

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Управління інноваційними процесами на підприємстві в умовах
євроінтеграції»

Виконав:

студент групи 401-ЕМіт

Нетяга Владислав Олександрович _____

Керівник:

Доцент кафедри менеджменту і логістики,

к.е.н., доцент Чайкіна А. О. _____

Полтава – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
1.1 Сутність інноваційних процесів на підприємстві.....	5
1.2 Методи та технології управління інноваціями на підприємстві.....	13
1.3 Вплив євроінтеграції на інноваційний розвиток підприємства.....	21
Висновки до розділу 1.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	29
2.1 Аналіз ринку пива Полтавської області та України.....	29
2.2 Характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	36
2.3 Аналіз управління інноваційними процесами ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	44
Висновки до розділу 3.....	52
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	54
3.1 Напрями удосконалення системи управління інноваційними процесами на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	54
3.2 Впровадження інноваційної бізнес-моделі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в умовах євроінтеграції.....	64
Висновки до розділу 3.....	70
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Управління інноваційними процесами на підприємстві в умовах європейської інтеграції передбачає формування та розвиток ефективних моделей поведінки для адаптації інноваційних процесів до вимог Європейського Союзу. Управління інноваційними процесами в період європейської інтеграції передбачає оптимальне планування, впровадження та контроль інноваційної діяльності в компаніях та установах з метою підвищення ефективності роботи, покращення якості продукції, послуг чи процесів, а також адаптивності та конкурентоспроможності на європейських ринках. Європейська інтеграція вносить до цього завдання додаткові складові, зокрема регулювання, стандарти та конкуренцію, з якими зобов'язані справлятися як малі та середні, так і великі суб'єкти господарювання.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних положень та розроблення практичних пропозицій щодо управління інноваційними процесами на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в умовах євроінтеграції.

Для досягнення поставленої мети у роботі було вирішено такі основні завдання:

- визначити сутність інноваційних процесів на підприємстві;
- описати методи та технології управління інноваціями на підприємстві;
- охарактеризувати вплив євроінтеграції на інноваційний розвиток підприємства;
- провести аналіз ринку пива Полтавської області та України;
- надати характеристику та аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;
- провести аналіз системи управління інноваційними процесами ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;
- запропонувати напрями удосконалення системи управління інноваційними процесами на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;
- надати рекомендації щодо впровадження інноваційної бізнес-моделі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в умовах євроінтеграції.

Об'єктом дослідження є процес управління підприємством, а предметом – особливості управління інноваційними процесами на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в умовах євроінтеграції.

У процесі дослідження було застосовано такі методи, як: дослідження документів, дослідження окремих випадків, аналіз літератури та критика, логічний аналіз та побудова, статистика та деякі інші. Інформаційне забезпечення кваліфікаційної роботи складають законодавчі і нормативно-правові акти, фундаментальні положення менеджменту, наукові праці науковців, які досліджують інновації та інноваційні процеси на підприємстві, відкриті джерела мережі Інтернет, а також статистична і фінансова звітність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Наукова новизна одержаних у кваліфікаційній роботі результатів впливає в узагальненні теоретичних аспектів, а також внесенні авторських пропозицій щодо управління інноваційними процесами на підприємстві в умовах європейської інтеграції. Запропоновані у роботі рекомендації щодо напрямів удосконалення процесу управління інноваціями на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» можуть бути розглянуті підприємством для впровадження у його практичну діяльність.

За темою кваліфікаційної роботи опубліковано тези:

Нетяга В.О. Управління інноваційними процесами на підприємстві в умовах євроінтеграції. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій* : матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 06 червня 2024 р. – Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2024. С. 96-97.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 20 таблиць, 17 рисунків, 65 джерел літератури, а також 3 додатки. Загальний обсяг роботи складає 74 сторінки друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність інноваційних процесів на підприємстві

Інновації часто вважають джерелом життя підприємництва. Без цього компанії швидко стали б застарілими та неактуальними у світі, що постійно змінюється. Здатність придумувати свіжі нові ідеї та перетворювати їх на успішні підприємства – це те, що відрізняє підприємців від інших. Проте роль інновацій у підприємстві не завжди однозначна. Деякі підприємці є природженими новаторами, постійно придумують нові ідеї та точно їх втілюють. Інші намагаються встигати за темпами змін, завжди наздоганяючи своїх конкурентів. У цій статті ми детально зануримося в роль інновацій у підприємстві та вивчимо різні способи, якими вони можуть сприяти успіху, а також деякі проблеми, з якими стикаються підприємці, намагаючись залишатися попереду кривої.

Вовк О. М., Абдулгусейнова А. Р. та Дмитрик Х. Ю. [7] визначають, що нові технології, матеріали та продукти створюються за умови динамічності й стратегічної орієнтованості інноваційних процесів.

Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І. та Гнатенко І. А. підкреслюють, що інновація в умовах інноваційної економіки – це високоінтелектуальний розумовий процес діяльності підприємця, державного управлінця або іншого суб'єкту ринку [35].

Заїка Юлія [15] трактує інновацію як процес створення, поширення і застосування нововведення, яке сприяє становленню і зростанню результативності роботи підприємства для задоволення певних потреб. Воно може вживатися як до продукту і послуги, так і до способу їх виробництва.

Інновація у підприємстві стосується процесу створення нових і творчих ідей, перетворення їх на продукти чи послуги та виведення на ринок. Це здатність визначити прогалину на ринку та створити щось, що заповнює цю прогалину, або знайти кращий спосіб зробити те, що вже робиться.

Це те, що відрізняє підприємців від інших і сприяє їхньому успіху. Це також те, що робить компанії релевантними та конкурентоспроможними у швидкоплинному світі, що постійно змінюється. Коротше кажучи, інновації є ключем до того, щоб залишатися попереду в підприємстві, і вони можуть приймати різні форми, від створення нового продукту до вдосконалення існуючого, до пошуку нового способу охопити клієнтів і збільшити продажі.

Інноваційний процес – це серія заходів, які здійснюються для виведення на ринок нових або вдосконалених продуктів, послуг, процесів або бізнес-моделей. Інноваційний процес має вирішальне значення для розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств [54]. Це може включати різні види діяльності, такі як дослідження та розробки, співпраця з іншими підприємствами, придбання технологій або використання творчих здібностей працівників.

Інноваційний процес також є феноменом створення, дозрівання та розповсюдження технічних ідей, які мають практичне застосування та виробляють певні економічні та соціальні ефекти. Цей процес включає всі фази технологічних змін: винахід (ідея), інновація (винахід) і дифузія (поширення) [13].

Поняття інноваційного процесу було введено Йозефом Шумпетером, австрійським економістом, у 1934 році. Шумпетер наголошував на ролі підприємців у створенні нових продуктів і процесів, а також в економічному розвитку. У своїй праці «Теорія економічного розвитку» (1934) Шумпетер вказував, що інноваційний процес має вирішальне значення для зміни структури економіки та для досягнення довгострокових конкурентних переваг підприємств [56]. Нововведення можуть включати (рис.1.1):



Рисунок 1.1 – Варіації інноваційного процесу (сформовано автором на основі [14], [24])

Інноваційний процес – це серія заходів, спрямованих на виведення на ринок нових або вдосконалених продуктів, послуг, процесів або бізнес-моделей. Це має вирішальне значення для розвитку та конкурентоспроможності підприємств. Це може включати дослідження та розробки, співпрацю з іншими компаніями, придбання технологій та використання креативності співробітників. Інноваційний процес передбачає створення, дозрівання та поширення технічних ідей, які мають практичне застосування та впливають на економіку та суспільство [59]. Це пов'язано зі створенням нових продуктів, технологій, навичок і способів роботи. У різних галузях інноваційні процеси необхідні для розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Існують різні моделі інноваційного процесу, такі як технологія, ринок, пряма, інтегрована або паралельна та мережева.

Перебіг інноваційного процесу (тобто життєвий цикл інновації) можна пов'язати з життєвим циклом продукту, який складається з наступних етапів: впровадження, зростання, зрілість, спад, вилучення. Перший етап, тобто виведення нового продукту на ринок, особливо цікавий, оскільки він є завершальним етапом інноваційного процесу для даного продукту. Однак перш

ніж новий продукт потрапить на ринок, він повинен пройти певний процес еволюції. Цей шлях складається з таких заходів, як (рис. 1.2):

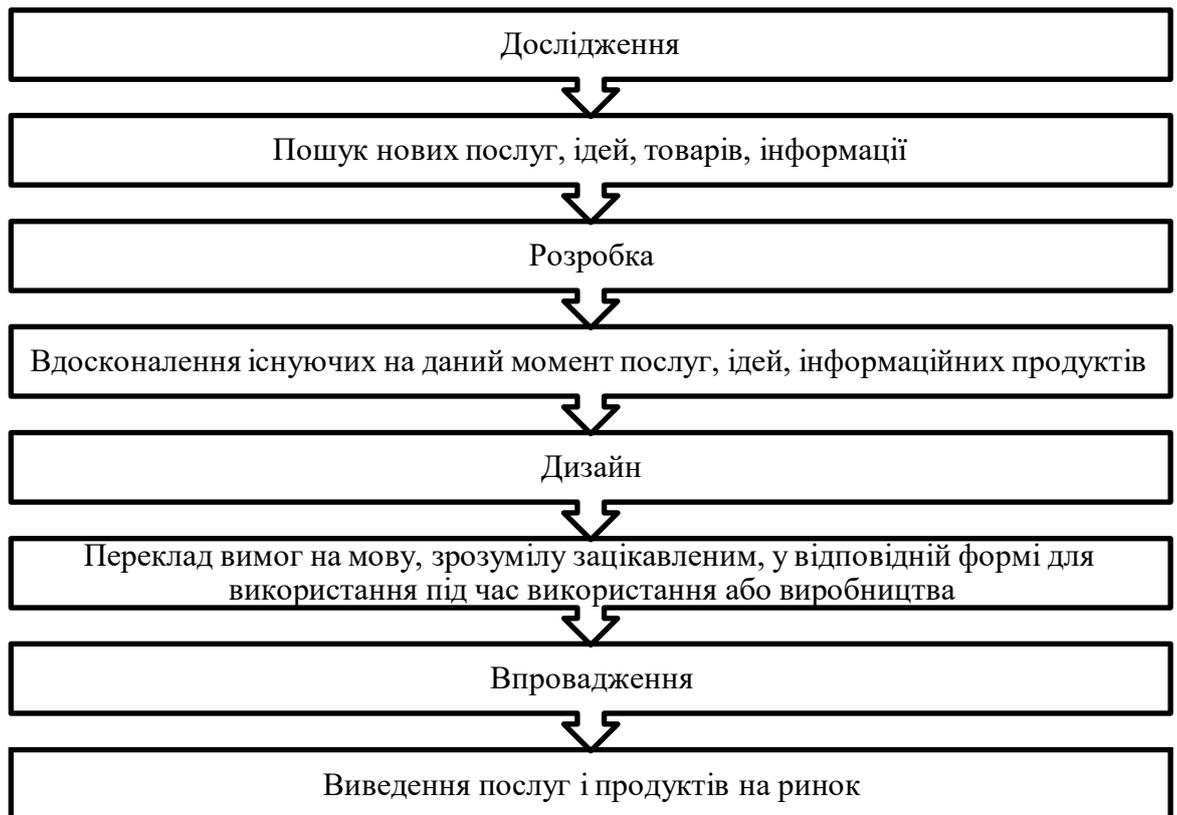


Рисунок 1.2 – Процес потрапляння інноваційного продукту на ринок (сформовано автором на основі [20], [30], [40])

Цей процес відбувається автономно від промислових процесів і необхідно знайти підприємця, який буде використовувати інновацію у процесі виробництва. Однак, дивлячись з боку попиту, інноваційний процес – це послідовність подій, що здійснюються на основі ринкових процесів, на основі яких впровадження інновацій дозволяє підприємцю отримати конкурентну перевагу [53].

Інноваційний процес передбачає серію стратегічних кроків, що характеризуються впровадженням творчих і нових методів, спрямованих на досягнення заздалегідь визначених організаційних цілей протягом визначеного періоду часу. Визначення інноваційного процесу – це ефективна та добре керована систематична серія стратегічних кроків, розроблених і що характеризуються застосуванням творчих і нових підходів для узгодження зі

структурою компанії та прагненням щодо інновацій та досягнення конкретних організаційних цілей у визначений термін. Йдеться про впровадження новаторських методів і різноманітних джерел постачання, вивчення нових ринків, створення інноваційних товарів і зміну організаційних структур у галузі.

З боку пропозиції інноваційний процес являє собою певну послідовність подій (рис. 1.3):

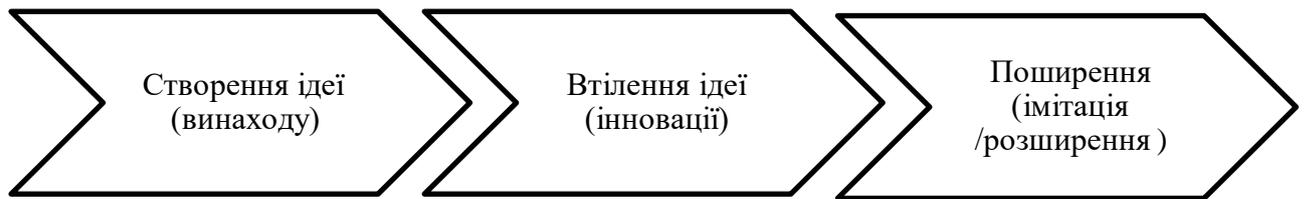


Рисунок 1.3 – Послідовність дій інноваційного процесу *(сформовано автором на основі [60])*

Успішний інноваційний процес є ключем до того, щоб залишатися попереду в динамічному бізнесі. Це передбачає перетворення знань у відчутні продукти, рішення чи послуги, які мають резонанс на ринку. Компанії, які є лідерами в інноваціях, мають явну перевагу, часто керовану надійним процесом, який ефективно перетворює ідеї на вражаючі концепції.

Інноваційний процес служить потужним інструментом для стратегічного вирішення проблем шляхом виявлення та вирішення проблем у бізнес-екосистемі. Компанії, керуючись клієнтоорієнтованим підходом і глибоким розумінням завдань, які клієнти мають виконати, можуть завчасно покращувати свою діяльність. Це призводить до підвищення задоволеності клієнтів, оскільки продукти або послуги більше відповідають конкретним потребам і бажанням клієнтів. Результатом є не лише збільшення продажів, але й постійне зростання доходів, оскільки організація постійно відповідає та перевершує очікування, пов'язані з основними «завданнями», які клієнти намагаються виконати.

Інноваційні процеси мають вирішальне значення для компаній у кожній галузі, оскільки вони дозволяють їм розробляти нові продукти чи послуги, підвищувати якість та ефективність і підвищувати конкурентоспроможність на ринку. Приклади використання інноваційних процесів у промисловості представлені нижче (табл. 1.1):

Таблиця 1.1 – Використання інноваційних процесів у промисловості

Промисловість	Інноваційні процеси
Фармацевтична промисловість	У цій галузі інновації є ключовими для розробки нових ліків і фармацевтичних продуктів. Інноваційні процеси включають дослідження та розробки, тестування та отримання необхідних дозволів. Іншою формою інновацій у цій галузі є нові технології виробництва, наприклад генна інженерія.
ІТ-індустрія	В ІТ-індустрії інноваційні процеси зосереджені на розробці нових продуктів, програмного забезпечення, додатків та інструментів, які дозволяють підвищити ефективність і функціональність ІТ-систем. Приклади інновацій у цій галузі включають розвиток хмарних обчислень, штучного інтелекту та блокчейну.
Автомобільна промисловість	Інновації в цій галузі включають розробку нових автомобілів, технологій альтернативного палива, нових систем безпеки та підвищення ефективності палива.
Харчова промисловість	Інновації в цій галузі включають розробку нових продуктів харчування, підвищення ефективності виробництва та мінімізацію відходів. Прикладом інновацій може бути розробка нових технологій виробництва, які підвищують харчову цінність їжі та покращують її смак.
Косметична промисловість	Інновації в цій галузі спрямовані на розробку нових косметичних продуктів і розробку нових технологій виробництва. Прикладом інновацій є сучасні технології у сфері виробництва натуральної косметики або веганської косметики.

