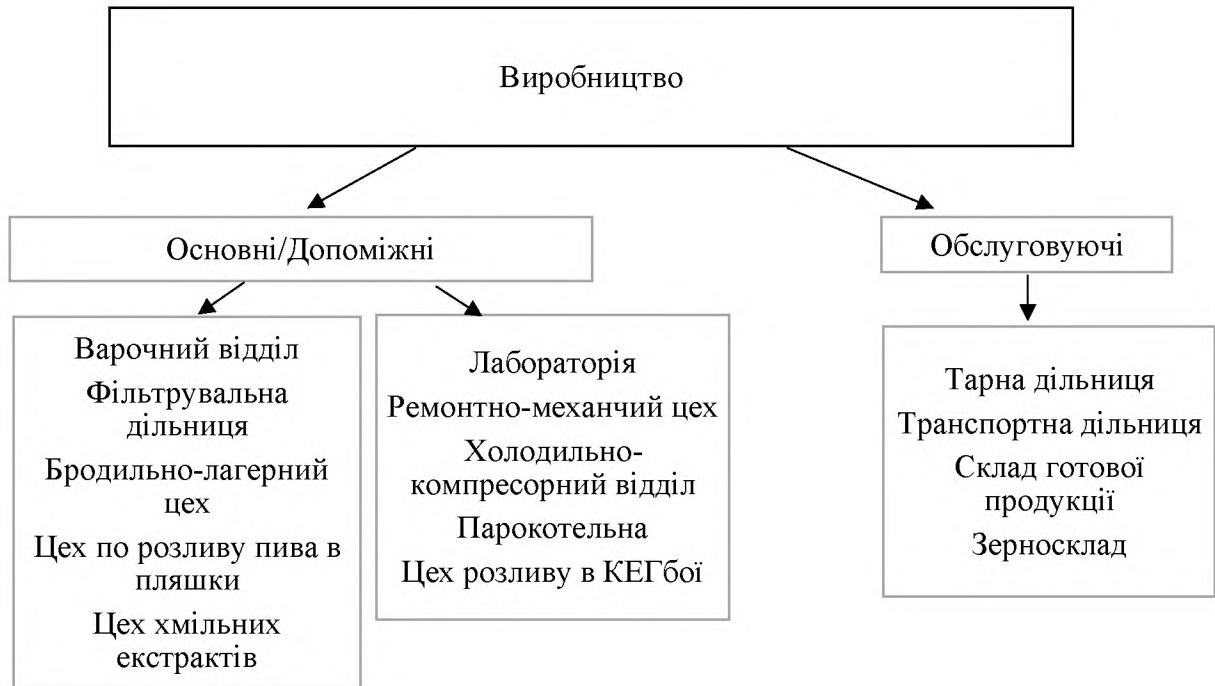


Рис. 2.1. Виробнича структура підприємства

Така структуризація сприяє оптимізації виробничих процесів та зниженню затрат, однак може бути менш гнучкою та менш ефективною в управлінні складнішими організаційними структурами. Комбінація функціональної та процесної структур, де працівники мають дві лінії підпорядкування – по функціональній принципу та по проектах чи продукції. Перевагами такої структури є гнучкість, забезпечує адаптацію до різноманітних завдань та проектів. Може призводити до конфліктів у відносинах підпорядкування, потребує ефективного управління. Організація поділяється також на відділи або підрозділи відповідно до їхнього розташування. Така структура спрощує управління географічно розподіленими операціями, може підвищити локальну адаптацію. Така структура може призводити до дублювання функцій та складнощів у координації. Найпростішою вважається лінійна структура. Це проста структура, де є одна вертикальна лінія підпорядкування від вищого рівня керівництва до робочих рівнів, має чітку ієрархію та легкість управління, однак

вона може бути неефективною для складних та інноваційних організацій. Виробнича структура є важливим інструментом управління для досягнення оптимального рівня координації, контролю та ефективності виробничих процесів на підприємстві. Вибір конкретної структури залежить від специфіки бізнесу, його масштабів, галузевих особливостей та стратегічних завдань.

Мета функціонування полягає у досягненні фінансового успіху через проведення виробничої, комерційної, посередницької та інших видів діяльності відповідно до вимог чинного законодавства та статуту підприємства [74]. Основним напрямком діяльності Товариства є виробництво та реалізація пива, безалкогольних напоїв та солоду (рис. 2.2).

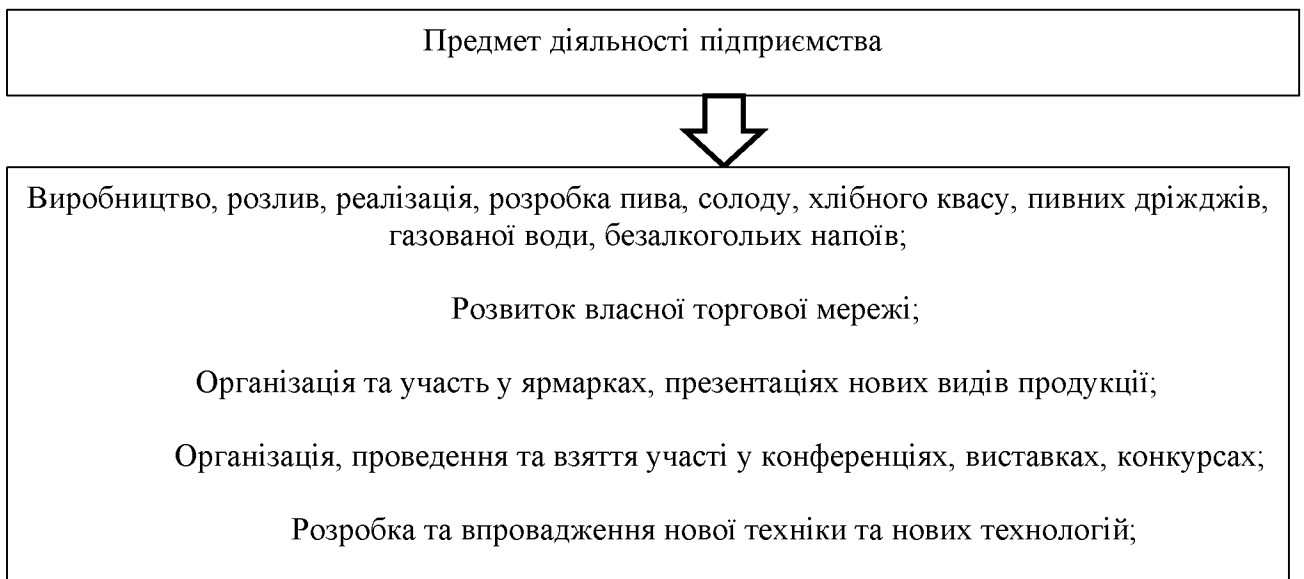


Рис. 2.2. Предмет діяльності підприємства

Відповідно до затвердженого Статуту підприємства займається такими видами діяльності за КВЕД-2010 (рис. 2.3).

Предмет діяльності підприємства визначає область його основної діяльності, види товарів чи послуг, які воно виробляє чи надає, а також ринки, на які воно спрямоване. Це поняття є ключовим у формулюванні місії та стратегії компанії.

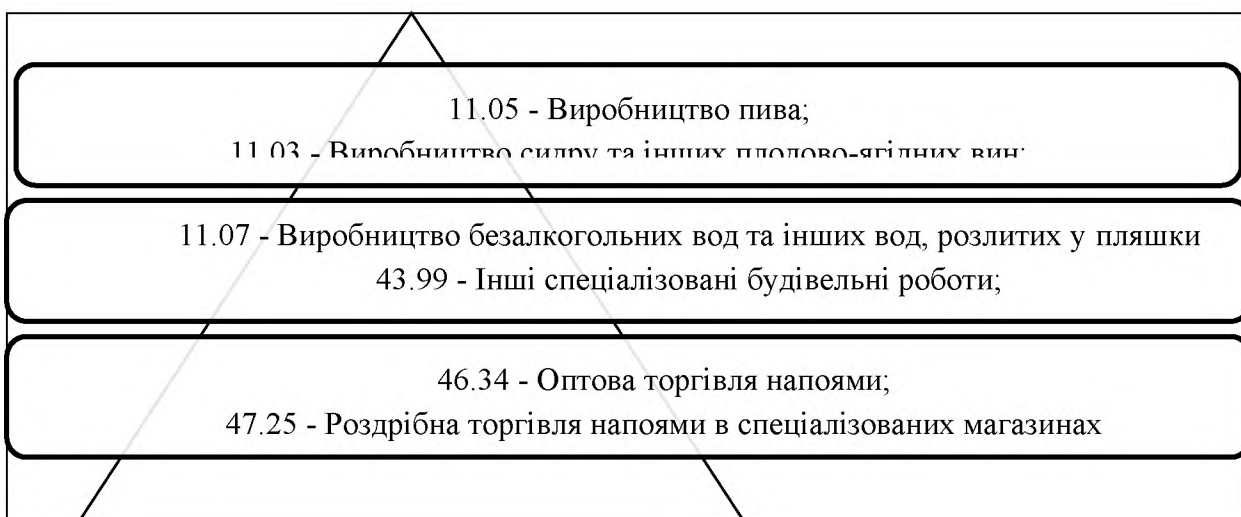


Рис. 2.3. Види діяльності підприємства

Опис предмету діяльності важливий для формулювання маркетингових стратегій, розвитку бізнесу та взаємодії з зацікавленими сторонами. Він також допомагає визначити структуру та ресурси, необхідні для досягнення цілей підприємства, а також напрями діяльності підприємства. Асортимент продукції ПрАТ є досить розширений. Продукція реалізується в 22 областях України, відправляється на експорт, що дає їй перевагу отримати статус авторизованого економічного оператора (далі АЕО) (табл. 2.1).