Примітка: сформовано автором за [12], [43], [44]

Зміни є неминучою константою в діловому ландшафті. Надійний інноваційний процес дає можливість підприємствам не лише адаптуватися до змін, але й процвітати в динамічному середовищі. Впроваджуючи зміни через інновації, організації підвищують свою стійкість і гнучкість, гарантуючи, що вони залишаються адаптованими до ринкових тенденцій, що розвиваються.

Інноваційний процес відіграє ключову роль у керуванні динамікою розвитку робочого місця. Зі зміною демографічних показників і зміною

очікувань співробітників інновації гарантують, що компанії можуть створювати адаптивне робоче середовище, залучаючи та утримуючи найкращі таланти, одночасно сприяючи культурі постійного вдосконалення.

Виділяють такі моделі інноваційного процесу (табл. 1.2):

Таблиця 1.2 – Моделі інноваційного процесу

Модель	Характеристика
Модель інновацій, викликаних технологіями (1950-х до середини 1960-х)	Технологічно керована інноваційна модель описує процес, у якому нові технології та наукові досягнення стимулюють створення інноваційних рішень. Це процес, у якому технологічний прогрес і відкриття призводять до інновацій, і компанії прагнуть адаптувати та використовувати ці нові можливості у своїх продуктах і послугах.
Модель інновацій, керована ринком (3 середини 1960-х до початку 1970-х)	Модель ринкових інновацій описує процес, у якому потреби та очікування ринку є основним рушієм інновацій. Компанії прагнуть розпізнавати та розуміти потреби споживачів, а потім створювати інноваційні рішення для задоволення цих вимог. Саме ринок визначає напрямок розвитку та впливає на рішення щодо інновацій.
Модель зв'язку (з початку 1970-х до середини 1980-х)	Модель зв'язку є комбінацією інноваційної моделі технологічного підштовхування та інноваційної моделі витягування ринку. Це динамічний процес, у якому як технологічний прогрес, так і потреби ринку впливають на створення інноваційних рішень. Технології та ринок взаємодіють, провокуючи інновації та адаптуючись один до одного.
Інтегрована/паралельна модель (з початку 1980-х до початку 1990-х)	Інтегрована/паралельна модель описує інноваційний процес, у якому технологія, ринок та інші фактори розглядаються однаково та паралельно. У цій моделі інновації є результатом одночасного врахування різних точок зору та факторів, таких як технологічні можливості, вимоги ринку, соціальні та економічні фактори.
Модель мережі (від середини 1990-х до теперішнього часу)	Мережева модель описує інноваційний процес, до якого залучені різні суб'єкти та установи, такі як підприємства, університети, дослідницькі лабораторії, клієнти та постачальники. У цій моделі інновації розвиваються через співпрацю та обмін знаннями між різними учасниками мережі, що сприяє створенню нових ідей та рішень.

Примітка: сформовано автором за [11], [57]

Інновації, орієнтовані на ринок, базуються на суворому наборі принципів: інженерно-технічні рішення щодо ресурсів приймаються на основі підтверджених потреб ринку та чинників поведінки клієнтів як основи для привабливого бізнес-кейсу.

Розуміння вподобань клієнтів і реагування на них є ключовими для успіху бізнесу. Інноваційний процес дозволяє компаніям розробляти клієнтоорієнтовані рішення, узгоджуючи продукти та послуги з мінливими уподобаннями. Цей підхід, орієнтований на клієнта, не лише задовольняє поточні потреби, але й передбачає майбутні потреби, забезпечуючи постійну актуальність.

У діловому середовищі жорсткої конкуренції збереження конкурентної переваги вимагає не тільки рутинних операцій. Добре продуманий інноваційний процес дозволяє компаніям виділятися, розробляючи унікальні цифрові бізнес-моделі, роблячи стратегічні кроки та постійно розвиваючись, щоб відповідати та перевищувати очікування клієнтів.

Business Model Canvas (BMC) відіграє ключову роль в інноваційному процесі, пропонуючи динамічну структуру для візуалізації та передачі ключових аспектів бізнес-моделі [8]. Його простота сприяє співпраці, допомагає у визначенні інноваційних можливостей і забезпечує ефективну адаптацію організацій до ландшафтів, що розвиваються, сприяючи успішним і конкурентним інноваціям.

Інновації є основним засобом, що дозволяє реалізувати процес, який передбачає модифікацію та вдосконалення технології. Під цим процесом розуміються всі фактори виробництва, які беруть участь у виробничій діяльності, тобто люди, а також предмети і засоби праці. Про це свідчать певні специфічні явища. Перш за все, людей відсторонюють від фізичної праці, замінюючи їх машинами. Це призводить до підвищення ефективності та технічних засобів для підтримки роботи. При цьому все більшу роль починають відігравати специфічні інтелектуальні та психофізичні особливості та навички, а також управлінські схильності. До явищ, які доводять участь виробничих факторів у процесі вдосконалення техніки шляхом інновацій, також відносяться: використання матеріалозберігаючих технологій, впровадження у виробництво нових видів матеріалів і зменшення кількості використовуваних матеріалів завдяки мініатюризації. багато різних продуктів.

1.2 Методи та технології управління інноваціями на підприємстві

Інновації необхідні для успіху бізнесу, оскільки вони дозволяють компаніям виділятися серед своїх конкурентів і пропонувати щось нове та цінне своїм клієнтам. Це допомагає компаніям залишатися актуальними у світі, що постійно змінюється, де клієнти завжди чекають наступного великого. Компанії, які використовують інновації, краще підготовлені для адаптації до нових технологій і тенденцій ринку, що може дати їм значну перевагу перед тими, які цього не роблять.

Іпполітова І. Я. та Селезньова Г. О. [17] стверджують, що чітко окреслений процес управління інноваційною діяльністю, в першу чергу, впливає на успішне функціонування підприємства та його подальший інноваційний розвиток. Інновації також можуть призвести до підвищення ефективності, зниження витрат і підвищення рівня задоволеності клієнтів, що є критично важливими складовими успіху бізнесу. Коли компанії інвестують в інновації, вони інвестують у своє майбутнє, позиціонуючи себе для довгострокового зростання та успіху.

Іншим важливим аспектом інновацій є те, що вони стимулюють економічне зростання. Компанії, які впроваджують інновації, створюють нові продукти, нові ринки та нові робочі місця. Це, у свою чергу, створює багатство та стимулює економічну діяльність, роблячи інновації критично важливим рушієм процвітання.

Контролінг інновацій, на думку Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. та Дуксенко О. П. [39], являє собою функціонально і організаційно відокремлений напрямок фінансово-виробничої роботи на підприємстві, пов'язане з реалізацією його інноваційної діяльності. Інновації у підприємстві можуть приймати різні форми, і розуміння цих різних типів може допомогти підприємцям визначити можливості та зосередити свої зусилля на потрібних напрямках. Деякі з найпоширеніших типів інновацій у підприємстві включають (табл. 1.3):

Таблиця 1.3 – Типи інновацій на підприємстві та їх застосування

Тип інновацій	Значення для підприємства
Інновації продукту	Це відноситься до розробки нових або вдосконалених продуктів або впровадження нових функцій продукту. Цей тип інновації може бути чим завгодно: від нового продукту на існуючому ринку до створення абсолютно нового ринку. Застосування гнучкого управління проектами може значно полегшити впровадження інноваційних продуктів, забезпечуючи гнучкість, швидкі ітерації та безперервні цикли зворотного зв'язку.
Інновації процесів	Це відноситься до розробки нових або вдосконалених процесів, які підвищують ефективність, зменшують витрати або забезпечують кращий досвід роботи з клієнтами. Це може бути: від оптимізації виробничого процесу до покращення надання товарів і послуг.
Маркетингові інновації	Це стосується нових і творчих способів охоплення клієнтів і просування продуктів або послуг. Це може включати нові форми реклами, нові стратегії ціноутворення або нові канали охоплення клієнтів.
Інновація бізнес-моделі	Це відноситься до розробки нових бізнес-моделей або модифікації існуючих моделей для створення нових джерел доходу або підвищення ефективності. Це може включати використання нових технологій, нових каналів розподілу або нових стратегій залучення клієнтів.
Соціальні інновації	Це відноситься до створення нових рішень для соціальних і екологічних проблем. Соціальні інновації часто передбачають співпрацю та інтеграцію багатьох дисциплін і галузей, і вони можуть бути як прибутковими, так і некомерційними.

Примітка: сформовано автором за [9], [19], [26]

Це лише кілька прикладів багатьох видів інновацій, які існують у підприємстві. Розуміння цих різних типів може допомогти підприємцям зосередити свої зусилля та ресурси, а також визначити можливості для зростання й успіху.

Інновації часто є ключем до успіху в підприємстві. Підприємці, які здатні постійно висувати нові та креативні ідеї, краще підготовлені, щоб залишатися конкурентоспроможними у світі, що швидко змінюється. Вони здатні визначати можливості та створювати нові продукти чи послуги, які заповнюють прогалини на ринку, і вони здатні постійно адаптуватися до нових технологій і тенденцій ринку. З іншого боку, підприємство може стимулювати інновації, створюючи культуру ризику та експериментів. Підприємці, які готові йти на ризик і пробувати нове, часто знаходяться в

авангарді інновацій, і вони можуть створювати нові ринки та стимулювати економічне зростання.

У сучасному бізнес-ландшафті, що швидко розвивається, інновації більше не є розкішшю, а необхідністю для стабільного успіху. Підприємства, які використовують структурований підхід до управління інноваціями, отримують конкурентну перевагу, розвиваючи культуру творчості, виявляючи й оцінюючи багатообіцяючі ідеї та ефективно виводячи їх на ринок.

Пройшли ті часи, коли інновації були випадковою діяльністю на підприємствах. Сьогодні, в умовах загострення конкуренції та постійно мінливих уподобань споживачів, здатність постійно впроваджувати інновації – це те, що відрізняє лідерів ринку від послідовників. Таким чином, управління інноваціями – це не просто процес, а стратегічна структура, яка узгоджується з організаційним баченням і просуває його, інкапсулюючи ідентифікацію, оцінку та реалізацію новаторських ідей у лідируючих на ринку продуктах, послугах і процесах.

Управління інноваціями створює екосистему, де процвітає творчість. Інституціоналізувавши інновації, компанії можуть демократизувати генерацію ідей, надаючи можливість співробітникам усіх рівнів і функцій вносити свої ідеї. Такий інклюзивний підхід не лише враховує різноманітні погляди всередині організації, але й підвищує залученість працівників і відповідальність, створюючи культуру, де процвітають інновації [63].

Структурований процес управління інноваціями забезпечує чітку дорожню карту для перетворення ідей у відчутні результати. Він охоплює механізми для систематичного захоплення ідей, оцінки та встановлення пріоритетів, гарантуючи, що ресурси розподіляються на ініціативи з найбільшим потенційним впливом. Це не тільки оптимізує інноваційний канал для підвищення ефективності, але й мінімізує ризики, пов'язані з інвестиціями в інновації.

Управління інноваціями прискорює вихід ідеї на ринок завдяки спрощеним робочим процесам і покращеній міжфункціональній співпраці.

Знищуючи роз'єднаності та сприяючи інтегрованому підходу до розробки продуктів, компанії можуть скоротити цикли розробки та швидше запроваджувати інновації, використовуючи ринкові можливості та надаючи цінність клієнтам, випереджаючи конкурентів.

Стратегічне впровадження управління інноваціями дозволяє компаніям постійно оновлювати свої ціннісні пропозиції, залишаючись актуальними та випереджаючими на ринку. Це веде до розробки унікальних продуктів і послуг, власних процесів і нових бізнес-моделей, які важко відтворити конкурентам, що зміцнює позиції компанії на ринку.

Безпосередньо управління інноваційною діяльністю підприємства відбувається на основі (рис.1.4)



Рисунок 1.4 – Забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємства (сформовано автором на основі [17])

У бізнес-епоху, позначену невизначеністю та змінами, управління інноваціями стає наріжним каменем стратегічного планування для корпоративних компаній. Це незамінний механізм для культивування проактивної, спрямованої у майбутнє організаційної моралі, яка не тільки передбачає зовнішні зміни та реагує на них, але й активно формує ринкову

динаміку. Ефективне управління інноваціями вимагає стратегічної основи . Ця структура повинна включати кілька ключових елементів (табл. 1. 4):

Таблиця 1.4 – Елементи управління інноваціями

Елемент управління	Значення
Чітко визначені інноваційні цілі	Узгодження інноваційних зусиль із загальною бізнес-стратегією гарантує, що нові ідеї відповідають реальним потребам ринку та сприяють досягненню довгострокових цілей
Застосування відкритих інновацій	Потрібно дивитися за межі внутрішніх ресурсів і активно шукати зовнішні джерела інновацій . Співпраця зі стартапами, університетами та навіть конкурентами може відкрити нові перспективи та прискорити інноваційний шлях
Спрощене керування ідеями	Доцільно запровадити систему для ефективного збору, оцінки та визначення пріоритетів нових ідей. Це може передбачати використання платформи управління інноваціями для полегшення співпраці та прийняття рішень.
Прийняття рішень на основі даних	Використання аналітики даних для оцінки ринкових тенденцій, визначення потреб клієнтів і оцінки потенціалу нових ідей. Це допомагає переконатися, що підприємство використовує найперспективніші можливості
Гнучке виконання	Підприємству потрібно розвивати культуру експериментування та використовувати ітераційні процеси розробки. Це дає змогу швидко перевірити та вдосконалити свої ідеї та адаптуватися до мінливих умов ринку

Примітка: сформовано автором за [3], [63]

Оскільки підприємства все більше визнають необхідність управління інноваціями, стає зрозуміло, що інтеграція цього дисциплінованого підходу – це не лише виживання, а й процвітання в новому нормальному бізнесі, забезпечення довгострокового успіху та лідерства на глобальному ринку. Сприяння інноваційній культурі є невід’ємним елементом стратегії підтримки відкритості, експериментування, обміну знаннями та помилками.

Системний підхід до управління інноваціями визнає, що існує кілька взаємопов’язаних і взаємодіючих елементів або факторів в організації, які повинні бути присутніми для забезпечення успіху інновацій. Організація повинна відстежувати зовнішні тенденції та інші відповідні фактори, наприклад, уподобання користувачів і технологічний розвиток, щоб визначити

як можливості, так і проблеми, які можуть спровокувати інноваційну діяльність.

Інноваційна діяльність ініціюється відповідно до стратегій з використанням встановленої підтримки та відповідних процесів залежно від типів інновацій, яких потрібно досягти. Інноваційні ініціативи можуть формувати один або кілька портфелів для полегшення управління, вимірювання та подальших дій. Щоб досягти успіху в розробці найкращої інноваційної стратегії, підприємству потрібно визначити найкращі інноваційні інструменти та розвивати інноваційну інфраструктуру [9]. Інноваційні цілі та стратегії слід розробляти у відповідних підрозділах організації на основі напряму, визначеного вищим керівництвом, а також визначених можливостей і ризиків.

Оскільки практично кожен нову розробку в компанії можна вважати інновацією, може бути досить складно зрозуміти, що таке управління інноваціями на практиці. При ефективному управлінні інноваціями культура організації суттєво сприятиме її успіху або серйозно перешкоджатиме. Навпаки, культура, яка не сприяє інноваціям, радше відштовхує, ніж приваблює новаторів.

Стратегія також передбачає розподіл ресурсів і повинна використовуватися для інформування процесу управління інноваціями на основі наявних ресурсів. Цілком можливо, що з часом ви зміните цей розподіл і витратите більше (або менше) ресурсів на дослідження нових ідей.

Кожна компанія у світі стверджує, що хоче розвивати культуру інновацій. Але це легше сказати, ніж зробити. Таким чином, підприємства постійно шукають найкращі інструменти та рішення, які можуть перетворити ідеї на вражаючу реальність. І це правда, що правильна платформа може стати каталізатором, який просуває організацію від концепції до реалізації, поєднуючи креативність зі стратегією для досягнення революційних результатів.

Саме тут вступає в дію програмне забезпечення для управління інноваціями, яке пропонує набір інструментів, призначених для оптимізації

процесу створення ідей, посилення спільних зусиль і сприяння успішній реалізації інноваційних ініціатив. Визначення найкращого програмного забезпечення для управління інноваціями має вирішальне значення для компаній, які прагнуть залишатися попереду в конкурентному середовищі. Саме діджиталізація економіки відкриває шлях до інноваційних способів розвитку підприємств [5].