У 2016 році на заході «СВЯТІ ПИВА» підприємство було нагороджене «Бурштинова зірка» — за найбільший приріст продукції стабільної якості. Також було відзначено золотою медаллю за високу якість пива «Диканські вечори», а також отримала золото за напій «Тьотя Груша. У 2017 р. на XX Міжнародний конкурс якості пива продукція «Диканські вечори» отримала Гран-Прі за найвищу якість темного пива 2017 р. Також золоті медалі отримали Пиво: «Діжка Жигулівського», «Бочкове», «Ячмінний колос», Безалкогольний напій: «Мохіто». У 2021 р. підприємство відзначене нагородою Кубок «Гран-Прі» та сім золотих медалей за високу якість продукції на XXIV Міжнародному конкурсі пива, безалкогольних, слабоалкогольних напоїв, мінеральних та питних вод, солоду пивоварного.

Торговельні марки підприємства

Вид напою	Торговельні марки
Пиво	«Диканські вечори»
Пиво	«Жигулівське»
Пиво	«Ай-Нікола»
Пиво	«Полтавське класік»
Пиво	«Діжка розливного»
Пиво	«Бочкове»
Пиво	«Ячмінний колос»
Пиво	«Rigas»
Пиво	«Діжка свіжого»
Квас хлібний	«Полтавський хлібний»
Напій сильногазований	«Тьотя Груша»
Напій сильногазований	«Мохіто»
Напій сильногазований	«Полтава Буратіно»
Напій сильногазований	«Полтава Байкал»
Напій сильногазований	«ЛимонадоВо» марок: «Лимонад», «Тархун», «Груша», «Вишня», «Апельсин»
Напій сильногазований	«Лимонадний Джо»
Напій сильногазований	«Тархун» та «Екстра-Сітро»
Напій сильногазований	«Тьотя Груша»
Напій сильногазований	«Мохіто»
Напій сильногазований	«Полтава Буратіно»

Таким чином, пивоварне підприємство пропонує розмаїття вишуканих сортів пива, включаючи лагери, еїльси, портери та стаути, задовольняючи різноманітні смакові уподобання клієнтів. Асортимент включає як класичні традиційні рецепти, так і інноваційні варіанти, розроблені з використанням сучасних технологій та унікальних інгредієнтів. Пивоварня прагне задовольняти потреби різних ринкових сегментів, пропонуючи якісне ручне пиво для цінителів крафтової продукції, а також популярні масові сорти. Завдяки уважному відбору сировини та високому стандарту виробництва, асортимент пивоварного підприємства визначається якістю, автентичністю та можливістю задовольнити різноманітні смакові переваги клієнтів.

2.2. Аналіз фінансової та інноваційної діяльності підприємства

Щоб зрозуміти обсяги реалізації продукції товариства, візьмемо розріз продаж за останні три роки, щоб побачити чітку динаміку продажів, беручи до уваги повномасштабне вторгнення росії на територію держави України.

Таблиця 2.2

Обсяги реалізованої продукції підприємства, 2020-2022 рр.

Види продукції	2021 р.	2022 р.
Пиво	2 587,8	4 141,3
Безалкогольні напої	604,8	605,3
Квас	119,3	9,3

Далі зображена діаграма, на якій демонструється, що за період 2022 року виробництва пива збільшилось більш ніж як в двічі з показниками 2021 року, що говорить про попит продукції в своєму сегменту на ринку (рис. 2.4).

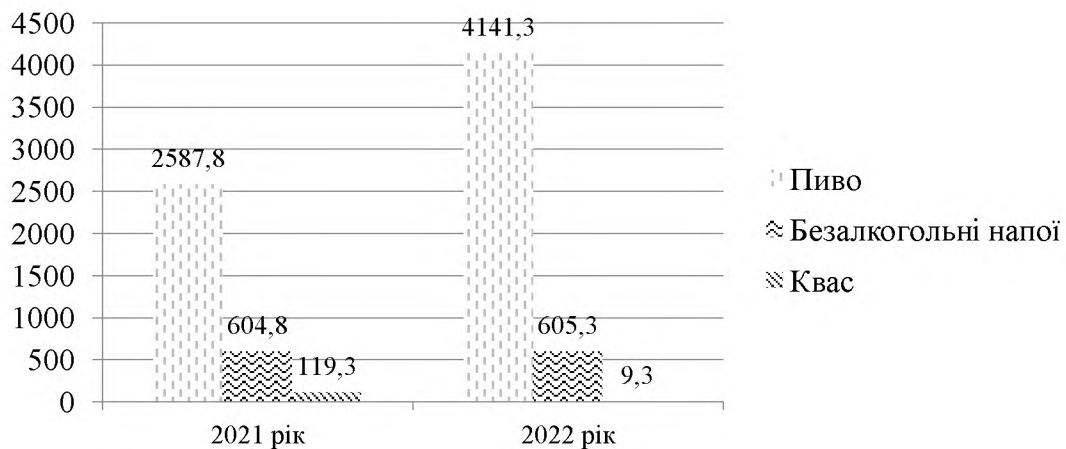


Рис. 2.4. Реалізація продукції, 2021-2022 рр.

Збільшення продажів продукції свідчить про попит що демонструє:

- високий попит;
- оптимальну ціну;

- високу конкурентноспроможність;
- отримання більшого прибутку;
- ефективність маркетингової стратегії;
- ефективність управління.

Отже, виходячи із даних із даних табл. 2.2, ми бачимо, що основним видами продукції є пиво, квас та безалкогольні напої. У 2022 р. обсяг реалізованого пива склав 4 141,3 тис. дал, що перевищує обсяг продажів у 2021 р., коли було реалізовано 2 587,8 тис. дал. Безалкогольних напоїв у 2022 р. продано 605,3 тис.дал, в 2021 році - 604,8 тис. дал. Продаж квасу в 2022 р. – 9,3 тис. дал, в 2021 р. – 119,3 тис. дал. У цілому загальні зміни є позитивними та свідчать про зростання попиту на продукцію досліджуваного товариства.

У розрізі Полтавської області підприємство є досить перспективною в плані представлення своєї продукції на європейському рівні. Як зазначалося вище, реалізація продукції сконцентрована в Полтавській, Дніпропетровській, Київській, Харківській, і до повномасштабної війни в Луганській та Донецькій областях. Характеристика сильних та слабких сторін підприємства представлена в табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Сильні та слабкі сторони підприємства

Сильні сторони	Слабкі сторони
Міцна позиція на ринку; вивчення та аналіз свого ринку	Агресивна та потужна конкуренція
Вдосконалення виробничих потужностей: 110 тисячна лінія розливу пива;	Відсутність LEAN стратегії
Висока рентабельність та прибутковість	Застаріді інновації
Достатній рівень керування компанією а також високий рівень працівників.	Заангажованість процесу, без можливості залученні консультантів зі сторони

Проведення SWOT-аналізу підприємства надасть можливість підприємства критично оцінити своє становище на ринку та виробити стратегію розвитку. При проведенні аналіз сильних та слабких сторін доволі обрє видно, на чому слід

сконцентруватися для досягнення конкурентних переваг. Оцінка можливостей та загроз відображена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

SWOT- аналіз для підприємства

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Можливості (O)	<p>SO</p> <p>Беручи до уваги реалізацію продукції як на українському ринку так і на європейському - існує велика вірогідність надати свої послуги більш широкому колу покупців. За рахунок цього Товариство може збільшити як і свій прибуток, так і надати роботу більшій кількості працівників,</p>	<p>SW</p> <p>Вихід на нові сегменти ринку; обслуговування нових покупців, розширення виробництва; висока конкуренція - це ті чинники, на які товариства не може впливати відсотків на 80.</p>
Загроз (T)	<p>ST</p> <p>Висока прибутковість товариства сприятиме зниженню рівня доходів населення, стимулюючи їх купляти продукцію за високою ціною.</p>	<p>SW</p> <p>Спрямування фокусу уваги на усунення неефективно системи оплати праці, розробити ряд Стратегій розвитку</p>

Відображений плановий (прогнозний) звіт про фінансові результати за 2018–2022 рр. (вибрані основні показники розміщено в додатку А).

Економічні, фінансові та трудові показники підлягають аналізу з метою розроблення програм заходів із підвищення ефективності діяльності підприємства: підвищення ефективності, ефективне використання ресурсів, зниження трудомісткості виробництва та поліпшення якості Розглянемо фінансові показники діяльності підприємства за період з 2018 по 2022 роки (рис. 2.5). Можна зазначити, що середня вартість отриманого чистого прибутку на капітал у 2022 р. зросла на 371 497 тис. грн порівняно з 2018 р.