Досліджуючи сферу управління інноваціями, існує неймовірна кількість варіантів програмного забезпечення. Ми виділили короткий список програмного забезпечення для керування інноваційними ідеями (рис. 1.5):

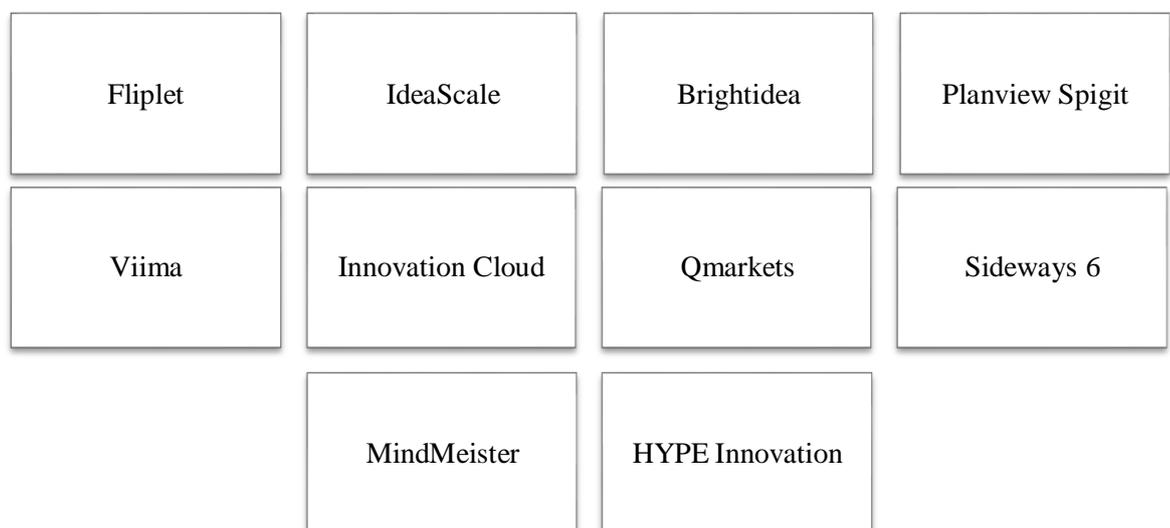


Рисунок 1.5 – Програмне забезпечення для управління інноваціями на підприємстві (*сформовано автором на основі [55]*)

Цикл управління інноваціями є стратегічною структурою, яка направляє організації через процес генерації, оцінки, впровадження та відстеження інноваційних ідей. Він служить дорожньою картою для ефективного управління всім інноваційним шляхом, від початкової іскри креативності до успішного виконання трансформаційних ініціатив. Дотримуючись цього циклу, підприємства можуть орієнтуватися в складному ландшафті інновацій, використовуючи силу ідей для стимулювання зростання, конкурентних переваг і успіху в бізнесі. Розуміння цього циклу має вирішальне значення для

організацій, які прагнуть розвивати культуру інновацій і використовувати її як стратегічний актив.

Програмне забезпечення для управління інноваціями надає спеціальні платформи для збору та впорядкування ідей. Він пропонує такі функції, як інструменти мозкового штурму, форми подання ідей і функції співпраці, що дозволяє командам співпрацювати та ефективно генерувати широкий спектр інноваційних ідей [64]. Програмне забезпечення полегшує збір, категоризацію та зберігання ідей у централізованій базі даних, що полегшує для команд доступ до існуючих ідей і їх створення.

Програмні рішення допомагають у процесі оцінки та відбору, надаючи інструменти для оцінки ідей за заздалегідь визначеними критеріями. Це може включати моделі оцінки, SWOT-аналіз та огляди експертів [49]. Програмне забезпечення спрощує процес оцінювання, надаючи структуровану структуру для оцінювання ідей, автоматизуючи підрахунок балів і створюючи звіти для легшого порівняння та прийняття рішень. Це допомагає визначити найбільш перспективні ідеї, які відповідають стратегічним цілям і мають найвищий потенціал для успіху.

Програмне забезпечення для управління інноваціями допомагає на етапі розробки та планування, пропонуючи інструменти управління проектами. Ці інструменти дозволяють командам створювати детальні плани проекту, визначати завдання та етапи, розподіляти ресурси та встановлювати часові рамки. Програмне забезпечення забезпечує співпрацю між членами команди, оптимізує спілкування та забезпечує видимість прогресу проекту, забезпечуючи ефективність і прозорість процесу розробки та планування.

Інноваційна стратегія, на думку Глушенкової А. А. та Яргіна М. В. [9], полягає в тому, щоб зробити правильний вибір між кількома альтернативним варіантами та стратегіями. Технології відіграють вирішальну роль як у підприємстві, так і в інноваціях. Технології надають підприємцям нові інструменти, платформи та можливості для створення та виведення на ринок нових продуктів і послуг.

Програмні рішення відіграють вирішальну роль на етапі впровадження інновацій, надаючи функції управління проектами. Вони пропонують відстеження завдань, моніторинг прогресу та інструменти автоматизації робочого процесу для оптимізації виконання ініціатив. Програмне забезпечення допомагає командам залишатися організованими, розподіляти обов'язки та гарантувати, що завдання виконуються вчасно.

1.3 Вплив євроінтеграції на інноваційний розвиток підприємства

Інвестиції в дослідження та інновації – це інвестиції в майбутнє Європи. Вони дозволяють конкурувати на світовому ринку та підтримувати унікальну соціальну модель. Вони підвищують рівень життя мільйонів людей у Європі та в усьому світі, допомагаючи вирішити деякі з найбільших соціальних проблем. Підтримка досліджень та інновацій ЄС створює додаткову цінність, заохочуючи співпрацю між дослідницькими групами з різних країн і дисциплін, що є ключовим для здійснення проривних відкриттів.

Ідеї «Єдиної Європи» та «Єдиного ринку» завжди були і залишаються революційним та інноваційним баченням, особливо якщо взяти до уваги перші кроки до розвитку механізмів європейської інтеграції. Війна гальмує процес євроінтеграції України, але вона не може вплинути на технологічний розвиток [32]. Відносини між підприємницькою діяльністю та інноваціями є симбіотичними, причому вони рухають один одного. Оскільки світ продовжує змінюватися та розвиватися, інновації продовжуватимуть відігравати вирішальну роль в успіху компаній і у формуванні майбутнього глобальної економіки.

Через свої багаторічні рамкові програми для досліджень та інновацій ЄС надає фінансування для [47], [45]:

зміцнення позицій Союзу в галузі науки;

посилення промислових інновацій, у тому числі через інвестиції в ключові технології, кращий доступ до капіталу та підтримку малого бізнесу;

пошук рішень найважливіших соціальних проблем, таких як зміна клімату, екологічно чистий транспорт, енергія з відновлюваних джерел;

забезпечення того, щоб наукові відкриття використовувалися для виробництва корисних товарів з реальним комерційним потенціалом – шляхом налагодження співпраці між промисловістю та урядами;

активізація міжнародного співробітництва у сфері досліджень та інновацій.

За підсумками реалізації програми «Горизонт 2020» Україна посіла сьоме місце серед шістнадцяти асоційованих країн за загальним рангом участі та обсягом залучених коштів і не тільки змогла повернути свій вступний внесок, а й змогла залучила додатково близько 10 млн. євро, що вказує на високий інноваційний та науковий потенціал країни [37].

Нові знання та революційні інновації сприятимуть зеленим і цифровим перетворенням, які відбуваються в нашому суспільстві. Вони допоможуть швидше рухатися до сталого та процвітаючого майбутнього для людей і планети на основі солідарності та поваги до спільних європейських цінностей.

Політика досліджень та інновацій відіграватиме ключову роль у відповіді на виклики, спричинені глобальною пандемією COVID-19. Це допоможе здійснити план відновлення Європи, проклавши вихід із нинішньої кризи на шлях до більш справедливого майбутнього, заснованого на економічному зростанні, яке поважає планету.

Європа повинна посилити свій цифровий суверенітет і встановити стандарти, а не наслідувати стандарти інших, з чітким фокусом на даних, технологіях та інфраструктурі. Високоякісна наука, знання та інновації прискорюють усі аспекти цифрової та промислової трансформації та наближають нас до досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) [27].

Роль уряду у сприянні інноваціям є надзвичайно важливою, оскільки вона може допомогти створити середовище, яке підтримує та заохочує інновації. Уряди можуть зробити це кількома способами, зокрема (табл.1.5):

Таблиця 1.5 – Можливості сприяння інноваціям зі сторони уряду в умовах Євроінтеграції

Спосіб сприяння	Характеристика
Інвестиції в дослідження і розробки	Уряд може інвестувати в дослідження і розробки для підтримки створення нових технологій, продуктів і послуг. Це може допомогти підприємцям вивести на ринок нові ідеї та створити нові галузі.
Надання податкових пільг	Уряд може надавати податкові пільги для компаній, які інвестують у дослідження та розробки, або для підприємців, які заснують нові компанії. Це може допомогти підприємцям отримати доступ до ресурсів, необхідних для впровадження інновацій і розвитку своїх компаній.
Сприяння співпраці	Уряд може заохочувати співпрацю між університетами, дослідницькими інститутами та компаніями, щоб сприяти розвитку інновацій і створювати нові можливості. Це може включати фінансування дослідницьких партнерств або створення інноваційних центрів, які об'єднують різні групи для роботи над спільними викликами.
Сприяння освіті та розвитку навичок	Уряд може сприяти освіті та розвитку навичок, щоб допомогти гарантувати, що робоча сила має навички, необхідні для впровадження інновацій та конкуренції на світовому ринку.
Захист інтелектуальної власності	Уряд може допомогти захистити права інтелектуальної власності для заохочення інновацій. Це включає надання патентів, торговельних марок і авторських прав, які дають підприємцям і компаніям виключні права на їхні ідеї та продукти.

Примітка: сформовано автором за [24], [29]

Це лише кілька прикладів того, як уряд може підтримувати інновації та підприємництво в умовах Євроінтеграції. Створюючи сприятливе середовище та надаючи ресурси та стимули, необхідні для інновацій, уряд може допомогти підприємцям вивести на ринок нові ідеї та стимулювати економічне зростання в умовах євроінтеграції.

Інновації мають значний вплив на створення робочих місць та економічне зростання. Коли підприємці виводять на ринок нові продукти та послуги, вони створюють нові галузі, робочі місця та можливості для зростання. Ось кілька способів, за допомогою яких інновації в умовах євроінтеграції можуть стимулювати створення робочих місць та економічне зростання [50], [61]:

Створення робочих місць: підприємці, які впроваджують інновації та створюють нові продукти та послуги, можуть створювати нові робочі місця в

різних галузях, від виробництва та дистрибуції до маркетингу та продажів. Розростаючись, ці компанії також можуть створювати робочі місця в суміжних галузях, таких як управління ланцюгами поставок і логістика.

Економічне зростання: підприємці, які впроваджують інновації та виводять на ринок нові продукти та послуги, можуть стимулювати економічне зростання, створюючи нові галузі та ринки. Це може призвести до збільшення інвестицій, підвищення споживчих витрат і покращення економічних показників.

Підвищення продуктивності: інновації можуть призвести до підвищення продуктивності шляхом вдосконалення існуючих процесів і створення нових. Це може призвести до підвищення ефективності, зниження витрат і покращення конкурентоспроможності, що може стимулювати економічне зростання.

Підвищення рівня життя: інновації можуть призвести до підвищення рівня життя шляхом створення нових продуктів і послуг, які роблять життя простішим, зручнішим і приємнішим. Це може призвести до збільшення споживчих витрат, що може стимулювати економічне зростання.

Підсумовуючи, інновації є ключовим рушієм створення робочих місць та економічного зростання. Заохочуючи інновації, підприємці можуть створювати нові галузі, ринки та можливості для зростання, а також покращувати продуктивність, конкурентоспроможність і якість життя. Ці фактори можуть сприяти економічному зростанню та створенню більш процвітаючого майбутнього для кожного. Значний вплив на суспільний розвиток має модель управління інноваційним розвитком економіки [48].

Освіта та навчання відіграють вирішальну роль у сприянні інноваціям в умовах євроінтеграції. Надаючи людям навички та знання, необхідні для виявлення нових можливостей і виведення на ринок нових продуктів і послуг, освіта та навчання можуть допомогти створити культуру інновацій та стимулювати економічне зростання. Ось деякі способи, як освіта та навчання сприяють інноваціям [51], [62]:

Розвиток навичок критичного мислення: освіта та навчання можуть допомогти людям розвинути навички критичного мислення, необхідні для виявлення нових можливостей і вирішення проблем.

Надання знань і досвіду: освіта та навчання можуть надати людям знання та досвід, необхідні для розуміння нових технологій, галузей і ринків, а також для виведення на ринок нових продуктів і послуг.

Заохочення співпраці: освіта та навчання можуть сприяти співпраці, об'єднуючи людей із різним досвідом та поглядами разом для роботи над проектами та вирішення проблем.

Розвиток креативності: освіта та навчання можуть допомогти людям розвинути свої творчі навички та спонукати їх мислити нестандартно, що важливо для інновацій.

Стимулювання культури інновацій: освіта та навчання можуть допомогти створити культуру інновацій, заохочуючи людей мислити творчо та ризикувати, що має важливе значення для стимулювання інновацій та економічного зростання.

Освіта та навчання є важливими для сприяння інноваціям. Надаючи людям навички, знання та досвід, необхідні для виведення на ринок нових продуктів і послуг, освіта та навчання можуть сприяти економічному зростанню та створювати більш процвітаюче майбутнє для всіх. ЄС визнає, що творчість є основним джерелом інновацій, які вважаються однією з головних рушійних сил соціально-економічного розвитку. Креативність та інновації є ключовими для розвитку підприємств і конкурентоспроможності Європи на світових ринках [2].

Майбутнє інновацій у підприємстві, в умовах євроінтеграції, яскраве та повне потенціалу. Завдяки розвитку технологій, змінам у поведінці споживачів і новим можливостям для зростання підприємці готові продовжувати впроваджувати інновації та створювати нові галузі та ринки. Ось деякі з тенденцій і факторів, які формують майбутнє інновацій у підприємстві в умовах євроінтеграції (табл. 1.6):

Таблиця 1.6 – Фактори, які формують майбутнє інновацій у підприємстві в умовах євроінтеграції

Фактори	Значення
Технологія	Швидкі темпи технологічних змін створюють для підприємців нові можливості для впровадження інновацій і виведення на ринок нових продуктів і послуг. Від ІІІ та Інтернету речей до віртуальної та доповненої реальності, технології змінюють спосіб нашого життя та роботи та надають нові можливості для підприємців.
Поведінка споживачів	Зміни в поведінці споживачів також формують майбутнє інновацій у підприємстві. З розвитком електронної комерції та зростанням економіки концертів споживачі шукають нові та інноваційні продукти та послуги, які відповідають їхнім мінливим потребам і вподобанням.
Глобалізація	Зростання світової економіки створює нові можливості для підприємців для інновацій та виходу на нові ринки. З розширеним доступом до капіталу, талантів і ринків підприємці готові продовжувати стимулювати інновації та створювати нові галузі та можливості для зростання.
Стійкість	Зростаюча увага до сталості також формує майбутнє інновацій у підприємстві. Оскільки споживачі стають більш свідомими щодо навколишнього середовища, підприємці шукають нові та інноваційні способи створення продуктів і послуг, які є екологічно чистими.

Примітка: сформовано автором за [53], [58]

Майбутнє інновацій у підприємстві сповнене потенціалу в умовах євроінтеграції. Завдяки розвитку технологій, змінам у поведінці споживачів і новим можливостям для зростання підприємці готові продовжувати впроваджувати інновації та створювати нові галузі та ринки, які формуватимуть наше майбутнє.

Іновації є ключовим рушієм підприємництва та відіграють вирішальну роль в успіху компаній. Іновації дозволяють підприємцям виявляти нові можливості, вирішувати проблеми та виводити на ринок нові продукти та послуги. Це допомагає компаніям залишатися конкурентоспроможними, розвиватися та створювати нові робочі місця. Існують різні типи інновацій, включаючи інновації продуктів, процесів і бізнес-моделей, і кожна з них має унікальний вплив на успіх бізнесу. Бар'єри на шляху інновацій, такі як обмежений доступ до капіталу та талантів, можуть перешкоджати зростанню та

успіху компаній, але ці бар'єри можна подолати за допомогою належної підтримки, зокрема державної політики та освітніх програм, які сприяють інноваціям. Наука та інновації можуть допомогти знайти способи швидше перейти до економіки замкнутого циклу, де матеріали мають менший вплив на навколишнє середовище, а відходи зводяться до мінімуму.