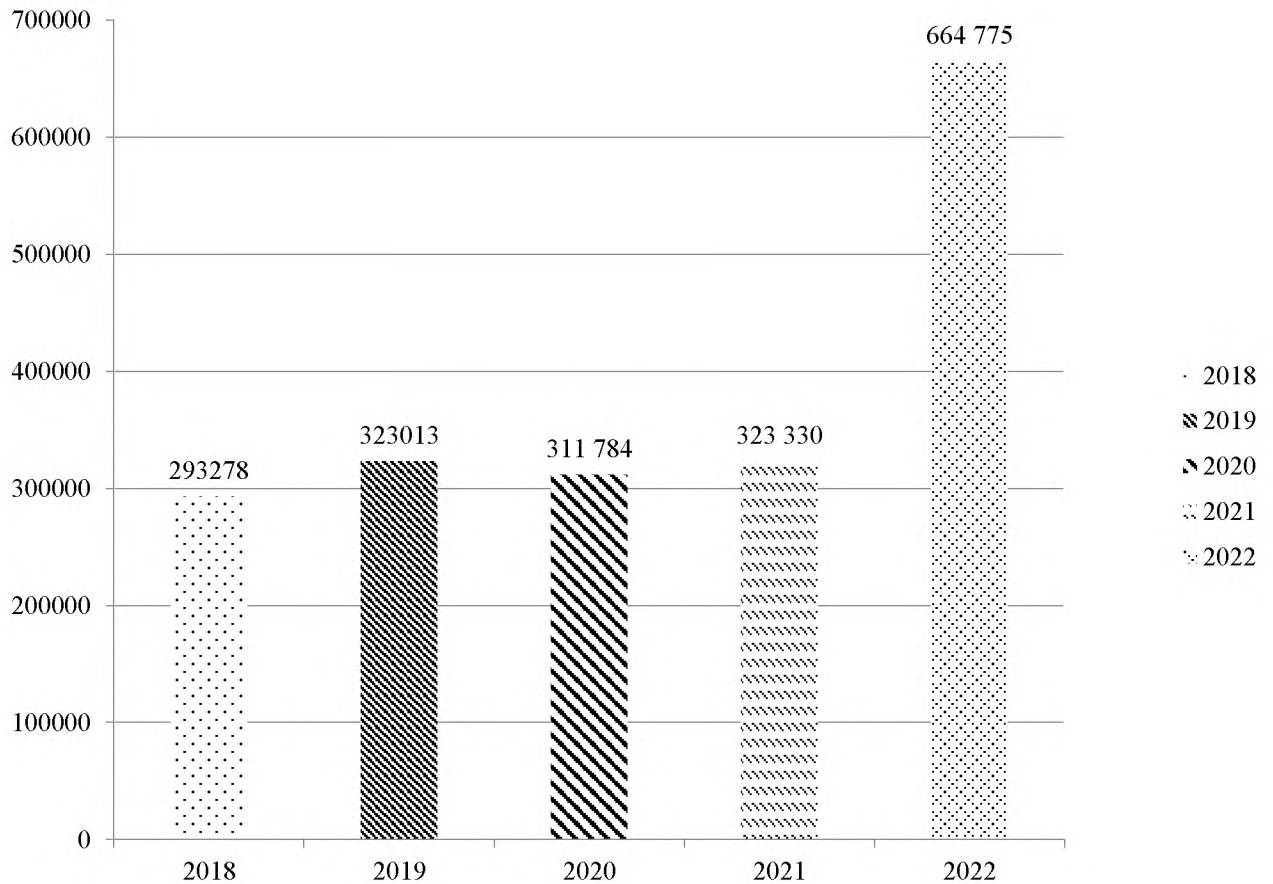


Рис. 2.8. Динаміка показників чистого доходу, 2018-2022 рр.

Собівартість реалізації продукції збільшилась у 2022 році порівняно з 2020 роком на 16 683 тис. грн., а у 2021 зменшилась на 10 018 тис. грн порівняно з 2018 роком. Під час аналізу фінансових показників можна відзначити, що валовий прибуток виявляє тенденцію до зростання. Наприклад, у 2022 році в порівнянні з 2018 роком цей показник збільшився на 23 070. Загальний валовий прибуток за п'ять років звітності склав 467 859 тис. грн.

Динаміка показників прибутковості підприємства за період з 2018 по 2022 рр. представлена на рис. 2.9.

У 2022 р. фонд оплати праці становив 59891,1 тис. грн, що виявляє зростання порівняно з рівнем у 2018 р., який склав 32154,2 тис. грн.

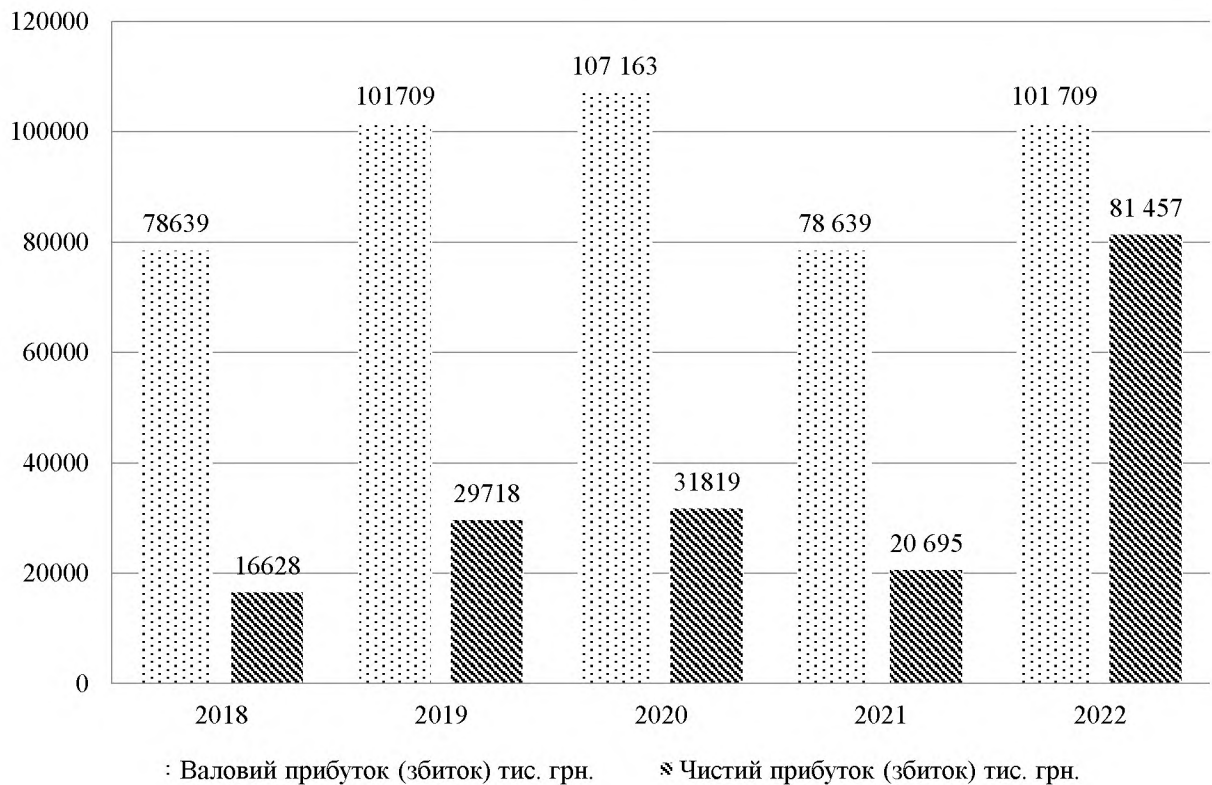


Рис. 2.9. Динаміка показників прибутковості підприємства, 2018-2022 рр.

За цей період відбулося збільшення на 27 736,9 тис. грн. Загальна сума виплати за заробітним фондом за п'ять років, з 2018 по 2022 рік, склала 220090,1 тис. грн. У 2022 році відзначається збільшення рентабельності продажів на 11,08% в порівнянні з 2020 роком і на 6,59% в порівнянні з 2018 роком. Рентабельність активів також зросла у 2022 році на 14,25% порівняно з 2018 роком, але в порівнянні з 2020 роком вона зменшилась на 3,91% (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники рентабельності підприємства, 2018-2022 рр.

Показники рентабельності	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Рентабельність продажу	6,93	11,61	13,52	14,67	24,58
Рентабельність активів	11,87	20,59	16,68	14,23	26,12

Динаміка цих показників за період з 2018 по 2022 роки представлена на рис. 2.10.

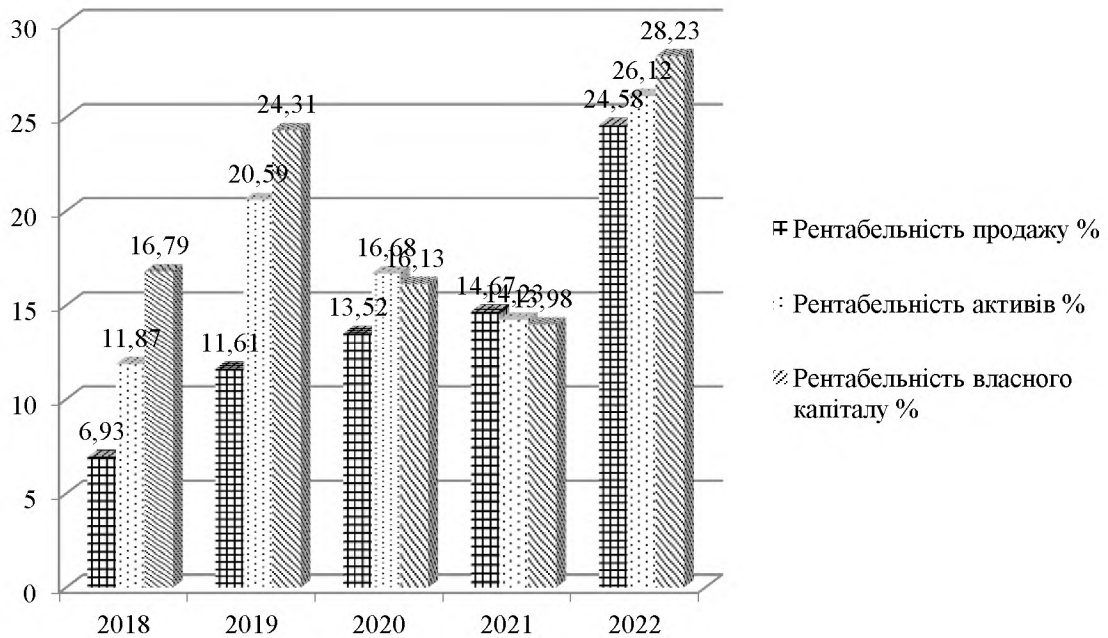


Рис. 2.10. Показників рентабельності підприємства, 2018 – 2022 роках, %

Показники ефективності в бізнесі – це важливі показники, що демонструють успіх підприємства, його перспективи та оптимальний напрямок розвитку. Важливим показником ефективності підприємства є висока рентабельність. Великий обсяг виручки не завжди точно відображає фактичний економічний стан компанії. Основна мета бізнесу це є отримання прибутку, бажано в грошовому еквіваленті. Розрахування рентабельності є основним інструментом в складанні майбутнього бізнес-плану, адже тільки так СЕО-компанії може зрозуміти, чи потрібно розширювати виробництво, чи необхідно збільшувати кредит, чи необхідно залучати більші інвестиційні кошти, чи доречно випускати та розширяти асортимент та підіймати ціну на товари та послуги. На основі аналізу основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства можна зробити висновок, що ресурси у 2018-2022 роках використовуються досить ефективно, підприємство є досить конкурентноспроможним.

При аналізі варто оцінити ризики, з якими у своїй діяльності стикається підприємство. Оцінки ризиків – це процедура визначення, аналізу та впливу та кваліфікації негативних впливів та чинників, які можуть виникнути в майбутньому, що вплинуть на досягнення цілей поставлених цілей підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні групи ризиків, які періодично з'являються у підприємстві

Види ризиків	Характеристика ризиків
Відсутність асортименту товару	Перебої з постачанням достатньої кількості товару чи зменшення його асортименту, відразу позначиться на наших конкурентних можливостях
Відсутність контролю якості та безпеки товару	Відсутність забезпечити належний контроль якості і безпеки товару, може призвести до зниження привабливості товарів мережі для наших споживачів
Порушення логістики	Порушення роботи логістичних ланцюгів, зміна маршрутів доставки товару матиме негативний
Мобілізація персоналу	Для цього необхідно отримати статус підприємства критичної промисловості, щоб забезпечення працівників робочим місцем, але це не звільнить від мобілізації
Стійкий фінансовий стан	Не відповідність розрахункових показників платоспроможності /фінансової стійкості)
Санкційна політика (РНБО, НАЗК, міжнародні санкції)	Деякі виробники окрімних види сировини, запчастин, ІТ – забезпечення із початку повномасштабної війни потрапили під дію санкцій, що ускладнює здійснювати господарську діяльність

Таким чином, для виходу на європейський ринок підприємству необхідно здійснити такі кроки: необхідно підвищити якість продукцій, при цьому не збільшуючи собівартість сировини; здійснити комплексний аналіз ринку; здійснити комплексний аудит експортного потенціалу.

Інноваційний потенціал є основним показником потенціалу товариства, яка повинна являти собою динамічну соціально-економічну систему.

Для оцінювання ефективності використання підприємством впровадження інноваційних стратегій необхідно провести комплексну діагностику, використовуючи такі групи, показники та значення.

1. Оцінка кадрової складової

$$КС = (К1+К2+К3)/3 \quad (2.1)$$

2. Оцінка виробничо-технічної складової

$$ВТС = (ВТ1+ВТ2+ВТ3+ВТ4)/4 \quad (2.2)$$

3. Оцінка фінансової складової

$$ФС = (Ф1+Ф2+Ф3)/3 \quad (2.3)$$

4. Оцінка організаційно-управлінської складової

$$ОУС=(ОУ1+ОУ2+ОУ3+ОУ4)/4 \quad (2.4)$$

Взагалі, задля сталого розвитку економіки не тільки в державі, але і розвитку підприємства, необхідно здійснювати інтеграцію інновацій. Створення нових та вдосконалення вже існуючих товарів, покращення технологічної бази, оновлення виробничих ліній, покращення системи організації праці, залучення сучасних систем відкриє перспективи для товариства створити будь якій конкурентні переваги.

На даний час, у світі йде тенденція до розгляду кадрового потенціалу як інноваційного потенціалу. Генеральний директор досліджуваного підприємства – це одноосібний виконавчий орган правління. Оскільки товариство зосереджує свою діяльність у виробленні та реалізації продуктів, саме торговий та кадровий потенціал є найбільш значущим. Станом на 2022 р. асортимент продукції щорічно оновлюється. На сьогодні товариство пропонує чисте пиво, безалкогольні напої та квас. Дослідження організаційної та управлінської структури надасть змогу підвищити показники роботи організації, її культури, комплексних цілей та стратегій. Сегмент ринку широко представлений в Україні. Беручи до уваги, що виробництво пива є економічно вигідним, оо і боротьба на цьому ринку досить велика.

Досліджуване підприємство має середній рівень інновацій. Оптимальним варіантом у даній ситуації є запровадження заходів та алгоритму дій для порашення данної ситуації. У продовження дослідження доцільним було б обчислити коефіцієнт оновлення продукції, коефіцієнт оновлення технології та частки конкурентоспроможності продукції.

Коефіцієнт оновлення продукції

$$K_{он} = V_{P_{нов}} / V_{P_{кп}}, \quad (2.7)$$

Коефіцієнт оновлення продукції складає:

$$K_{он} = 2877 / 4755 = 0,60$$

За результатами отриманих даних необхідно впровадити заходи з підвищення частки вироблення нової продукції.

Питома вага конкурентоспроможної продукції підприємства обчислюється за формулою

$$P_{ксп} = (100 / Q_{скл}) * 100, \quad (2.8)$$

Питома вага конкурентоспроможної продукції у підприємстві дорівнює:

$$P_{ксп} = (100 / 147) * 100 = 68\%$$

Конкурентоспроможність підприємства вважається високою.

Беручи до уваги ту галузь, у якій функціонує підприємство, вважаючи на ризики, які існують в цій сфері, можна виділити певний список інновацій, які доречно було б втілити в діяльність товариства: навчання персоналу на спеціальних тренінгах; ведення бізнесу із врахування сучасних вимог (інновація); презентації для партнерів та інвесторів; покращенні системи документообігу та обліку.

Висновки до розділу 2

1. У результаті проведеного аналізу фінансово-економічних показників підприємства за 2018-2022 роки варто відмітити, що у підприємстві відбулось суттєве збільшення чистого прибутку, та й усіх показників загалом.

2. Вагомим є те, що навіть при війну підприємство збільшує власний асортимент, постійно додаючи те, що потрібно цільовому споживачеві. Це свідчить про високу конкурентноспроможність.

3. Рентабельність – це є ефективна рналізація продукції. Оскільки в 2022 році показники рентабельності суттєво підвищились. Високий рівень рентабельності є головним показником ефективної роботи підприємства, а також показник того, що у підприємстві правильно використовуються власні кошти, покриваючі різні витрати, але водночас отримуються високі прибутки.

4. Обсяг реалізованої продукції, в порівнянні з 2022 роком, збільшиться на 121 002 тис. грн. Витрати на виробництво зможуть продемонструвати позитивну динаміку до зниження вартості: в 2022 році витрати складатимуть 44 456 тис. грн., що на 22 тисячі менше ніж в 2021 році. Фонд оплати праці буде збільшений на суму 98 567, 30 грн, що на 38 676 тис. грн більше за минулий рік.

РОЗДІЛ 3

РОЗВИТОК ПОТЕНЦІАЛУ ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Розвиток потенціалу підвищення інноваційної конкурентоспроможності підприємства

Сучасні темпи бізнесу диктують умови, де вагомим чинником підвищення виробничих потужностей та високий рівень інноваційного потенціалу конкурентоспроможності. Умови бізнесу ставлять власників застосовувати нові підходи в управлінні бізнесу. Ці зміни відображаються в забезпечення інновацій, як комплексної системи управління компанією, так і в самих розробкаї заходів, для досягнення конкурентоспроможності та ефективності.