Основною програмою ЄС, що фінансує дослідження та інновації в період 2021–2027 років, є Horizon Europe , яка є продовженням програми Horizon 2020. Його бюджет становить 95,5 млрд євро. 9-та багаторічна рамкова програма ЄС з досліджень та інновацій розроблена для посилення ролі досліджень та інновацій у підтримці та реалізації політики ЄС, одночасно вирішуючи глобальні виклики [16]. Це сприяє створенню робочих місць, збільшенню економічного зростання, сприянню промисловій конкурентоспроможності та оптимізації впливу інвестицій у зміцнений Європейський дослідницький простір.

Глобальний підхід до досліджень та інновацій підтверджує прагнення Європейського Союзу бути максимально відкритим на глобальному рівні, необхідному для забезпечення найвищої якості, об'єднання ресурсів для наукового прогресу та створення динамічних інноваційних екосистем. ЄС має намір співпрацювати з міжнародними партнерами для досягнення спільного розуміння фундаментальних принципів і цінностей, пов'язаних з дослідженнями та інноваціями, таких як наукова свобода, гендерна рівність , дослідницька етика, відкрита наука та формування політики на основі фактичних даних.

Оскільки організації прагнуть ефективно орієнтуватися в циклі управління інноваціями та оптимізувати свої інноваційні процеси, вони також повинні залишатися в курсі тенденцій управління інноваціями, що розвиваються. Інтеграція програмного забезпечення для управління інноваціями революціонізувала підхід підприємств до інновацій, спрощуючи робочі процеси та стимулюючи співпрацю. Спираючись на цю основу, для організацій вкрай важливо знати про нові тенденції в управлінні інноваціями.

Висновки до розділу 1

Провівши дослідження теоретичних засад управління інноваційними процесами на підприємстві, доцільно зробити наступні висновки:

1. Інноваційна діяльність підприємств – це не що інше, як оптимізація процесів, впровадження сучасних технологій, цифрові зміни, пропонування високоякісних послуг або продуктів з використанням інноваційних виробничих процесів, наприклад, з використанням рішень циклічної економіки та штучного інтелекту. Розвиток інновацій також означає широку автоматизацію або роботизацію процесів і виробництва.

2. Розуміння існуючих інноваційних методів може допомогти підприємствам підходити до різних питань з різних точок зору та гарантувати, що питання вирішуються належним чином. Системний підхід збільшує шанси на цінні інновації. Комбінований підхід до інноваційних методів допоможе підприємствам втілити в життя більше різноманітних ідей. Нестандартні ідеї можуть призвести до проривних інновацій, але їх, мабуть, найважче реалізувати. Щоб мати ці нетрадиційні ідеї, потрібно створити простір і час для них.

3. Низка програм ЄС допомагає малим і середнім підприємствам отримати доступ до фінансування та ринків, а також підтримує підприємництво, відкриття бізнесу, інтернаціоналізацію та зростання. Ці тенденції відображають динамічний характер ділового світу та пропонують цінну інформацію про нові підходи та стратегії сприяння інноваціям. Важливість інноваційної політики широко визнається. Вона тісно пов'язана з іншими політиками ЄС, такими як зайнятість, конкурентоспроможність, клімат, навколишнє середовище, промисловість та енергетика. Роль інновацій полягає в тому, щоб трансформувати результати досліджень у нові та кращі послуги та продукти, щоб залишатися конкурентоспроможними на світовому ринку та покращувати якість життя людей.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ

ПрАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

2.1 Аналіз ринку пива Полтавської області та України

Серед усієї алкогольної продукції лідером продажів є пиво, частка якого в сегменті алкогольних напоїв становить 46,1%. Близько 61 % населення України вживає пивні напої, з них чоловіча частина населення становить 76 %, а жіноча – 24 %. Слід зазначити, що ця тенденція зберігається і за віком, хоча цільова аудиторія споживачів напоїв, як правило, молодша. Близько 71% пива споживають люди у віці 21–29 років. При цьому до найбільш стриманого споживчого сегменту відноситься населення 51-59 років – їх лише 3% рис.2.1.[6].

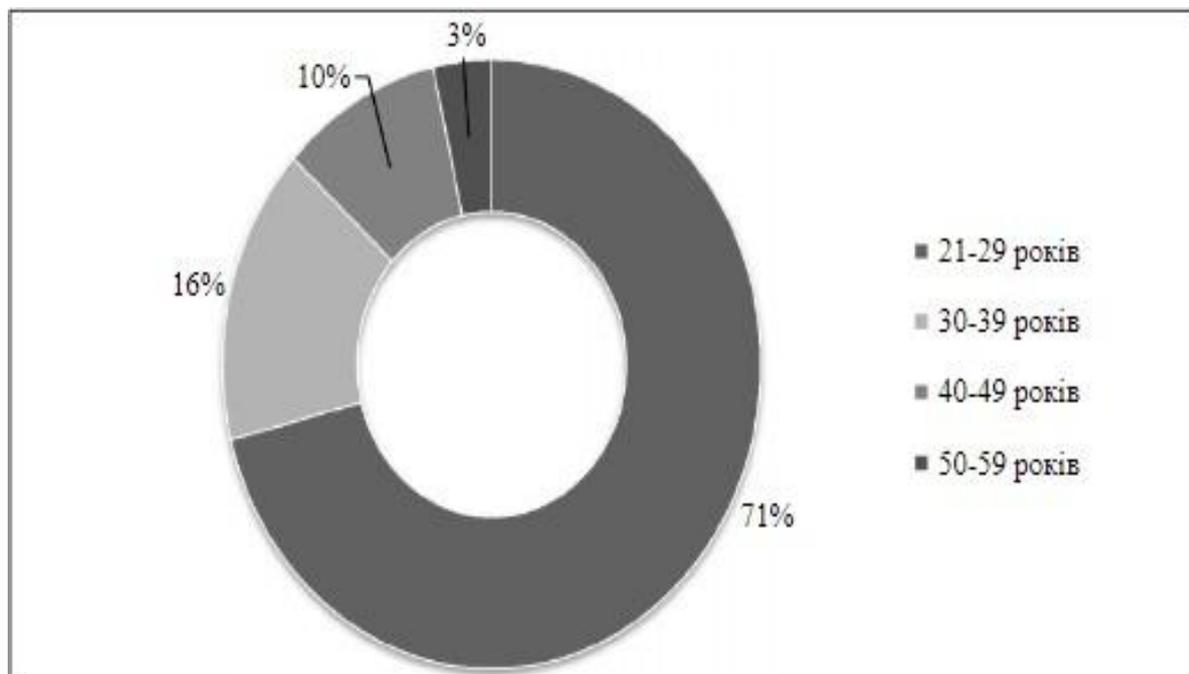


Рисунок – 2.1. Вікова структура споживання пивних напоїв в Україні

У наш час ринок пива скоротився майже в 1,5 рази, падіння прискорилося в кінці 2013 - початку 2014 років. Криза в країні, окупація Криму, військові дії на сході країни негативно вплинули на результати пивного господарства.

Основними покупцями українського пива в 2017–2018 роках були Алжир, Білорусь і Молдова. Найбільша частка експорту припадає на компанії: «Оболонь», «Карлсберг Україна», Об'єднані «Сан ІнБев Україна» та «Ефес Україна», які є найбільшими виробниками пива в Україні. Крім «Оболоні», всі згадані компанії належать до міжнародних холдингів (рис. 2.2).

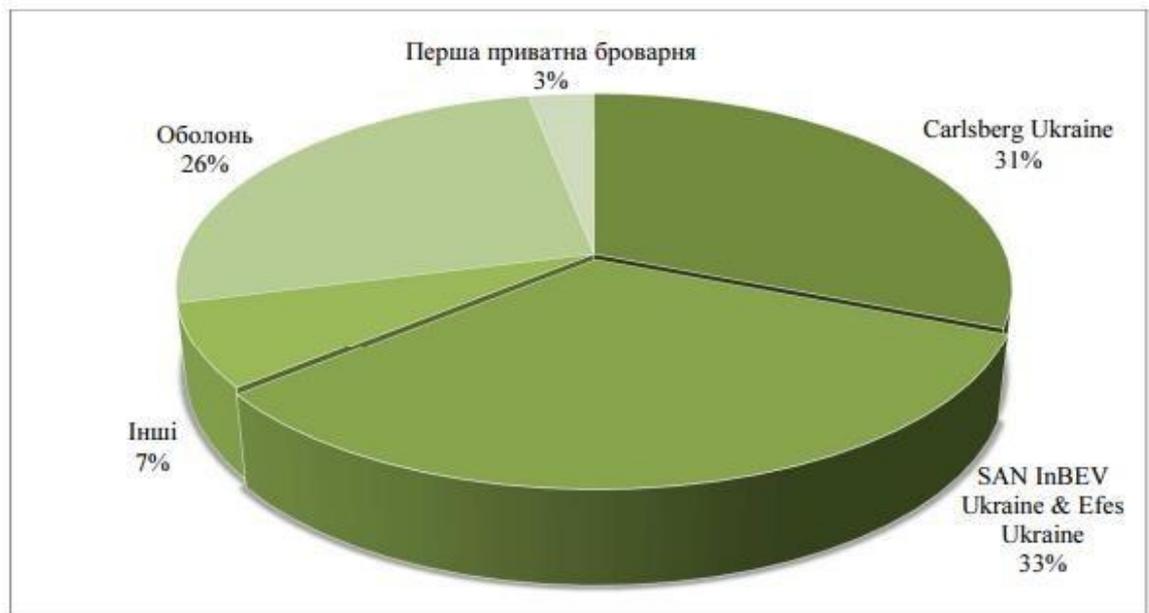


Рисунок – 2.2. Структура споживання ринку пива в Україні у % (2020 рік) [36].

Об'єднані «SAN InBev Ukraine» та «Efes Ukraine» входять до групи «AB InBev», заводи якої розташовані в Чернігові, Харкові та Миколаєві. Компанія виробляє сім із 10 найпопулярніших у світі марок пива. Компанія працює на ринку України з 2000 року. Асортимент продукції AB InBev включає міжнародні та українські бренди. Серед відомих українських марок пива: «Чернігівське», «Рогань», «Янтар», «Жигулівське оригінальне», «Будь», «Стелла Артуа», «Старопрамен», «Бек» та інші.

Carlsberg Ukraine є частиною Carlsberg Group в Україні. Компанії належать три заводи в Києві, Львові та Запоріжжі. Carlsberg є лідером ринку України з 2009 року, а з 2016 року стає лідером за обсягами виробництва. Згідно з даними офісу Nielsen, частка ринку компанії в 2017 році становила близько 30%.

Вторгнення росії завдало шкоди Україні, країні з населенням 44 мільйони людей. За оцінками, до кінця квітня 2022 року країну залишили близько 5 мільйонів людей, а понад 7 мільйонів людей було переміщено всередині країни. Відколи Росія припинила облогу Києва наприкінці березня та перекинула свої війська на схід, понад мільйон українців, як повідомляється, повернулися, щоб відновити своє життя, свій бізнес – і, що не менш важливо, захистити свою власність від пограбування.

Незважаючи на постійну загрозу нападів, мешканці Полтави живуть певною мірою нормально. Працює громадський транспорт, відкриваються ресторани, на полицях супермаркетів є навіть німецьке пиво, якого не було до вторгнення. Але багато українських міст, селищ та сіл лежать у руїнах.

Вартість прямої шкоди інфраструктурі України – дорогам, залізничним коліям, водопроводам, лініям електропередачі – лише за перші чотири тижні вторгнення оцінюється у понад 60 мільярдів доларів США. Крім того, тисячі житлових будинків, сотні шкіл, лікарень та заводів були пошкоджені, зруйновані чи захоплені. Число загиблих має обчислюватися десятками тисяч.

Коли 24 лютого розпочалося вторгнення, уряд України запровадив військовий стан. Багато місцевих чиновників, зокрема у великих містах України, заборонили продаж алкоголю. Carlsberg та AB-InBev-Efes, дві провідні пивоварні країни, негайно припинили виробництво пива на своїх шести заводах. Багато пивоварень стали безкоштовно розливати воду у пляшки для місцевих лікарень, населення та армії.

З того часу заборона була скасована, частково для того, щоб допомогти оживити економіку. Але ніхто точно не знає, скільки пивоварних заводів країни (близько 280 за даними сайту ratebeer.com) все ще працюють або фактично працюють. Наскільки нам відомо, всі стикаються з перебоями у логістиці та постачаннях.

Находили повідомлення про те, що працівники пивоварних заводів йшли добровольцями до армії або залишали країну, щоб убезпечити своїх дітей. Я дізнався історію про те, що одну броварню військові конфіскували, щоб

сховати на складі військове екіпірування. Чи це так, хто знає? Однак чуток про те, що якісь броварні повністю вийшли з ладу через пошкодження, поки що не з'явилося. На даному етапі жодна з пивоварних компаній не спілкується зі ЗМІ, ймовірно, у спробі контролювати ситуацію та підтримувати бойовий дух.

Наприкінці квітня два з трьох пивоварних заводів Carlsberg – один у Києві та один у Львові на заході – знову працювали, хоч і на зниженій потужності. Її третій пивоварний завод у південно-східному місті Запоріжжі, який розташований неподалік нинішнього театру воєнних дій, все ще не працює. Усі три пивоварні заводи AB-InBev-Efes, розташовані у Чернігові (на північ від Києва), Миколаєві (на півдні, сході від Одеси) та Харкові (схід України), продовжують закриватися. Згідно з повідомленням британської газети The Financial Times, найбільша незалежна пивоварня України та третє місце в рейтингу «Оболонь» перетворила свою київську пивоварню на бомбосховища для співробітників під час російської блокади, тоді як робітники її броварні в Охтирці на північному сході України були змушені були гасити пожежі, коли російські війська бомбили місто.

Від війни постраждала не лише пивоварна промисловість. У березні скляний завод "Ветропак" у Гостомелі під Києвом, найбільший у країні, був серйозно пошкоджений, і його довелося закрити. Втрата заводу змусила навіть німецьких пивоварів побоюватися нестачі пляшок.

Також у березні, коли російські війська атакували місто Харків на сході України, виробництво на найбільшому в країні заводі з виробництва ПЕТ-пляшок повністю зупинилося. В Україні напої здебільшого розливають у пластикові чи ПЕТ-пляшки.

Вторгнення росії – це лише останній удар по українських пивоварах після двох років випробувань через пандемію Covid.

2020 року ринок пива України оцінювався більш ніж у 2 млрд. доларів США. За даними Euromonitor, частка Carlsberg на ринку становила 30 %, а AB-InBev-Efes – 25 %.

I Carlsberg, і AB-InBev-Efes вже багато років виборюють лідерство на

ринку. У сукупності вони контролювали майже 60 відсотків ринку, причому частка ринку значно коливалася від одного до іншого, залежно від ступеня підвищення цін, яку вони вважали необхідною, щоб повернути собі лідерство. Знижки були величезними, іноді від 30% до 50 % ціни пляшки пива.

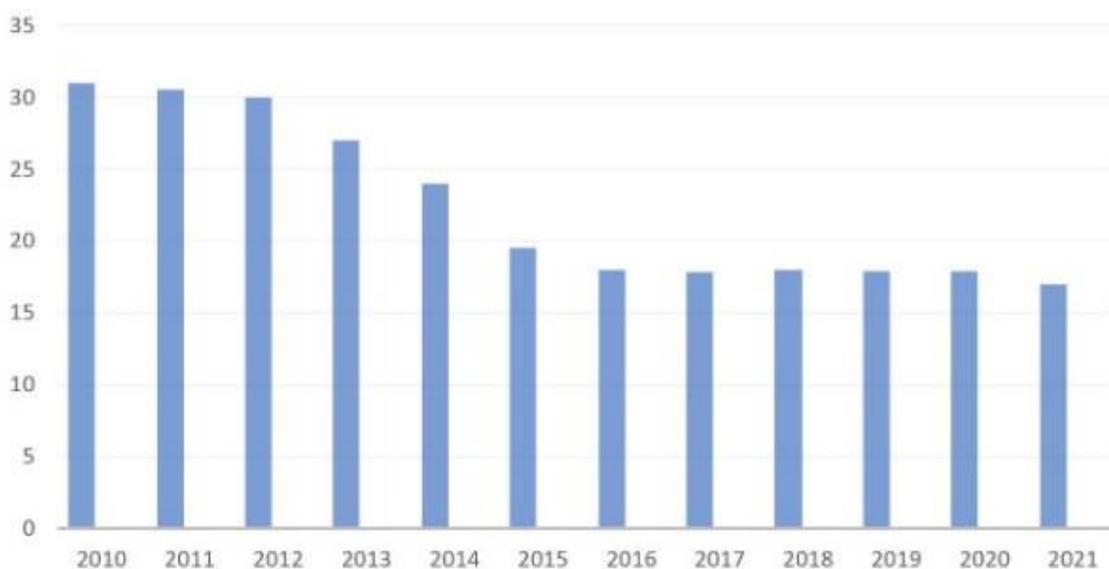


Рисунок – 2.3. Динаміка виробництва пива в Україні з 2010-2021 рр.