Інновацій, як правило спостерігаються в заміні застарілих «баз», а сама розробка сучасних інновацій не використовується на всі 100 %.

Одними із основних факторів підвищення конкурентоспроможності за рахунок залучення інновацій виступають:

- визначення власної інноваційної політики;
- висококваліфікований персонал, що відповідає вимогам міжнародного ринку праці;
- система управління якістю на підприємстві;
- вдосконалення продукції.

На мікрорівні необхідно запровадити такі покращення як:

- організаційне та фінансове забезпечення інноваційних проєктів;
- розвиток інноваційного потенціалу;
- впровадження інноваційної корпоративної культури тощо.

Провівши первинний аналіз потенціалу інноваційної конкурентоспроможності підприємства було виявлено недостатній рівень

використання інновацій. Оскільки підприємство закупляє у постачальника ПЕТ-преформи, тому доцільно було відкрити лінію, яка буде випускати власні ПЕТ-преформи. Для аналізу економічної вигоди, за приклад було взято ТОВ «КУМІР», яка знаходиться у м. Васильків, вул. Керамічна, 38Б. Дане підприємства здійснює виготовлення пляшок під індивідуальне замовлення, враховуючи індивідуальні побажання та технічні характеристики.

Переваги:

- економічна вигода – ціна на виготовлення досить висока, але якщо товариство закупляє ці форми, то ціна виходить ще вищою;
- передбачувані терміни поставки.

Для впровадження даного проекту необхідними є:

- обрати Компанію, яка буде займатись розробкою прес-форми;
- підписати договір та розробити технічне завдання;
- закупити необхідне обладнання;
- провести навчання з працівниками.

Наслідком реалізації такого проекту є можливість розширити асортимент продукції, збільшення надходження коштів, за рахунок економії коштів на закупку вже готових пляшок. Фінансування цього проекту доцільно здійснювати за рахунок декількох джерел фінансування, оскільки початкова стадія запровадження проекту є дороговартісною (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Проект витрат на реалізацію проекту з виробництва ПЕТ-преформи, 2024 р.

Види витрат	Сума витрат, грн	Обсяг закупівель
Придбання прес-форми	811 000	1
Доставка та монтаж	40 000	1
Підготовчі роботи до придбання, оформлення документації	15 000	1
Придбання термопластавтомату	234 000	1
Всього	1100000	

Розрахунок витрат є важливим елементом у керуванні проектом підприємства. Проведення цього аналізу визначить ефективність проекту та врахує очікувані витрати та потенційний прибуток від впровадження інноваційного проекту (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Експлуатаційні витрати для реалізації проекту

Стаття витрат	За місяць, грн.	За рік (2024 р.), грн.
Заробітна плата оператора та пакувальнику	16800	201 600
Амортизаційні відрахування на прес форму	8050	96600
Амортизаційні відрахування на термопластавтомат	9138	109 656
Всього	33 988	417 856

Основним джерелом витрат, пов'язаних з експлуатацією, є витрати на оплату праці працівників, які працюють в межах запропонованого проекту.

Вартість майбутньої продукції матиме нижчу ціну, ніж у конкурентів. Для реалізації продукції підприємства ціна складатиме 20 грн. з ПДВ, тоді як мінімальна ціна серед конкурентів 26 грн. Календарний план реалізації проект є інструментом впливу на процес, що включає: часове планування, координацію завдань, оцінку ресурсів, моніторинг та звітність, планування ризиків, планування зустрічей і комунікації. Складаючи календар плану реалізації проекту в таблиці 3.3 ставилась мета структурувати та організувати підхід до управління часом та ресурсами для досягнення успіху в проекті (табл. 3.3).

Учасниками проекту повинні виступити такі особи:

- заступник директора з виробничої діяльності;
- директор;
- інженер;
- проектна команда;
- другорядні учасники – робітники організації, які відносяться до проведення відповідних робіт.

**Календарний план організації проєкту із встановлення власної лінії
ПЕТ-преформ, 2024 р.**

Назва задачі	Тривалість	Кінець	Першочерговість
Пошук та обрання Компанії, для розробки	03.02.2024	12.02.2024	
Проведення переговорів з виробником	13.02.2024	15.02.2023	1
Виготовлення прес-форми	16.02.2024	16.04.2024	2
Придбання та встановлення прес-форми	15.04.2024	15.04.2024	3
Навчання персоналу	18.04.2024	19.04.2024	5
Запуск проєкту	21.04.2024	21.04.2024	6

Поліетилентерефталат (PET/ПЕТ) є найекономічнішим матеріалом для упаковки з численними перевагами, такими як прозорість, легка вага, висока міцність, безпечність для використання в харчовій промисловості, доступна ціна та повна відновлюваність при подальшій переробці.

1. Конкуренція

Менше 30 компаній спеціалізуються на переробці ПЕТ-виробів. На поточний момент конкуренція низька. Всього 10 компаній займається виробництвом нових товарів з переробленої сировини.

2. Широкий діапазон

Завдяки переробці ПЕТ пластику можливе виготовлення пляшок для напоїв, харчової тари і багато іншого. З ПЕТ сировини можна отримати автомобільні запчастини, матеріали для утеплення зимового одягу, будівельні матеріали, канати і багато іншого.

3. Навколишнє середовище

ПЕТ є енергоефективним пакувальним матеріалом, вплив на навколишнє середовище якого дуже вигідно відрізняється від скла, алюмінію та інших матеріалів для тари. При виробництві нових матеріалів – економиться приблизно 40% енергії.

ПЕТ-форми дозволяють доставляти більше продукції з меншою вагою і меншою витратою палива. Дослідження екологів показують, що ПЕТ це стійкий матеріал з позитивним екологічним профілем.

За останніми дослідженнями, науковцями було виведено «ЧОМУ» варто обрати ПЕТ-форми.

1. Це зручно та практично. Адже клієнти нададуть перевагу легкій пляшці, яку легко бути трансформувати та утилізувати

2. Дизайн. Різноманіття кольорів і форм у виробництві ПЕТ-тари надає виробникам можливість створювати дійсно привабливі, зручні та надихаючі продукти. Завдяки своїй оптичній прозорості та легкій вазі, сьогодні ПЕТ конкурує не лише зі склом, але й з картонною упаковкою.

Ще одним пунктом є те, що покупці можуть бачити заявлений об'єм на етикетці та порівнювати його із заявленими цифрами від виробника.

1. Ціна - не високі витрати на зберігання та транспортування ПЕТ тара дозволяють отримати споживачеві ідентичний продукт (скло) зі значною економією.

Варто зазначити, що виготовленням такої тари українські виробники почали займатись не так давно, до цього доставка реалізовувалась з-за кордону, Але, врахувавши втрати на транспортуванні тари, було підприємствами було прийнято рішення запустити власне видувне обладнання. А власники компаній, котрі займаються виготовленням продукції все частіше встановлюють в себе на виробництві власні виробничі лінії.

Використання ПЕТ-преформ може призвести до користі для довкілля з кількох поглядів:

- ці форми є легкими, що дозволяє зменшити вагу пляшок. Це може зменшити енергозатрати на транспортування та зменшити викиди вуглецю;
- легко перероблюється підлягає повторному перевиробництву;

- низька енерговитратність пояснюється тим, що на виготовлення однієї пляшки необхідно менше затрат ніж на виготовлення цієї ж пляшки, але із скла або металу.

Повернемося до розрахунків. Вище була представлена таблиця з календарним планом організації проекту.

Враховуючи проведені розрахунки, встановлено, що всі поставлені задачі є досить критичними. Згідно із календарного плану, проект повністю реалізовується за три місяці.

Щодо персоналу. Згідно із проведеним навчанням працівників, відмічається те, що змін в кадровій політиці не буде, адже на встановленій лінії буде працювати персонал товариства, в якого буде чітко прописана посадова інструкція. За попередніми даними розширення штату не потрібне.

Щодо витрат, загальні господарські витрати за проектом складають грн. на рік. Найвагоміша частина цих витрат виникає через високу вартість обладнання.

Значною статтею витрат є відрахування в фонд оплати праці. Розмір заробітної плати працівникам у проекті визначається відповідно до середньої заробітної плати посад оператора та укладачі-оператора відображено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Відображені витрати на виготовлення ПЕТ-преформи

Стаття витрат	Грн.місяць
Сировина, грн	38 000
Електроенергія, грн	25 000
Заробітня плата, грн	16 800
Інші затрати, грн	17 000
Загалом	96 800

Процес прорахування витрат дозволить чітко зрозуміти, яка сума коштів буде витрачена для запровадження проекту по виготовленні власних ПЕТ-преформ. Для візуалізації витрат розрахунок продемонстрований на рис. 3.1.