Фактично виробництво пива знижується з 2010 року, коли воно досягло піку в 31 млн гол. З того часу він скоротився майже вдвічі до 17 мільйонів гол. Споживання пива на душу населення знизилося до 40 літрів з 60 літрів і залишається значно нижчим, ніж в інших європейських країнах.

За оцінками асоціації "Укрпиво", виробництво пива в Україні в грудні 2023 року склало 9,7 млн дал, що перевищило показник попереднього місяця на 5%, і майже зрівнялося з випуском у грудні 2022 року.

Загалом у 2023 році українські компанії виробили 133 млн дал пива, що на 7,8% більше, ніж у 2021 році, але на 22% менше, ніж у 2021 році.

Що стосується статистики експорту-імпорту, то в 2023 році експорт пива в натуральному вираженні був нижчим за імпорт (на 11%), у грошовому вираженні імпорт перевищив експорт майже втричі, склавши \$71 млн. Структура ринку була дещо схожою в 2022 р., але у передвоєнному 2021 р. позиції експортерів були набагато сильнішими – у натуральному вираженні

експорт перевищував імпорт на 60%.

Серед найбільших виробників пива внаслідок російської агресії найбільше постраждала АВ InBev Efes Ukraine. Усі її пивоварні заводи – у Чернігові, Харкові та Миколаєві – знаходилися поблизу місць бойових дій та постраждали внаслідок обстрілу. Виручка АВ InBev Efes Ukraine у 2022 році знизилася на 67% до 2,3 млрд грн, чистий збиток становив 2,1 млрд грн.

Відновлювати виробництво на пивоварному заводі у Чернігові компанія розпочала лише наприкінці 2022 року, у Миколаєві – у середині 2023 року, завод у Харкові залишається закритим станом на початок 2024 року.

Згідно з офіційною фінансовою звітністю компанії, за дев'ять місяців 2023 року оборот АВ InBev Efes Ukraine збільшився більш ніж удвічі порівняно з попереднім роком, але, враховуючи дуже суттєве падіння у 2022 році, швидше за все, оборот все одно буде значно вищим, ніж порівняно з 2021 роком.

Для порівняння, корпорація «Оболонь», на яку військові дії мали значно менший вплив, у 2022-2023 роках значно збільшила свою частку на українському ринку пива. Її виручка зросла на 45% у 2022 році та ще на 30% за перші дев'ять місяців 2023 року.

У новинах галузевого органу пивоварної компанії «Укрпиво» за 10 місяців 2023 року вироблено 114,5 млн дал. що становить 109,3% до відповідного періоду 2022 року [36].

Виробництво в Україні за перше півріччя порівняно з відповідним періодом минулого року зросло на 112,5%, але показник все ще значно нижчий за довоєнний рівень.

«При цьому зазначений показник становить лише – 72% до обсягів виробництва за 10 місяців 2021 року».

У 2022 році через наслідки війни виробництво пива в Україні скоротилося на 27,9% до 122,8 млн декалітрів.

Загальний обсяг виробництва пива за перше півріччя цього року склав 65,2 млн декалітрів, що становить близько 76,9% обсягів виробництва за шість місяців 2021 року.

У травні цього року пивний гігант АВ InBev переніс до Бельгії виробництво популярного українського пива «Чернігівське», яке назване на честь міста Чернігів на півночі України та вариться в Україні з 1988 року.

Минулого року пивоварня випустила спеціальну версію пива, натхненного Чернігівським, для філіалів у Канаді та Колумбії, а також на восьми інших ринках Європи, а прибуток від продажу пива йшов до кризового фонду CARE Ukraine.

Історія Полтавської пивзаводу налічує майже півстоліття. Але роки – не єдиний актив, яким пишається компанія. Від створення першого полтавського пива до сьогоднішнього дня пивоварня накопичила чималий досвід та нагороди, які стали запорукою якості.

У серпні 1993 року Міжнародна академія комп'ютерних наук і систем прийняла до колективних членів Полтавське виробниче об'єднання пивно-безалкогольної промисловості за напрямком «Комп'ютерні технології та системи в харчовій промисловості». Через три роки смак полтавського пива оцінили в Іспанії, де компанія отримала міжнародну нагороду за найкращу торгову марку («міжнародна нагорода за найкращу торгову назву»).

У 1998 році нагородний список заводу поповнився. Цього разу полтавське пиво «Ай-Нікола» здобуло золоту медаль на II Міжнародному професійному конкурсі пивоварів. Водночас пиво «Диканські вечори» було нагороджено медаллю «Краще пиво року», залишивши позаду багатьох конкурентів, чиї пивоварні традиції сягають глибини століть.

У 1999 році на третьому міжнародному конкурсі Полтавапиво знову здобув два золоті медалі. Традиція привозити в місто золоті медалі продовжувалася і в наступні роки. Пиво «Ай-Микола» дійсно стало пивом-переможцем, яке отримало кілька золотих медалей і знак «Вища якість». Темний сорт пива «Диканські вечори» також не відставав і постійно повертався на батьківщину з новими нагородами.

У 2000 році в Парижі ПАТ «Фірма «Полтавапиво» було нагороджено золотою медаллю за здатність зберегти стабільність і вижити в умовах

фінансової кризи. Іменна медаль генерального директора за внесок у стратегічне управління виробництвом. Також гендиректор отримав нагороду «Золотий Меркурій» за особистий внесок у розвиток економічних та інтеграційних процесів України.

З того часу, як підприємство стало ПАТ «СКМ», Полтавський пивзавод почав випускати пиво під ТМ «Дніпро». Сорт також отримав кілька нагород ALCO + SOFT, займаючи перші місця на міжнародних виставках.

2017 – XX Міжнародний конкурс якості пива 2017. 30 серпня 2017 року в програмі «АККО Інтернешнл» відбулася святкова церемонія нагородження та оголошення переможців XX Міжнародного конкурсу пива, безалкогольних, слабоалкогольних, мінеральних та питних вод. В рамках Всеукраїнської акції «Свято пива-2017». ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» - Гран-прі «Дяканські вечори» за найвищу якість темного пива 2017 року.

2021 – «Полтавапиво» отримав Кубок Гран-Прі та сім золотих медалей за високу якість продукції на XXIV Міжнародному конкурсі пива, безалкогольних, слабоалкогольних напоїв, мінеральних та питних вод, пивоварного солоду асоціація «Укрпиво», 27 серпня в Києві. Конкурс проводився в рамках Всеукраїнської акції «Свято пива 2021».

Далі детальніше проведемо характеристику та аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

2.2 Характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Полтавський пивзавод має майже півстолітню історію. З моменту створення першого полтавського пива до сьогодні, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» накопичили чимало досвіду і нагород, які стали гарантією якості. Продукція користується популярністю не лише в Україні, а й за кордоном [34].

Зараз ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» належить громадянину України Лавриченку Василю Микитовичу, який очолює компанію з 2002 року та є її незмінним генеральним директором.

Наглядова рада компанії складається переважно з громадян України, як і вся корпоративна структура.



Рисунок – 2.4. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

На сьогоднішній день на підприємстві працює 276 громадян України, яким своєчасно виплачується заробітна плата. Середня зарплата у 2022 році становить 16 700 грн. проведемо аналіз структури персоналу табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна структура персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» по категоріях зайнятих за 2021-2023 рр.

Категорія зайнятих	2021р.		2022р.		2023р.		Відхилення питомої ваги у % 2023р.від	
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	2021р.	2022р.
Управлінський персонал	87	30,96	82	28,87	79	28,62	-2,34	-0,25
у тому числі: Керівники	31	11,03	30	10,56	29	10,51	-0,52	-0,06
Спеціалісти	51	18,15	48	16,90	46	16,67	-1,48	-0,23
Технічні працівники	5	1,78	4	1,41	4	1,45	-0,33	0,04
Виробничий персонал	194	69,04	202	71,13	197	71,38	2,34	0,25
Разом	281	100	284	100	276	100	-	-

Аналіз даних табл. 2.1. показала, що загальна чисельність персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за період 2021-2023 рр. зменшується, це пов'язано перш за все з війною в країні та мобілізацією чоловіків від 25 до 60 років.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є великим платником податків та забезпечує регулярне надходження коштів до державного бюджету України.

Лише за останні три місяці з травня по липень 2022 року компанія сплатила до державного бюджету України понад 107 000 000,00 грн, а саме: акцизний податок, податок на додану вартість (ПДВ), податок на прибуток, єдиний соціальний внесок (ЄСВ), доходи фізичних осіб. податок (ПДФО), військовий збір, інші податки (екологічний податок, податок на землю, податок на воду, податок на землю, оренда землі).

Тому проведемо аналіз показників господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2021-2023 роки розраховано у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз показників господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2021-2023 роки

Показники	Звітні роки			Відхилення (+; -) 2023 р. від, %	
	2021	2022	2023	2021	2022
1.Фондовіддача, грн.	1,89	3,91	3,58	1,7	(0,33)
2.Фондоємність, грн.	0,53	0,26	0,28	(0,25)	0,02
3.Продуктивність праці, грн.	1150,64	2340,76	2456,34	1305,70	115,59

Щодо фондоємності, то відзначимо, якщо технологія виготовлення продукції вимагає використання простого устаткування, що у процесі виробництва виявилось задіяним іншими видами робіт, і тому продукцію виготовили на унікальному дорогому устаткуванні, то фондоємність даного виду продукції підвищується. Зростання фондоємності продукції вказує на зниження ефективності використання основних коштів й є негативною тенденцією в діяльності, в нашому випадку показник зменшується з кожним роком в 2021 році становив 0,53, 2022 році – 0,26, а у 2023 році – 0,28, що є позитивним для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Даний показник фондівдачі характеризує скільки припадає одиниць готової продукції на 1 грн. основних фондів на одного працюючого. Проаналізувавши динаміку, важко встановити певну тенденцію зміни показника, але відмітимо, що у 2023 році ефективність використання основних засобів значно зросла на 1,7 відносно 2021 року, також це пов'язано із введенням нових основних засобів з кращою продуктивністю. На зміни даного показника впливають різноманітні чинники.

Для розрахунку рівня продуктивності праці необхідно знати обсяг виробництва, кількість працівників та кількість годин роботи на одного працівника за кожен з років (2021-2023).

Тому, використовують показники обертання активів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз ефективності використання оборотних коштів
ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2021-2023 роки

Показники	Звітні роки			Відхилення 2023 р (+;-) від	
	2021	2022	2023	2021	2022
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис.грн	323330	664775	677951	354621	13176
Кількість днів аналізованого періоду, дні	360	360	360	X	X
Одноденна виручка, тис.грн	898,1	1846,6	1883,2	985,1	36,6
Середній залишок оборотних активів, тис.грн	144853,5	200235,5	274437	129584	74201,5
Тривалість 1 обороту оборотних активів, днів	161,3	108,4	145,7	-15,6	37,3
Коефіцієнт обертання оборотних активів	2,2	3,3	2,5	0,2	-0,8
Коефіцієнт завантаження оборотних активів в обороті	0,4	0,3	0,4	0,0	0,1

Ефективність використання оборотних коштів характеризується швидкістю їх обертання, оборотності [22].

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів описує оборотність за рік і визначається відношенням продукції, реалізованої протягом року (РП) до середньорічного нормованого оборотного капіталу (С зал).

$$K_{об} = РП / С_{зал, оборотів} \quad (2.1.)$$

Коефіцієнт завантаження оборотних коштів – величина, обернена коефіцієнту оборотності

$$K_{зав} = С_{зал} / РП. \quad (2.2)$$

Цей коефіцієнт показує, скільки оборотних коштів підприємства припадає на одну гривню реалізованої продукції.

Тривалість обороту оборотних коштів показує тривалість одного обороту оборотних коштів в днях і визначається як формула 2.3.

$$T_{об} = T / K_{об}, \quad (2.3)$$

де T – період (360,90,30 днів)

На основі даних табл. 2.3 можна помітити, що одноденна виручка товариства у 2023 році порівняно з 2021 роком зросла на 985,1 тис.грн., а по відношенню до 2022 року на 36,6 тис.грн. Середній залишок оборотних активів у 2023 році порівняно з 2021 роком збільшився на 129584 тис.грн., відповідно до рівня 2022 року на 74201,5 тис.грн. Це свідчить про відсутність проблем із використанням оборотних коштів.

Для характеристики економічної ефективності використання оборотних коштів може застосовуватися показник їхньої рентабельності, обчислюваний як відношення прибутку підприємства до суми його оборотних коштів. Показник тривалості одного обороту, який показує за який період на товариство повертаються оборотні кошти, у 2023 році порівняно з 2021 роком зменшився на 15,6 дні, а по відношенню до 2022 року зріс на 37 днів. Збільшення тривалості одного обороту свідчить про зменшення швидкості обертання оборотних коштів, що, безумовно, є негативним явищем для товариства.

Надалі варто проаналізувати ефективність складу і розміщення активів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2021-2023 роки табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз ефективності складу і розміщення активів
ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2021-2023 роки

Активи	Звітні роки						Відхилення (+; -) 2023 р. від	
	2021		2022		2023		2021	2022
	тис. грн.	част- ка,%	тис. грн.	част- ка,%	тис. грн.	част- ка,%		
Нематеріальні активи	2026	0,6	1427	0,3	885	0,2	-1141	-542
Основні засоби	171310	51,6	170049	41,1	189228	38,1	17918	19179
Довгострокові фінансові інвестиції	2	0,0	2	0,0	2	0,0	0	0
Усього необоротних активів	173827	52,2	171967	41,4	190604	38,2	16777	18637
Запаси товарно-матеріальних цінностей	57989	17,5	75068	18,1	83986	16,9	25997	8918
Дебіторська заборгованість	47596	14,3	61660	14,9	67846	13,6	20250	6186
витрати майбутніх періодів	102	0,0	95	0,0	100	0,0	-2	5
Грошові кошти та еквіваленти	52470	15,8	104232	25,2	153978	31,0	101508	49746
Інші оборотні активи	40	0,0	1219	0,3	690	0,1	650	-529
Всього оборотних активів	158197	47,6	242274	58,5	306600	61,7	148403	64326
Валюта балансу	332024	100,00	414241	100,00	497204	100,00	165180	82963

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за аналізуємий період 2021-2023 рр. збільшило майже всі свої показники, основні засоби у 2023 році відносно 2022 року на 19179 тис. грн. а відносно 2021 року на 17918 тис.грн., запаси товарно-матеріальних цінностей також зростають на 25997 тис грн. відносно 2021 року, та на 8918 тис. грн. відносно 2022 року, зростання товарно-матеріальних запасів у структурі оборотних коштів є позитивним. Дебіторська заборгованість дуже важлива для успіху бізнесу, в нашому випадку вона зростає, що погіршує фінансовий стан, а іноді навіть призводить підприємство до банкрутства. Ріст дебіторської заборгованості ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може відбуватися внаслідок нераціональної та неефективної кредитної політики, неплатоспроможності покупців тощо.

Проаналізуємо структуру та динаміку джерел фінансових ресурсів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2021-2023 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз структури та динаміки джерел фінансових ресурсів
ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2021-2023 роки

Пасив	Звітні роки						Відхилення (+; -) 2023 року від, %			
	2021		2022		2023		2021 рік		2022 рік	
	тис. грн.	част-ка, %	тис. грн.	част-ка, %	тис. грн.	част-ка, %				
Власний капітал	279295	84,12	361962	87,35	446864	89,88	167569	5,76	84902	2,53
Довгострокові зобов'язання	18118	5,46	11667	2,82	12660	2,55	-5458	-2,91	993	-0,27
Поточні зобов'язання	34611	10,42	40770	9,84	37680	7,58	3069	-2,85	-3090	-2,26
Разом	332024	100	414399	100	497204	100	165180	0,00	82805	0,00

Аналіз табл. 2.5. свідчить про те, що товариство має власний капітал, який складає 84,12% у 2021 році, 87,35% у 2022 році та 89,88% у 2023 році до суми всіх джерел фінансових ресурсів. Довгострокові зобов'язання є джерелом фінансування довгострокових проектів товариства.

Зобов'язання ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» відіграють важливу роль у його господарській діяльності. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» має зобов'язання, термін яких більший одного року. Поточні зобов'язання ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» у 2023 році порівняно з 2021 роком зменшилися на 2,26%, порівняно з 2022 роком на 2,85%.

Структура джерел фінансування впливає на фінансову стійкість підприємства та його стійкість. Важливим і надійним джерелом фінансування ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» залишається прибуток, який дозволяє підприємствам перенаправляти його частину на розвиток виробничо-господарської діяльності, її розширення.

Розглянемо рентабельність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» за 2021-2023 рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Показники рентабельності (збитковості) ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2021-2023 рр.

Показники	Звітні роки			Відхилення (+; -) 2023р. від	
	2021	2022	2023	2021 р.	2022 р.
Рентабельність власного капіталу	7,4	22,5	18,9	11,47	-3,62
Рентабельність позичково капіталу	1,1	6,4	7,2	6,09	0,80
Рентабельність активів	13,1	33,6	27,5	14,44	-6,10
Рентабельність витрат	6,7	14,0	14,4	7,65	0,35
Рентабельність оборотних коштів	11,9	47,4	44,3	32,37	-3,10

Аналіз табл. 2.6. показав, що рівень рентабельності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2021-2023 рр. є високим, а саме:

рентабельність власного капіталу зросла по відношенню до 2021 року на 11,47, а відносно 2022 року зменшилась на 3,62;

рентабельність позичкового капіталу, даний показник демонструє швидкість окупності запозиченого капіталу товариства, відповідно показникам він окупується вчасно;

рентабельність активів відносно 2021 року зросла на 14,4, а відносно 2022 року зменшилась на 6,1;

рентабельність витрат ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» зростає відносно 2021 року 7,65 та відносно 2022 року на 0,35.

Тому для успішної роботи та розвитку ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» необхідно звернути увагу на такий якісний показник, як рентабельність, оскільки ефективна робота ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» безпосередньо залежить від отриманого прибутку. ПрАТ «Полтавпиво» прибуткове, має фінансові ресурси для розширення діяльності, здійснення інвестицій, модернізації обладнання та вдосконалення технології виробництва.

Збільшення чистого прибутку ПрАТ «Полтавпиво» пов'язане зі зростанням середніх цін в результаті поліпшення вибору продукції – збільшилася ринкова частка брендів компанії як на ринку, так і в портфелі компанії. Враховуючи міжнародний досвід ведення бізнесу, компанія змогла вчасно переорієнтуватися на український ринок і оновила портфель пивних

брендів відповідно до думки споживачів під час загального спаду в 2020 році. Навіть за показниками чистий прибуток у 2022 та 2023 роках зріс на 36% та 19%.

2.3 Аналіз системи управління інноваційними процесами ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

На рівень розвитку пивного ринку вплинула хвиля кризи, що зменшила купівельну спроможність населення. Найбільшого спаду українські пивовари зазнали в 2015 р. (19,6%). У наступних роках ситуація почала поступово покращуватися. У 2016 р. темп падіння ринку пивоваріння становив 7,4%, а вже в наступному 2017 р. – лише 1,3%. При цьому рівень споживання крафтового пива продемонстрував зростання [18].

За останні роки картина щодо споживання алкогольних напоїв різними верствами населення кардинально змінилася.

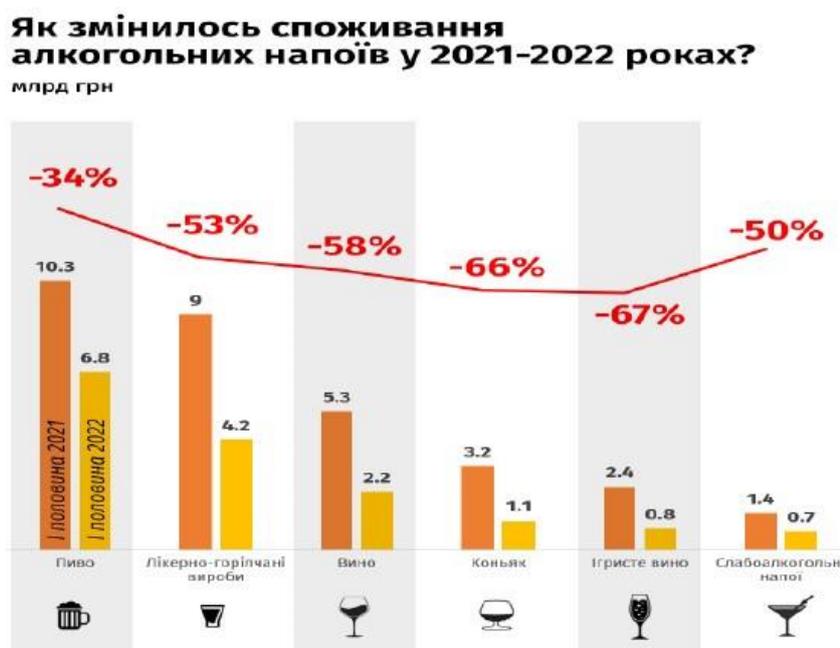


Рисунок 2.5 – Динаміка споживання алкоголю різними верствами населення за 2021-2022 рр.

На рис. 2.5. наведено динаміку та тенденції зміни споживання алкоголю населенням за 2021-2022 роки. Слід зазначити, що за цей період споживання алкогольних напоїв скоротилося майже на 50%. Це пов'язано з різними причинами, зокрема падінням економіки, купівельної спроможності населення, коронавірусною кризою COVID-19, військовими діями в країні.

Щодо цінової ситуації на ринку пива, то спостерігається підвищення цін на даний напій. У 2018 р. літрова пляшка українського світлого пива подорожчала на 9% (або на 1,2 грн) – до 15–19 грн, а з екзотичними або фруктовими добавками – до 29 грн, темного пива – з 30 до 35 грн. Зростання ціни було зумовлено подорожчанням сировини – на 11% у середньому за рік і склотари – більше ніж на 40%.

ПрАТ «Полтавпиво», історія якого починається з 1965 року, можна вважати типовим класичним бізнесом української виноробної галузі з відповідною стратегією диверсифікації. До середини 80-х фірма спеціалізувалась лише на виробництві пляшкового та розливного пива. У 1985 році побудовано цех по розливу безалкогольних газованих напоїв. В Україні з 1998 року компанія Kaltenberg почала співпрацювати з німецькими технологами. Наприкінці 1990-х років була введена в експлуатацію автоматизована лінія розливу в кегельну тару продуктивністю 50 кег. на годину. Перший в Україні чотирициліндровий комбінований танк був випущений у 1999 році на Полтавському заводі. У 2003 році була завершена і введена в експлуатацію пивоварна установка Hurrmann AG з повною комп'ютеризацією процесу варіння сусла. З 2011 року ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» проводить ґрунтовну реструктуризацію, модернізацію виробництва, модернізацію та впровадження нових методів і стратегій розвитку [42]. Наразі основною стратегією товарної політики компанії є об'єднання всіх видів пива та напоїв під єдиним брендом «Полтава». Таким чином, управління асортиментом є одним із головних напрямів стратегічного менеджменту ПрАТ «Полтавпиво», що забезпечує достатній рівень конкурентоспроможності та популярність бренду компанії на локальному ринку. Управління асортиментом

ПрАТ «Фірма «Полтавапиво» пивної промисловості включає рис. 2.6:

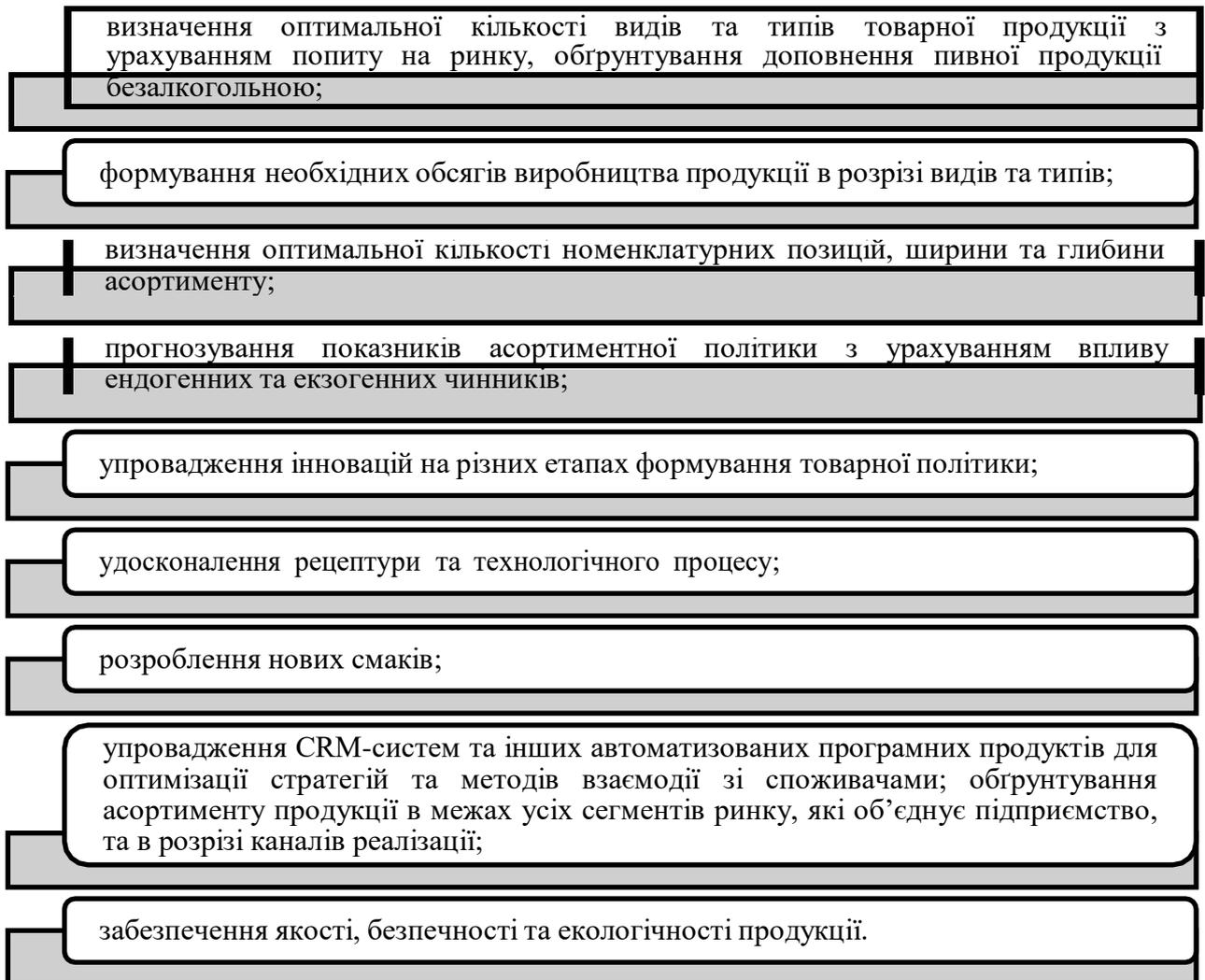


Рисунок – 2.6. Управління асортиментом ПрАТ «Фірма «Полтавапиво»

Важливим напрямком системи управління асортиментом багатогалузевого підприємства, в тому числі професійних організацій пивної промисловості, є його популярність серед споживачів, короткий термін реалізації продукції, оптимальне виробництво з точки зору найкращих запасів готової продукції визначається. Розмір і сировина, необхідні для їх виготовлення. Для врахування специфічних напрямків системи управління асортиментом диверсифікованого підприємства рекомендується використовувати елементи аналізу ABC-XYZ. Цей метод зазвичай використовується для оцінки балансу окремих видів товарів у пропозиції з урахуванням різниці в попиті на них. Цей метод можна змінювати, можна

класифікувати види продукції підприємства на групи, на основі яких можна буде аналізувати залишок продукції, що випускається на його складі, а не показники біржового попиту, конкретний. Кошторис застосовується до залишку загальної суми бізнесу.

Найбільші обсяги продажу продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» припадають на літні місяці, оскільки саме у цей період підвищується попит на пиво та безалкогольні напої, тому в цей період особливо важливо обґрунтувати оптимальні обсяг виробництва продукції, щоб забезпечити повністю потреби споживачів та не створити значні залишки продукції (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Показники обсягів реалізації та залишків продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», 2021 р.

Види продукції	Обсяг реалізації, тис дал				Середньо-місячні залишки продукції		Питома вага залишку в товарній продукції, %
	червень	липень	серпень	середньому за 3 місяці	обсяг,	структура,	
					тис дал	%	
1. Диканські вечори	394,0	409,1	435,5	412,9	51,4	8,3	12,4
2. Жигулівське	234,1	243,1	258,8	245,3	41,4	6,7	16,9
3. Бочкове	613,3	636,8	677,9	642,7	18,4	3,0	2,9
4. Ячмінний колос	303,5	315,2	335,5	318,1	39,7	6,4	12,5
5. Віденське	210,3	218,4	232,5	220,4	47,4	7,7	21,5
6. Altmuller Blanche	462,8	480,5	511,5	484,9	41,6	6,8	8,6
7. Altmuller світле	22,1	23,0	24,5	23,2	8,4	1,4	36,2
8. AltMuller Premium	159,6	165,7	176,4	167,3	21,4	3,5	12,8
9. Мюнхенське нефільтроване	75,0	77,9	82,9	78,6	18,3	3,0	23,3
10. Мюнхенське	89,0	92,4	98,3	93,2	27,4	4,4	29,4
11. Квас хлібний «Полтавський хлібний»	378,3	392,7	418,1	396,3	24,6	4,0	6,2
12. Тьотя Груша	161,4	167,6	178,4	169,1	37,8	6,1	22,4
13. Лимонадний Джо	243,1	252,4	268,7	254,7	55,4	9,0	21,8
14. Мохіто	65,5	68,1	72,4	68,7	15,4	2,5	22,4
15. Тархун	34,3	35,7	38,0	36,0	19,7	3,2	54,8
16. Полтава Буратіно	53,7	55,8	59,4	56,3	19,1	3,1	33,9
17. Екстра-Сітро	29,4	30,5	32,5	30,8	8,4	1,4	27,3
18. ЛимонадоВо «Лимонад»	402,5	417,9	444,8	421,7	41,5	6,7	9,8
19. ЛимонадоВо «Тархун»	114,2	118,6	126,2	119,7	31,2	5,1	26,1
20. ЛимонадоВо «Вишня»	99,0	102,8	109,4	103,7	37,9	6,2	36,5
21. ЛимонадоВо «Апельсин»	1,8	1,8	2,0	1,9	0,5	0,1	26,8
22. Озонована вода	17,6	18,3	19,5	18,5	7,1	1,2	38,4
23. Інші види продукції	25,2	26,2	27,9	26,4	1,8	0,3	6,8
Всього	3170,9	3210,3	3258,5	3213,2	615,8	100,0	19,2

Досліджуваним групам продукції ПрАТ «Фірма «Полтавапиво» надамо значення (рис. 2.7):