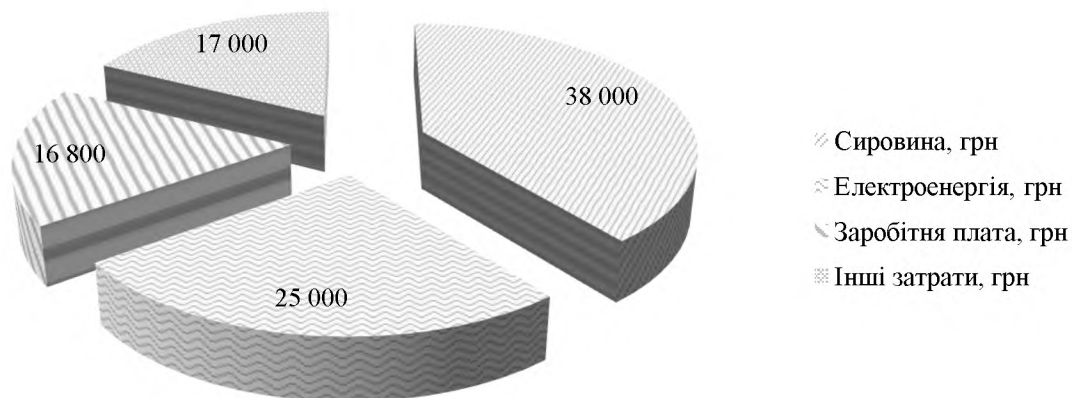


Рис. 3.1. Загальні витрати на реалізацію інноваційного проекту

Отже, короткий підсумок переваги в запровадженні лінії виробництва власних ПЕТ-преформ:

- економічна вигода;
- сучасне виробництво;
- екологічна безпека;
- контроль якості та виробництва.

Визначення привабливості проекту включає оцінку різних показників так: ефективність виробництва, збільшення якості продукції, залучення працівників, швидкі зміни, зниження витрат, покращена комунікація, підвищення задоволення клієнтів, зменшення ризиків.

Привабливість проекту – це фактор для потенційних інвесторів та покупців.

Для визначення привабливості проекту за рік, було проведено розрахунки в табл. 3.5. Дані взяті із системного моніторингу компаній, які займаються виготовленням ПЕТ-преформ. (взяті середні показники).

Оптимістичний сценарій проєкту

Показники	Оптимістичний сценарій
Ринкова вартість, грн	234 000
Обсяг інвестицій, грн	1 504 340
Обсяг реалізації, шт вироблення	425 000
Ціна за одну одиницю, грн	3,30
Чистий прибуток, грн	2 641 250
Податок на прибуток, грн (18%)	475,225

Чистий прибуток розраховувався із прогнозованих обсягів реалізації із ставкою на прибуток в розмірі 18%. Далі проведемо розрахунок беззбиткового обсягу для проєкту ПЕТ-преформи (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок беззбиткового обсягу для проєкту ПЕТ-преформи

Показники	Джерело формування	Значення
Собівартість	За умовою	3,30
Ціна продукції	Середньоринкова	17
Витрати постійні	Експлуатаційні	51 363
Витрати змінні	На виготовлення 1-ї форми	10
Беззбитковий обсяг		7337,571

Для визначення беззбиткового обсягу виробництва – кількості товарів або послуг, яке підприємство повинно виробити та продати, щоб покрити всі свої витрати і не отримувати ані прибутку, ані збитків. Для цього підприємству необхідно виготовити 7337 продукції щоб вийти в так званий «0».

Тож, із порівняльної частини видно, що постійній витрати будуть зменшені на 5 311 тис, грн. При цьому, підприємство матиме можливість різницю із вказаної суми спрямувати на фонд оплати праці, закупку нового обладнання, проведення навчання для менеджерів тощо.

Таблиця 3.8

**Показники економічної ефективності впровадження проекту з
виробництва ПЕТ-преформи, 2024 р.**

Показники	Методика розрахунку	З власної ПЕТ-Преформою	При купівлі пляшок	Різниця (від придбання до власної)
Собівартість	За умовою, грн	3,3	3,62	0,32
Витрати постійні	Експлуатаційні	51 363	56 674	5 311
Витрати змінні	На виготовлення 1-ї форми	10	17	7
Ціна продукції	Середньоринкова	17	17	0

Для оцінки використання підприємством елементів аналізу після запропонованого інноваційного проекту проведена оцінка показників, до нововведень та після, де використовується шкала:

- 0 – не використовується потенціал;
- 0 – 4,0 - низький рівень використання;
- 4,1-7,5 – середній рівень;
- 7,6 – 10,00 – високий рівень (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Система показників оцінки потенціалу впровадження проекту, 2024 р.

Складові потенціалу	Характеристика	Позначення	До впровадження	Після впровадження	Показник	Розрахунок
Потенціал кадрової складової	Комфортність умов	К1	4,3	4,9	КС	13,9
	Показник мотивації	К2	2,25	3,5		
	Кадрова ротація	К3	1,2	5,5		
Технічно-виробничий	Експлуатація виробничих потужностей	ВТ1	8	9,8	ВТС	32,8
	Використання інтенсивності використання нематеріальних активів	ВТ2	3	5,5		

1	2	3	4	5	6	7
	Рівень технологічної екологічності	BT3	6	9		
	Показник якості тех.обладнання	BT4	7,6	8,5		
Критерії фінансового потенціалу	Співвідношення власних та залучених фінансів	Ф1	8,1	8,8	ФС	27,8
	Рентабельність	Ф2	8,8	9,5		
	Додаткові ресурси	Ф3	8,3	9,5		
Організаційно-управлінські складові	Ступінь розвиненості	ОУ1	6,5	7,6	ОУС	28,1
	Культура	ОУ2	4,5	5,8		
	Комунікація	ОУ3	5,7	7,9		
	Статегічне прогнозування	ОУ4	4,6	6,8		
Маркетинг	Аналіз середовища	М1	5,7	8,4	МС	27,6
	Споживачі	М2	8,9	9,7		
	Збільшення ринкової частки	М3	6,8	9,5		

1. Оцінка кадрової складової:

$$КС = (К1+К2+К3)/3 \quad (3.1)$$

2. Оцінка виробничо-технічної складової

$$ВТС = (ВТ1+ВТ2+ВТ3+ВТ4)/4 \quad (3.2)$$

3. Оцінка фінансової складової:

$$ФС = (Ф1+Ф2+Ф3)/3 \quad (3.3)$$

4. Оцінка маркетингової складової:

$$МС=(М1+М2+М3+М4)/4 \quad (3.4)$$

5.Оцінка організаційно-управлінської складової:

$$ОУС=(ОУ1+ОУ2+ОУ3+ОУ4)/4 \quad (3.5)$$

Для комплексної оцінки використовується інтегральний показник, що розраховується за формулою:

$$ІП = (КС+ВТС+ФС+МС+ОУС)/5 \quad (3.6)$$

$$ІП = 8,5$$

Після впровадження інноваційного проекту рівень використання потенціалу розвитку інноваційної конкурентоспроможності зросте на 8,5.

Цей показник відображатиме високий рівень ефективного використання свого потенціалу. Сприяючи визначеному напрямку, підприємство може досягти поліпшення даного показника, піднявши його на високий рівень.

Щоб отримати більші вигоди, необхідно приділити увагу виробничим потужностям підприємства, підвищувати ефективності організаційної структури та введення інновацій.

За рахунок впровадження цього проекту, підприємство зможе розширити асортимент продукції, збільшить обсяги реалізації, збільшить надходження чистого прибутку.

3.2. Організаційно-економічні заходи підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства

Згідно інформації Міністерства Фінансів України АЕО – це особливий статус, який підтверджує високий рівень довіри до бізнесу та надає йому вагомому спрощення при здійсненні митних формальностей.

Протягом 2019-2020 років Міністерством Фінансів України, Державною митною службою, за підтримки Офісу реформ та Програми прийнято таку нормативно-правову базу:

- Закон України від 02.10.2019 № 141-IX «Про внесення змін до Митного кодексу України щодо деяких питань функціонування авторизованих економічних операторів» чинний з 7 листопада 2019 року;

- Постанова Кабінету Міністрів України від 29.07.2020 № 655 «Про деякі питання функціонування авторизованих економічних операторів».

Тобто, в перспективі, якщо перейде вийде на європейський ринок, то отримання цього статусу надасть їй такі переваги як:

- загальна фінансова гарантія;
- процедура спрощеного декларування;
- самостійне накладення пломб;
- випуск за місцезнаходження.

Однак для отримання цього спеціального статусу Авторизованого Економічного Оператора (АЕО), необхідно відповідати ряду критеріїв:

- дотримання вимог митного та податкового законодавства України;
- відсутність притягнення до кримінальної відповідальності;
- наявність прозорої системи бухгалтерського обліку, а також чіткої документації у комерційній та транспортній сферах;
- фінансовий стан;
- відповідність критеріями посадових осіб, котрі очолять підрозділ митного контролю та оформлення;
- дотримання стандартів безпеки.

Якщо говорити простою мовою, то статут АЕО являється «дипломом безпеки» з боку митниці до підприємства, що надасть в перспективі переваги.

В Україні передбачено два типи авторизації, які можуть застосуватися як в тандемі, так і окремо:

- надання права на застосування спеціальних спрощень (АЕО-С);
- підтвердження безпеки та надійності (АЕО-Б).

Відмінність полягає в тому, що АЕО-Б має право отримати лише одне спрощення – накладення пломб самостійно митним представником товариства.

За цим алгоритмом, в перспективі підприємство самостійно повинна вносити інформацію про накладені пломби до митної декларації, та обійти обов'язок прибувати на митний пост. Результат – вагома економія часу.

Переваги спрощень типу АЕО-С набагато ширші. Окрім описаного вище в АЕО-Б самостійного накладення пломб, ще є додаткові моменти:

1. Фінансова гарантія.

Забезпечення сплати митних платежів за декілька поставок одночасно. Попередній розрахунок здійснюється фінансової гарантії АЕО здійснюється компанією/товариством самостійно.

У відсотковій перевазі, це виглядає так: за користування понад одного року цього статусу – сума гарантії зменшиться на 50%, понад два роки – 70%.

Тобто, надається гарантія у розмірі у 1 млн грн., але покладається обов'язок забезпечити гарантову сплату лише 500 тис.грн та 300 тис.грн.

2. Спрощена процедура декларування

Зменшення обсягу відомостей, які повинні вноситись декларантом (рахунок-фактура), що визначає вартість товару.

Потім компанія/підприємство або товариство випускає товари, і лише після 15 або 30 днів подає на митницю додаткову декларацію, за якою відбудеться оплата платежів.

Подається від імені підприємства та митного брокера, але при наявності спрощення АЕО-Б.

3. Процедура за місцем знаходження

Вже із листопада неможливо ввезти товари за попередньою декларацією без пред'явлення товарів до огляду на митниці.

Але, підприємства, які мають статус АЕО-С мають вагомий виняток.

Також значною перевагою для підприємств, які мають статут АЕО є визнання іноземних фіскальних органів. На сьогодні у світі укладено понад 90 угод. Таке спрощення підвищить конкурентноспроможність підприємства.

Суттєва економія часу та коштів, отримання репутаційного визнання, прозорість та висока якість надання послуг – це все дає АЕО. Навіть під час проведення детального моніторингу та аналізу усіх бізнес-процесів надає можливість перевірити та дізнатись, чи введеться у підприємстві діяльність із врахуванням усіх вимог законодавства. Вигоди для підприємства в цифрах можна проаналізувати за даними рис. 3.4.



Рис. 3.4. Вигоди для підприємства від отримання статусу АЕО

Підприємство бере участь у міжнародній торгівлі, має шанси отримати статус АЕО та використовувати переваги і спеціальні спрощення — імпортер, експортер, виробник, перевізник, експедитор, митний брокер та утримувач складу (рис.3.5).



Рис 3.5. Стандартний процес імпорту товарів

Далі зображений процес імпорту товарів при отриманні статусу АЕО. Як бачимо із 9 обов'язкових пунктів для підприємства залишиться лише 3 – це суттєво спростить та пришвидшить процес митного оформлення (рис.3.6).

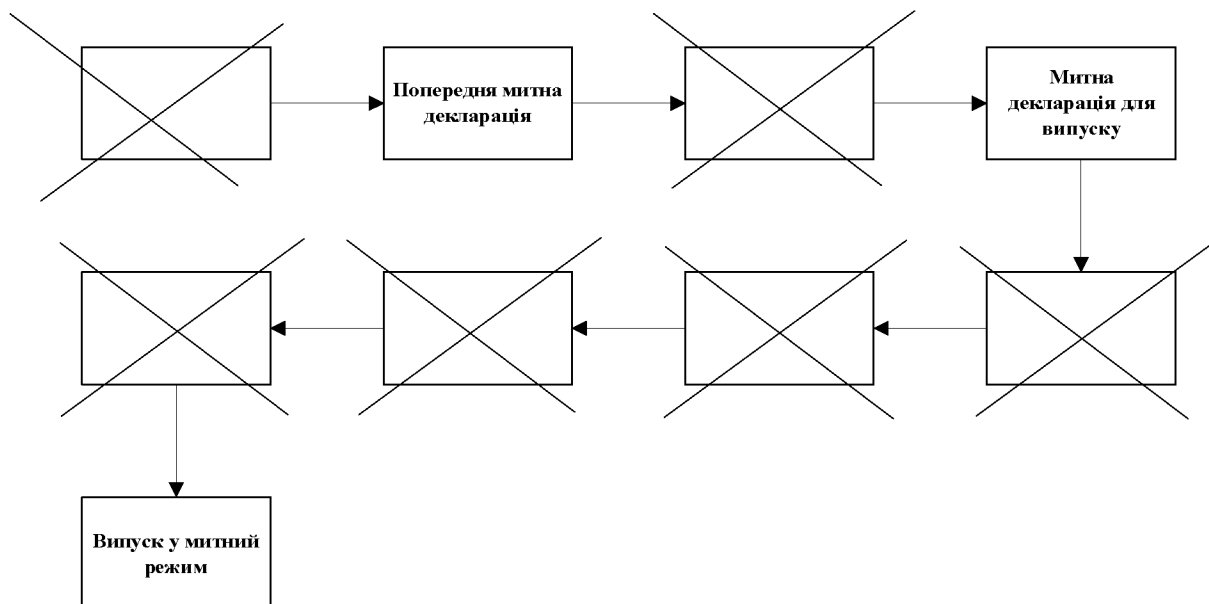


Рис. 3.6. Процес імпорту товарів із статусом АЕО (закреслений процес – не є актуальним)

Першочергово необхідно визначити керівника процесу для підготовки до АЕО. Він повинен відповідати за організацію процесу підготовки і заповнення анкети самооцінки.

Злагоджена комунікація – важливий пункт. Заповнення анкети самооцінки вимагає детальної інформації про всі процеси на підприємстві, а в процесі підготовки, компанія буде звертатись до юридичного, фінансового, ІТ-відділів, виробництва, складу, відділу внутрішнього контролю.

Аудиторський слід – необхідно переконатись, що система аудиту в підприємстві забезпечує фіксування всіх операцій та має можливість відслідкувати повний процес руху товарів, а саме: придбання, обробку, зберігання, реалізацію та інші операції.

Зарегульованість процесу – це комплекс документів, котрі регулюють інформацію митною оцінці відповідності.

Впровадження необхідного рівня контролю за митними процедурами - ключовий момент отриманні статусу АЕО. Для цього має бути встановлена процедура регулярного моніторингу, результати якого митні органи можуть попросити пред'явити під час оцінки та після отримання статусу АЕО як артефакти проведення таких процедур. Державна митна служба України наділила ЖТІ Україна (ПАТ «Джей Ті Інтернешнл Україна»), одного з провідних виробників тютюнових виробів в Україні, статусом Авторизованого Економічного Оператора типу АЕО-С. Це робить компанію першою в Україні, яка може користуватися певними пільгами та спеціальними полегшеннями в митному оформленні товарів.

Під час перевірки відповідності критеріям АЕО, компанія продемонструвала високий рівень підготовки, представивши ефективні процедури управління та контролю за митними питанням. Ці переваги можуть позитивно вплинути на процес експорту товару що призведе до: зростання обсягу

товару, впізнаваність бренду на міжнародному рівні, привабливість власного ринку, розширення мережі, задоволеність клієнтів.

Запровадження LEAN-культури у підприємстві може мати позитивний результат, адже основним позитивним аспектом є підхід до управління, що несе в собі оптимізацію процесів за допомогою використання ресурсів що покликані мінімізувати ряд проблем притаманні підприємству. Ці підходи базується на принципах та методах Lean-виробництва, які активно та успішно застосовуються у японських компаніях (рис. 3.7). Головною компанією, яка є візіонером LEAN управління є компанія Toyota.

LEAN

Ефективність виробництва. Усунення зайвих витрат. Ефективність виробництва та зменшення часу виготовлення продукції. Підвищення рівня задоволення клієнтів. Зменшення часу очікування та збільшення їх лояльності

Збільшення якості продукції. Виявлення проблем на підприємстві. Підвищення якості виробництва. Більша кількість задоволених проблем. Уникання надмірного запасу сировини та продуктів, що дозволяє зменшити обігові кошти

Залучення працівників. Створення командного духу

Рис. 3.7. LEAN як «філософія людського капіталу»

Якщо розглядати з точки зору розрахункової частини то із впровадженням LEAN-системи ми збільшимо прибуток підприємства за рахунок скорочення витрат на виробництво, модернізацію виробничих процесів, запровадження роботи за «фактом замовлення», через це ми зможемо зберегти кошти на покращення самої якості продукції при тому, що збережемо ціну продажу, збільшення частоти очікування покупцями через високу якість та низьку ціну.

Для розрахунку було взято фінансову звітність 2022 року та прогнозовану на 2023 рік в табл. 3.10

Таблиця 3.10

Прогнозовані результати від впровадження LEAN-системи

Показники	2022 р.	2023 р.
Чистий дохід від реалізації Продукції	664 775	831 940
Обсяг реалізованої продукції	664 775	785 777
Обсяг виробництва продукції	664 775	785 777
Собівартість реалізованої продукції	221 304	127 876
Валовий прибуток	101 709	743 028
Прибуток від операційної діяльності	105 795	876 396
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	103 327	874 176
Чистий прибуток	81 457	787 484
Фонд оплати праці усіх працівників	59 891,1	98 567,30
Витрати на виробництво	66 511	44 456

Як видно із розрахунків при запровадженні LEAN-систем за один рік, по оптимістичному сценарію, можливо вийти на чистий прибуток на суму 787 482 тис. грн, що на 706 027 грн більше, ніж за звітний рік 2022 року.