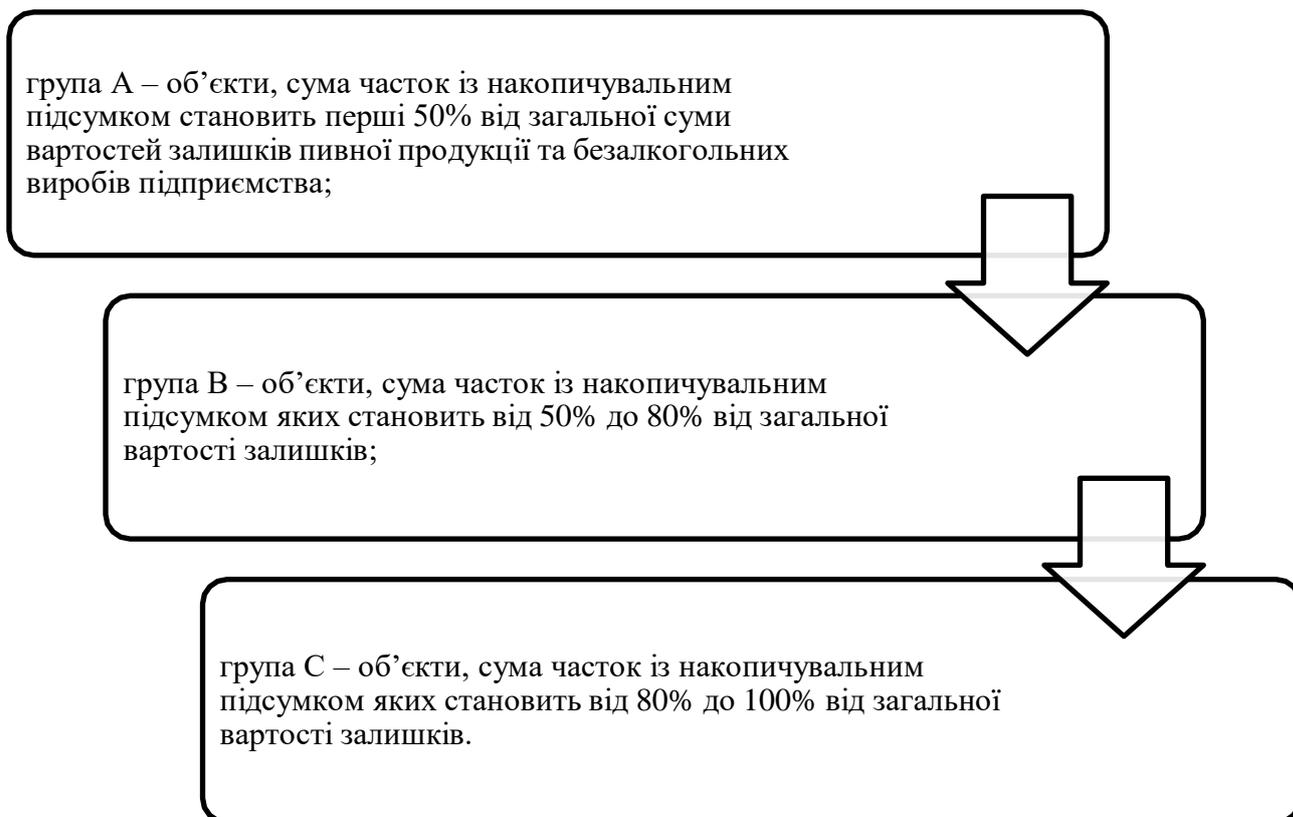


Рисунок 2.7 – Групи продукції ПрАТ «Фірма «Полтавапиво»

За результатами розрахунків встановлено, що найбільшу питому вагу в складі решти продукції ПрАТ «Фірма «Полтавапиво» (45,3% - 278,7 тис. дал.) займає вид продукції № 13 (лимонад) 26,1 %) питома вага яких у загальній кількості магазинів 26,1% – група А (табл. 2.8.) до групи В належать (продукти із середнім рівнем залишків – 198,6 %), решта продуктів (11 груп, або 47,8 %), які характеризуються розміщенням групи С товарів з невеликою часткою.

Таблиця 2.8 – АВС-аналіз продукції ПрАТ «Фірма «Полтавапиво», 2021 р.

Група	Середньомісячні залишки		Кількість груп продукції	
	дал	структура, %	кількість, од.	структура, %
А	278,7	45,3	6	26,1
В	198,6	32,2	6	26,1
С	138,5	22,5	11	47,8
Всього	615,8	100,0	23	100,0

Аналіз ABC-XYZ базується на концепції критерію Парето. Концепція ефективності конкурентної ринкової системи базується на концепції «ефективності Парето». Ефективність за Парето (оптимальна за Парето) означає, що ресурси розподіляються оптимально, якщо ніхто не може покращити власну ситуацію, не погіршуючи ситуації інших.

Основним критерієм ефективності за Парето є наявність або відсутність розтрати ресурсів. Парето – оптимальними є розподіли, за яких будь-які подальші вигідні зміни неможливі.

Крім визначення питомої ваги запасів по кожній групі продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» рекомендуємо провести аналіз часток балансу в загальному виробничому балансі на наступний місяць. Для цього було проведено аналіз XYZ. В результаті проведеного аналізу встановлено, що найбільшу питому вагу (36,1%) серед товарних товарів мають решту товарів під номерами 15, 22, 20, 7, 16, 10, які мають питому вагу. Загальна кількість видів продукції становить 26,1%. Середня частка житла в товарній продукції (23,1%) порівняно з семи категоріями продукції (30,4%). Решта продуктів (43,5%) відноситься до групи Z, незначна частина решти - 9,9% (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Результати XYZ-аналізу залишків продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», 2021 р.

Група	Середньомісячні залишки		Питома вага залишків продукції у товарній продукції, %	Групи продукції	
	обсяг, дал	структура, %		кількість, од.	структура, %
X	119,6	19,4	36,1	6	26,1
Y	167,0	27,1	23,1	7	30,4
Z	329,2	53,5	9,9	10	43,5
Всього	615,8	100,0	x	23	100,0

Об'єднані результати розрахунків можна представити у вигляді матриці ABC-XYZ, яка дає змогу визначити позиції груп продукції за показниками ефективності управління асортиментом продукції на основі аналізу питомої ваги залишків видів продукції в загальній сумі залишків та відносно товарообігу в розрізі номенклатурних позицій (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Матриця ABC-XYZ-аналізу продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на 2021 р.

	ГРУПА X	ГРУПА Y	ГРУПА Z
ГРУПА А	-	13	1, 5, 6, 18, 2
ГРУПА В	20, 10	12, 19	4, 11
ГРУПА С	15, 16, 7, 22, 21	9, 14, 17	8, 3, 23

На основі даних матриці ABC-XYZ можна визначити основні напрями управління стратегічним вирівнюванням для кожної товарної групи ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». У ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» найпривабливішу позицію (квадрат CZ) займають товарні групи: №8 (Altmüller premium), №3 (пиво бочкове) та №23 (інші види продукції).

Частка балансу за цими групами товарів невелика в товарному балансі і загальній собівартості продукції підприємства. Основна увага приділяється групам товарів № 20 (вишневий лимонад) і № 10 (Мюнхенське), умови найменш сприятливі (клас X). За товарообігом ці групи товарів посіли відповідно 13 і 14 місце.

Тому для пива «Бочкове» і «Altmüller Premium» рекомендується поєднувати дві основні стратегії: за даними матриці ABC-XYZ можна керувати стратегічною розкладкою для кожної товарної групи, визначати напрямки. е. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Найбільш привабливу позицію в ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» займають (Square CZ) товарні групи: № 8 (Altmüller Premium), № 3 (Бочка) та № 23 (інші види продукції).

Частка балансу за цими групами товарів є найменшою як із загального значення балансу продукції, так і продукції підприємства. Основної уваги заслуговують товарні групи № 20 (лимонатво «вишневе») та № 10 (свіжий горщик), позиція яких є найменш сприятливою (клас X). За рівнем товарообігу ці групи товарів займають 13 і 14 місця.

Тому для пива «Бочкове» та «AltMüller Premium» рекомендується поєднувати дві основні стратегії: Відповідно до даних матриці ABC-XYZ, можна визначити основні напрями стратегічного управління асортиментом по

кожній групі продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Найбільш привабливу позицію (квадрат CZ) у ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» займають групи продукції: № 8 (AltMüller Premium), № 3 (бочкове) та № 23 (інші види продукції).

Частка залишків по цих групах продукції є найменшою як у товарній продукції, так і в загальній вартості залишків продукції підприємства. Першочергової уваги заслуговують групи продукції

№ 20 (ЛимонадВо «Вишня») та № 10 (Мюнхенське), положення яких є найменш вигідним (квадрат ВХ). За рівнем товарообігу ці групи продукції займають відповідно 13-е та 14-е місця.

Отже, для пива «Бочкове» та «AltMüller Premium» доцільним є поєднання двох основних стратегій рис. 2.8:

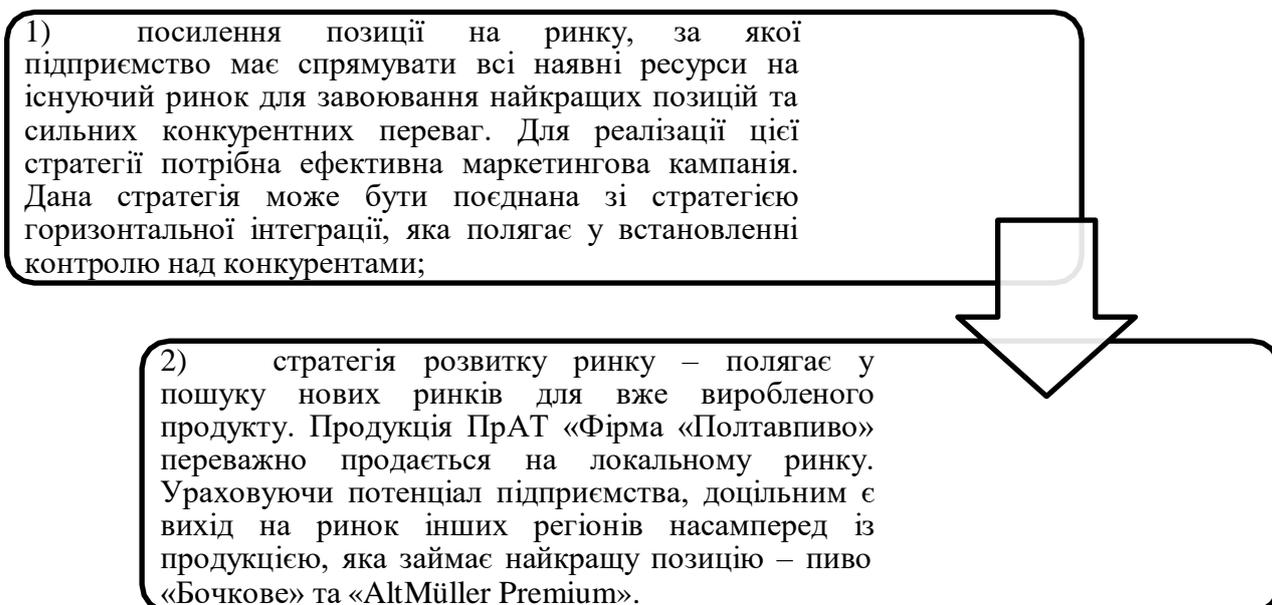


Рисунок 2.8. – Стратегії для топових продуктів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Оскільки першочергової уваги заслуговують групи продукції № 20 (ЛимонадВо «Вишня») та № 10 (Мюнхенське), то для даних видів продукції доцільною є конкурентна стратегія розвитку продукту, яка передбачає концентрування зусиль на розвитку існуючого продукту (підвищення його якості, диференціація або модифікація продукту).

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має обмежену стратегію розвитку за іншими

класифікованими позиціями, яка передбачає дещо вищий прогноз на наступний період порівняно з поточними досягнутими результатами, тоді як планові показники базуються на змінах конкурентного ринку. забезпечує компанії стабільний прибуток і є досить конкурентоспроможною, доцільно слідувати вже розробленій та реалізованій стратегії, орієнтація на співробітників у цьому випадку є найменш ризикованим напрямком розвитку, інвестиції, отримані від цього продукту, можуть бути використані для розвитку інших продуктів і ринків, тобто може застосовуватися елемент стратегії «дійної корови».

Взагалі, варто відзначити, що для звичайних підприємств пивної галузі доцільно постійно оновлювати наказ, додаючи до нього суміжні групи товарів (різні види пива та безалкогольної продукції), а також ознайомлюватися з ним. Абсолютно нові продукти, не пов'язані з основним напрямком діяльності, наприклад, мінеральна вода або фруктове пиво, що забезпечить розподіл ризиків і вихід на нові ринки.

Отже, інноваційні методи управління асортиментом дають змогу оптимізувати витрати на виробництво та реалізацію продукції, спростити процес прийняття управлінських рішень щодо диверсифікації діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Висновки до розділу 2

Провівши аналіз системи управління інноваційними процесами ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», ми дійшли наступних висновків:

1. Вторгнення росії завдало шкоди Україні, країні з населенням 44 мільйони людей. За оцінками, до кінця квітня 2022 року країну залишили близько 5 мільйонів людей, а понад 7 мільйонів людей було переміщено всередині країни. Від війни постраждала не лише пивоварна промисловість. У березні скляний завод "Ветропак" у Гостомелі під Києвом, найбільший у країні, був серйозно пошкоджений, і його довелося закрити. Втрата заводу змусила навіть німецьких пивоварів побоюватися нестачі пляшок. Полтавський пивзавод має майже

півстолітню історію.

2. На сьогоднішній день на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» працює 276 громадян України, яким своєчасно виплачується заробітна плата. Середня зарплата у 2022 році становить 16 700 грн. ПрАТ «Полтавпиво» прибуткове, має фінансові ресурси для розширення діяльності, здійснення інвестицій, модернізації обладнання та вдосконалення технології виробництва.

3. З 2011 року ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» проводить ґрунтовну реструктуризацію, модернізацію виробництва, модернізацію та впровадження нових методів і стратегій розвитку. Оскільки першочергової уваги заслуговують групи продукції № 20 (ЛимонадВо «Вишня») та № 10 (Мюнхенське), то для даних видів продукції доцільною є конкурентна стратегія розвитку продукту, яка передбачає концентрування зусиль на розвитку існуючого продукту (підвищення його якості, диференціація або модифікація продукту).

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

3.1 Напрями удосконалення системи управління інноваційними процесами на ПАТ «Фірма «Полтавпиво»

Інноваційні процеси, якщо вони є новими для організації, можуть виникати, серед іншого, через постійні проблеми, коли попередні рішення не спрацювали, як планувалося. Ці проблеми можуть бути пов'язані зі зниженням зростання, стагнацією продукту, організаційною бюрократією, незадоволеністю споживачів та багатьма іншими різного масштабу. Зазвичай вони затягуються й створюють нові інші проблеми, незважаючи на спроби їх вирішити, аж до такої міри, що керівники компаній вирішують зробити крок назад і визнають, що їм потрібно підійти до цього кардинально іншим способом.