Обсяг реалізованої продукції, в порівнянні з 2022 роком, збільшиться на 121 002 тис. грн. Витрати на виробництво зможуть продемонструвати позитивну динаміку до зниження вартості: в 2023 році витрати складатимуть 44 456 тис. грн., що на 22 тисячі менше ніж в 2022 році. Фонд оплати праці буде збільшений на суму 98 567, 30 грн, що на 38 676 тис. грн більше за минулий рік

Таким чином, у 2022 році ця вартість практично подвоїлася, свідчачи про поліпшення загального стану підприємства. При запровадженні LEAN-систем або «Філософії людського потенціалу» за один рік, по оптимістичному сценарію, можливо вийти на чистий прибуток на суму 787 482 тис. грн, що на 706 027 грн більше, ніж за звітний рік 2022 року.

Висновки до розділу 3

1. На сьогодні актуальним питанням для підприємства є впровадження інноваційних систем. Шляхом аналізу було проведено дослідження з виробництва ПЕТ-бутлів .

2. Для цього проекту було проведено прогнозований аналіз наслідку реалізації а також проведено вирахування фінансових витрат для реалізації. Коли провели вирахування, стало видно, що цей проект є досить перспективний та рентабельним.

Цей проект із встановлення ПТЕ-Преформи зможе принести підприємству більший прибуток, розширити клієнтський ринок, надасть можливість встановлювати свою оптимальну ціну на ринку, надасть можливість вийти на європейський ринок та стати конкурентноспроможним підприємством.

3. Підприємству рекомендовано почати підготовку до отримання статусу Авторизованого економічного оператора, адже компанії із таким статусом мають перевагу в: фінансових гарантіях, самостійне накладання пломб, випуск за місцезнаходження, спрощене декларування, забезпечення базових сум.

ВИСНОВКИ

1. Конкуренціоспроможність так само як і інновації розглядаються як одна загальна частина. Вона демонструє відповідність світовим темпам розвитку економіки, а також наскільки здатне підприємство створити середовище сталого розвитку навколо себе.

Для того щоб підприємство відповідало високим критеріям конкуренціоспроможності на ринках як України так і Європи, не обхідно не тільки впроваджувати інноваційні стратегії, але й оцінювати всі ризики та проводити комплексну оцінку впливу інновацій на підприємство.

2. Конкуренціоспроможність пов'язане із забезпечення економічного розвитку. Ряд заходів із впровадження інновацій є провідником до шляху підвищення фінансових показників та рівня конкуренціоспроможності.

3. Інновації мають важливе значення для сталого та успішного розвитку підприємства, особливо якщо воно займається виробничою або промисловою діяльністю. Щоб успішно розвиватись в сучасних темпах економіки, для підприємств постає питання із впровадження розробленої інноваційної стратегії із подальшим її вдосконаленням, щоб займати високі позиції на ринку конкурентів.

4. Інновації покращують підприємство за рахунок мінімізації негативних показників виробництва і потенційних ризиків, а також концентрую увагу на сильних сторонах з метою їх подальшого вдосконалення.

5. Було досліджено, що ринок пива являється одним із головних чинників підвищення економіки, має високий експортний потенціал. Але, на жаль, враховуючи повномасштабне вторгнення росії на територію України, пандемію COVID-19 галузь пива зазнала втрат, що потягнуло за собою скорочення виробництва, зниження рівню споживання продукції, а також зменшення об'ємів експорту. Виробництво пива дає багато робочих місць, адже для його випуску необхідні продукти з таких галузей як виробництво сировини

(солоду, ячменю), логістика, роздрібна торгівля, зовнішньо-економічна діяльність, маркетинг PR тощо, тому пивоваріння є достатньо бюджетоутворюючим.

6. Основним видом діяльності підприємства є виробництво та реалізація пива, безалкогольних напоїв, квасу. Продукція підприємства представлена в 22 областях України (до повномасштабного була представлена в Луганській та Донецькій областях).

7. Організаційною структурою підприємства є орган управління, який складається із Загальних зборів акціонерів; Наглядової ради; Генерального директора. Органом контролю є ревізійна комісія. Товариство очолює Генеральний директор.

8. Якщо розглядати з точки зору розрахункової частини то із впровадженням LEAN-системи ми збільшимо прибуток підприємства за рахунок скорочення витрат на виробництво, модернізацію виробничих процесів, запровадження роботи за «фактом замовлення», через це ми зможемо зберегти кошти на покращення самлі якості продукції при тому, що збережемо ціну продажу, збільшення частоти очікування покупцями через високу якість та низьку ціну.

9. Потому було здійснено аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства, що продемонстрував, що за період 2018 по 2022 роки ресурси використовувались досить ефективно. Після проведення аналізу діяльності підприємства за 2018-2022 рр. можна сказати, що середня вартість отриманого чистого прибутку капіталу у 2022 році порівняно з 2018 роком зросла на 371 497 тис. грн. Таким чином, у 2022 році вона зросла майже у два рази. Збільшення свідчить про покращення загального стану підприємства.

10. Після проведених розрахунків, при запровадженні LEAN-систем за один рік, по оптимістичному сценарію, можливо вийти на чистий прибуток на суму 787 482 тис. грн, що на 706 027 грн більше, ніж за звітний рік 2022 року.

Обсяг реалізованої продукції, в порівнянні з 2022 роком, збільшиться на 121 002 тис. грн. Витрати на виробництво зможуть продемонструвати позитивну динаміку до зниження вартості: в 2023 році витрати складатимуть 44 456 тис. грн., що на 22 тисячі менше ніж в 2022 році. Фонд оплати праці буде збільшений на суму 98 567, 30 грн, що на 38 676 тис. грн більше за минулий рік.

11. Собівартість реалізації продукції показала зростання у 2022 році на 16 683 тис. грн порівняно з 2020 роком і зменшилась у 2021 на 10 018 тис. грн в порівнянні з 2018 роком. При аналізі фінансових показників виявлено тенденцію до збільшення валового прибутку. Зріст у 2022 році порівняно з 2018 роком склав 23 070 тис. грн, а загальний валовий прибуток за 5 років становить 467 859 тис. грн.

12. Рентабельність, що визначає ефективність реалізації продукції, також відзначилась певними змінами. Рентабельність продажу зросла у 2020 році на 1,91% в порівнянні з 2019 роком та на 6,59% у порівнянні з 2018 роком. Рентабельність активів збільшилась у 2020 році на 4,81% порівняно з 2018 роком, але в порівнянні з 2019 роком вона зменшилась на 3,91%.

13. Обсяги реалізації асортименту продукції вказують на тенденції у сфері збуту. Згідно з наданими даними, основними категоріями продукції є пиво, квас та безалкогольні напої. У 2022 році обсяг реалізації пива становив 4 141,3 тис. дал, що виявилось більшим, ніж у 2021 році, коли було реалізовано 2 587,8 тис. дал. Щодо безалкогольних напоїв, їх обсяг продажів у 2022 році становив 605,3 тис. дал, що майже ідентично обсягу в 2021 році - 604,8 тис. дал. Натомість, обсяг реалізації квасу в 2022 році склав лише 9,3 тис. дал, що суттєво менше, ніж у 2021 році, коли було продано 119,3 тис. дал. У цілому загальні зміни є позитивними та свідчать про зростання попиту на продукцію досліджуваного товариства.

14. Умови бізнесу ставлять власників застосовувати нові підходи в управлінні бізнесу. Ці зміни відображаються в забезпечення інновацій, як комплексної системи управління компанією, так і в самих розробка заходів, для

досягнення конкурентоспроможності та ефективності. Наслідком реалізації такого проекту є можливість розширити асортимент продукції, збільшення надходження коштів, за рахунок економії коштів на закупку вже готових пляшок

15. Після впровадження інноваційного проекту використання потенціалу розвитку інноваційної конкурентоспроможності збільшиться на 8,5, що свідчить про високий рівень використання свого потенціалу. За допомогою цього вектора розвитку, підприємство може досягти поліпшення даного показника та підняти його на високий рівень. Із порівняльної частини, яка знаходиться у 3-му розділі, досить добре видно, що постійній витрати будуть зменшені на 5 311 тис, грн, при запровадження власний ПЕТ-преформ При цьому, підприємство матиме можливість різниці із вказаної суми спрямувати на фонд оплати праці, закупку нового обладнання, проведення навчання для менеджерів тощо. За рахунок впровадження цього проекту, підприємство зможе розширити асортимент продукції, збільшить обсяги реалізації, збільшить надходження чистого прибутку.

16. Про статус авторизованого економічного оператора (АЕО), який надається митними органами та має вагомні переваги для бізнесу. Основні причини чому вони необхідні: спрощення митних процедур; пріоритет при митному контролі; підвищення рівня довіри. Статус АЕО може позитивно позначитися на конкурентоспроможності бізнесу, особливо якщо підприємство здійснюватиме міжнародну торгівлю. Адже багато країн і компаній шукають партнерів, які мають високий ступінь безпеки та ефективності в операціях. Отримавши статус АЕО, підприємство матиме можливість співпрацювати з іншими авторизованими економічними операторами, відкриє нові можливості для бізнесу та спільного розвитку проєктів.