З правильним процесом і структурою інноваційні проекти ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» працюватимуть набагато легше. Наявність правильних процесів зробить прийняття рішень набагато простішим і швидшим. Зрештою, заплутаний або неорганізований інноваційний процес не тільки викликає у людей стрес, але й уповільнює цикл розробки продукту. Натомість, витративши час на розгляд і вибір інноваційного процесу, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» зможе підвищити швидкість і ефективність розробки свого продукту. Це чудово не тільки для нових продуктових ліній: наявність захоплюючих нових пропозицій для клієнтів допомагає залучити новий бізнес, а також може викликати інтерес щодо існуючих продуктів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Здійснення конкретних кроків, щоб стати більш інноваційною компанією, не є самоціллю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Завжди необхідно запроваджувати та інтегрувати інноваційні процеси в більш широкий контекст бажаних бізнес-результатів. Розглянемо кроки запуску успішного інноваційного процесу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Кроки запуску успішного інноваційного процесу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Крок	Характеристика
Визначення інновації	Для підприємств, які тільки починають серйозно повертатися до інноваційності, цей процес здається неоднозначним. Важливо повідомити, що ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» розпочинає стратегічний процес, щоб взяти на себе креативні, сміливі та свіжі ідеї з великим потенціалом для досягнення значущих результатів для фірми.
Визначення цілей	Інноваційні процеси часто не дають позитивних результатів, якщо вони не узгоджуються з бізнес-цілями та пріоритетами. Хоча будь-хто може взяти участь у інноваційній діяльності лише заради інновацій, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має визначати пріоритети ресурсів і спрямовувати їх на реальні та нагальні проблеми.
Збір команди	Розробляючи та впроваджуючи інноваційну ініціативу, дуже важливо зібрати команду, яка віддана новим, креативним та інноваційним підходам на всіх рівнях, від найвищого керівництва до спеціалістів. Керівництву ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доведеться вирішувати питання щодо залучення людей, які працювали над тією самою проблемою досить довго.
Забезпечення бюджету	Щоб зрушити з місця, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно довести своїм співробітникам, що підприємство серйозно ставить до випробування креативності, яка вимагається від них. Зробити це можна, запросивши інформацію про те, як перерозподілити бюджет на початку інноваційного процесу.
Вибір інструментів для співпраці	Щоб налаштувати інноваційні команди на успіх, лідери ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинні створити середовище співпраці, спілкування та довіри. Це може бути у формі виділеного часу та фізичних просторів, які дозволяють експериментувати та обмінюватися ідеями. Для початку, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має надати їм відповідні інструменти для співпраці, щоб розпочати процес інновацій.
Готовність до ризику	Організаційні лідери високого рівня, особливо акціонери, члени правління, генеральний директор і старші керівники ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинні визнати, що не всі, здавалося б, інноваційні ідеї є життєздатними або будуть успішними.
Поступові впровадження	Хоча свіжі та креативні ідеї підживлюють інновації, вони не працюють самі по собі. Усвідомлюючи ризики нового проекту, команди інновацій просто повинні продовжувати його, незважаючи на побоювання провалу. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доцільно створити (або перебудувати) цей новий продукт, протестувати цю нову бізнес-модель або поекспериментувати з новим внутрішнім робочим процесом.
Оцінка і вдосконалення	Корисно використовувати показники та контрольні показники. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доцільно встановлювати КРІ або дивитися на конкурентів для порівняння, усвідомлюючи, що можна виявити інші форми цінності, які підприємство може не врахувати на початку.
Робота над культурою інновацій	Замість того, щоб розглядати інноваційну ініціативу як особливий проект, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доцільно подумати про те, щоб зробити її частиною організаційної культури. Прийняття ризику на основі креативних підходів має бути невід'ємною частиною бізнес-планування, концептуалізації продукту та проектування, реконфігурації внутрішніх робочих процесів, розвитку бренду та будь-якої іншої частини бізнесу.

Крім того, незважаючи на те, що інноваційні ініціативи мають підтримувати ширші корпоративні показники (наприклад, зростання споживачів, дохід, прибутковість), інноваційні процеси зазвичай мають справу з цілеспрямованими проблемами. Вони можуть стосуватися переосмислення певної функції продукту, проникнення в новий сегмент клієнтів або прискорення часу виконання певного робочого процесу.

Якими б не були постійні проблеми, менеджери ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинні розбити їх на конкретні формулювання проблем, які призначені ними групи можуть вирішити. З ясністю приходить кращий нагляд за процесом інновацій. Ті, хто працює над ними, можуть розробити кращі стратегії, вибрати правильні методи та відфільтрувати всі творчі ідеї для спільного розуміння наявних проблем.

Яким би не був підхід до робочої сили, більш важливими факторами є наявність необхідних навичок (наприклад, технічних, управлінських) і прагнення до творчості. Крім того, дух інновацій вимагає відкритості. Це означає, що ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно вибрати керівників команд, які мають вроджені здібності, які відкривають простір для творчості та для процвітання свіжих ідей, від кого б вони не походили.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» також може розглянути можливість заохочення тих, хто здатний вирішити тривалі проблеми. Вони завжди залишатимуться частиною будь-якої робочої сили, яка не буде відчувати себе вкладеною в будь-які нові починання, якщо не буде винагороди за додаткову роботу, особливо якщо вона має творчий характер.

Правильних ідей може ще не бути на ранніх етапах. Мати фінансування, необхідне для створення таких структур, як розробка інноваційної стратегії, налаштування інструментів для співпраці, організація семінарів і підвищення кваліфікації членів команди. Це також включає процеси та початкові ресурси для аналізу та перевірки ідей. Коли приходить правильна ідея, команда може підготувати детальну фінансову пропозицію, яку в ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» буде легше оцінити, щоб залучити відповідне фінансування для реалізації.

Більшість людей визнають, що організації отримують багато переваг від наявності різноманітної робочої сили. Однією з цих переваг є сприяння інноваціям. Наявність інноваційної культури передбачає сприйняття широкого спектру ідей, звідки та від кого б вони не походили. Більше розмаїття в інноваційних командах дає їм змогу черпати з широкого кола ідей і способів їх реалізації. Набута різноманітність (наприклад, досвід роботи) може дати командам придатні для використання ідеї на основі того, як все робиться в інших галузях чи країнах.

Різнманітні команди інновацій також можуть зменшити сліпі зони. Члени різних команд, як правило, більш відкриті та готові ділитися нестандартними ідеями, оскільки вони стикаються з різноманітними поглядами та походженням, створюючи лабораторію для творчості, якій не перешкоджає монолітне мислення.

Підприємства та великі організації мають перевагу розгортання інструментів, які вони вже мають. Співробітники ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинні бути з ними вже знайомі, що зменшує тертя під час початку нових проектів. Якщо необхідно, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» також може спробувати створити власні спеціальні інструменти, якщо цього вимагає проект, над яким вони працюють.

Технологія має відігравати неоціненну роль не лише у співпраці, але й у всьому інноваційному процесі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», починаючи від відкриттів, досліджень, аналізу, тестування, створення прототипів і аж до розробки та впровадження продукту. Ключовим фактором тут є те, щоб робота виконувалася спільно, а не розділено, що часто є симптомом або причиною проблем, які в першу чергу вимагають інноваційних реформ.

Хоча ніхто не прагне зазнати невдач, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» не повинне протидіяти ризику, який властивий природі інновацій. Крім того, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» необхідно надати своїм командам простір, щоб вчитися на інноваційних проектах, які не працюють, як планувалося.

Один із способів управління цим ризиком для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» – побудова надійної системи перевірки ідей. Щоб відфільтрувати ідеї, які мають великі шанси принести користь компанії, команди повинні розробити методологію перевірки ідей, використовуючи, серед інших методів, ретельні дослідження, аналіз, тестування та експерименти.

Одним із ризиків для інноваційних ініціатив ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є те, що вони відкладаються як дослідницький чи ідейний проект через опір компанії, уникнення ризику, брак фінансування або це надто далеко. Як і звичайна розробка продукту, інновація не є випадковою чи хаотичною, а методичним процесом, який проходить через ітераційні періоди перевірки концепції, створення прототипів, тестування користувачами та експериментування, поки команда ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» не буде відносно впевнена, що після запуску результат може генерувати істотну цінність для бізнесу.

Навіть якщо нова ідея не спрацює, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно виділити час, щоб оцінити, чому це так. Сприймати неперевершені результати потрібно як можливість навчитися та покращити свої структури та системи для інновацій, щоб звукити свою увагу до проектів, які мають кращі шанси на успіх. Коли інноваційна ініціатива принесе плоди, потрібно зрозуміти фактори успіху, щоб допомогти ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» відтворити їх для інших проектів. Встановлення цілей і показників допоможе ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» оцінити, чи інноваційний проект може бути життєздатним для фірми.

Побудова інноваційної культури передбачає створення середовища, яке сприяє творчому мисленню для створення цінності для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Культура інновацій – це не просто одноразова річ, коли організації поділяють один вид діяльності або одну частину бізнесу, яка займається інноваціями, тоді як решта компанії продовжує працювати, як зазвичай. Це вимагає лідерства, стратегії, інвестицій, структури, нарощування потенціалу та підзвітності серед інших формальних і навмисних втручань.

Нижче наведено приклад простого чотирьохетапного інноваційного циклу – кроки в рамках цих етапів включатимуть чіткі ролі та обов'язки, а також часові рамки для всіх членів команди, щоб оцінити, чи готовий продукт для переходу до наступного етапу (рис. 3.1):

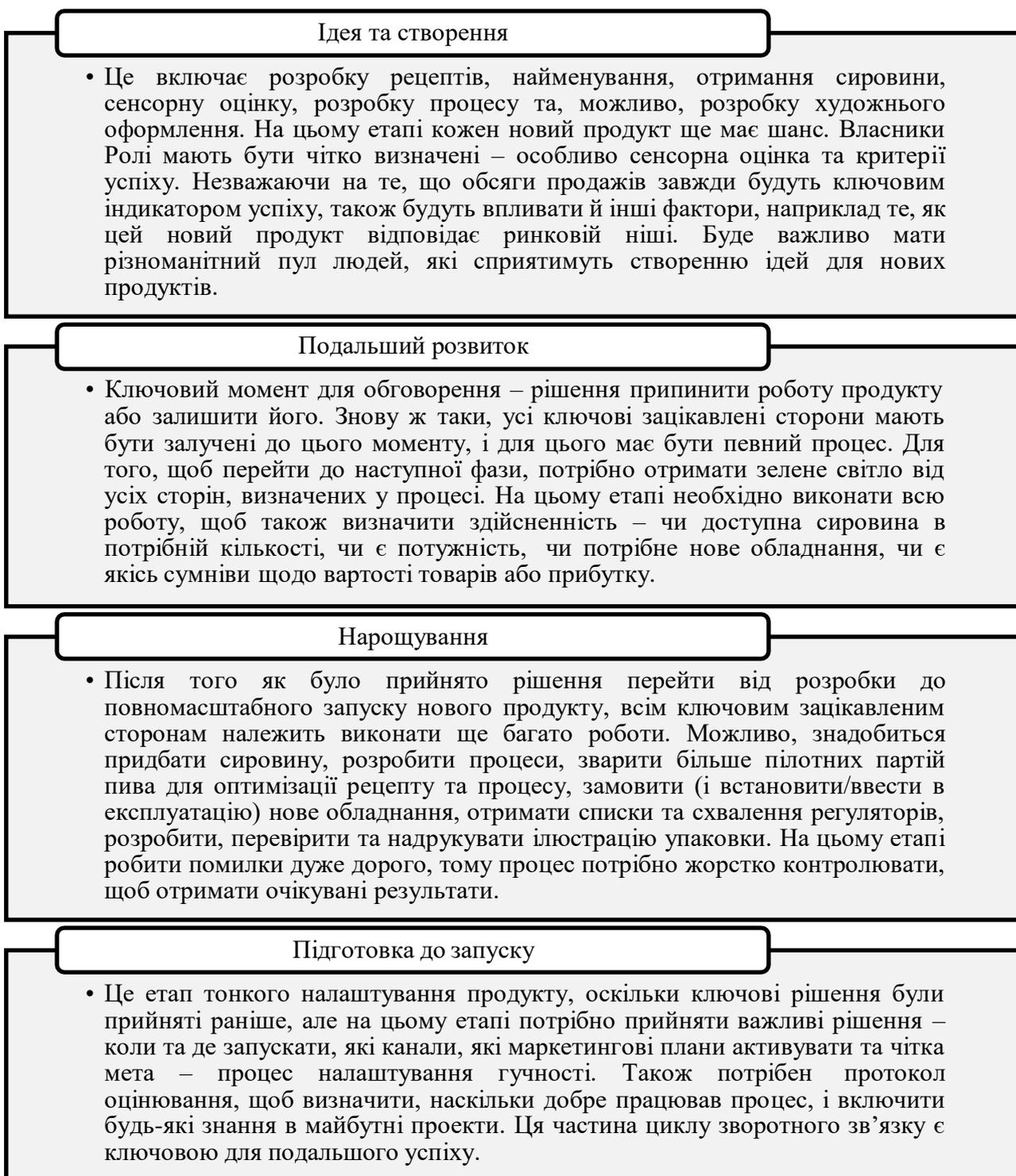


Рисунок 3.1 – Етапи інноваційного циклу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Використання нових технологій або забезпечення інженерних удосконалень може мати вирішальне значення для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Важливо ретельно оцінити, чи варті ці зміни з точки зору витрат і часу. Крім того, важливо визначити, як перейти від дрібномасштабного тестування до великомасштабного виробництва, оскільки це може виявитися занадто дорогим.

У галузі, де конкуренція є жорсткою, а клієнти прагнуть унікальних і високоякісних пропозицій, ця стратегія інноваційного розвитку окреслює кроки для розробки та впровадження інноваційної стратегії виробництва пива для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», поєднуючи технологічні досягнення, традиційні практики пивоваріння та стійке рішення.

В умовах пивоварної промисловості, що постійно змінюється, ефективний маркетинг і брендинг стали найважливішими для пивоварень, які прагнуть виділитися на переповненому ринку. Оскільки сцена крафтового пива продовжує процвітати, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має прийняти інноваційні стратегії, щоб виділитися та привернути увагу споживачів. Інноваційні процеси відрізняються, і дуже важливо вибрати модель, яка відповідає способам роботи ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» – ту, яка доповнює загальну бізнес-стратегію, а також цілі організації. Цей процес, що складається з п'яти моментів, показує один із способів, за допомогою якого ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може побудувати чітку інноваційну стратегію (рис.3.2):

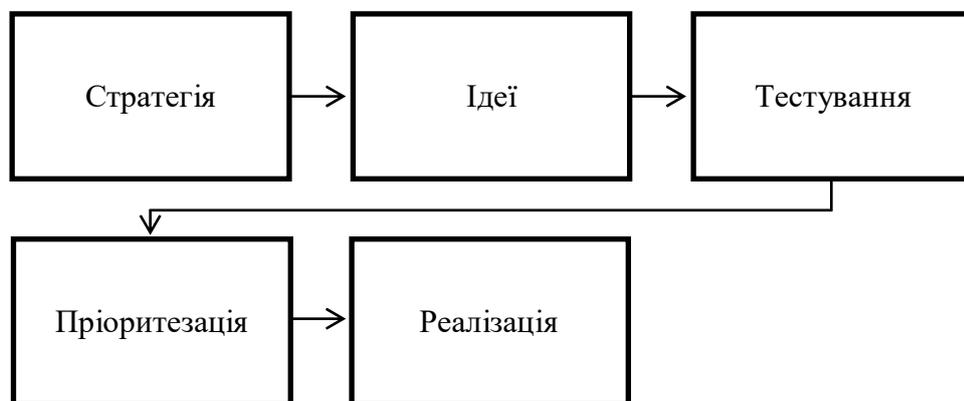


Рисунок 3.2 – Реалізація інноваційного процесу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Стратегічні інновації потребують стратегічного узгодження. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно слідкувати за ширшими бізнес-цілями під час розробки інноваційного процесу, поєднуючи кожен свою ідею з бізнес-ціллю, щоб мати ширшу картину.

Найкращі ідеї можуть прийти з будь-якого місця у організації (і потенційно за її межами). ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доцільно відкривати процес генерації ідей для всього персоналу, краудсорсинг ідей у конкретних сферах, щоб визначити пріоритети для більш нагальних бізнес-потреб.

Тестування, ітерація та вдосконалення ідей, перш ніж взятися за їх реалізацію, є життєво важливими. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно створити команди, відповідальні за цей процес, призначаючи їм конкретні завдання, а також фіксуватися та ділитися всіма своїми знаннями.

У ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може бути кілька проектів на ходу, не всі з яких можна виконати одночасно. Тому обов'язково потрібно визначити пріоритети на основі факторів, які стосуються діяльності: вартість, амбіції, терміни, тип інновації тощо.

Реалізація нового проекту повинна ретельно керуватися: визначити його обсяг, відстежувати бюджет, а також контролювати та вимірювати його прогрес, щоб забезпечити успіх.

Ці моменти не обов'язково мають відбуватися по порядку. Як ми знаємо, інновації – це не лінійний шлях. Ідеї можуть виникнути з будь-якої точки, і їх можна перенести від доставки назад до тестування, тоді як знання, отримані в результаті тестування, можуть сформувані нові цілі та допомогти вдосконалити загальну інноваційну стратегію ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Навіть якщо ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» буде перевіряти розроблену ідею на ринкову життєздатність, підприємству все одно може знадобитися зробити крок назад і подивитися, чи є попит до продукту. У цьому випадку розвиток ідеї відбувається швидше по спіралі, ніж по колу. Іноді може знадобитися кілька ітерацій, перш ніж все буде зроблено правильно.

Далі розглянемо більш детально різні інноваційні процеси, які може використовувати ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» (рис.3.3):



Рисунок 3.3 – Набір інноваційних процесів

Дизайн мислення заохочує організації та підприємства будь-якого типу зосереджуватися на людському досвіді понад усе та вбудовувати цей фокус у всі етапи циклу розробки продукту. Використовуючи дизайн-мислення, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може співпереживати, зосереджуючись на потребах клієнтів. Це чудовий спосіб виявити та перевірити ідеї на ранніх стадіях розробки, і його можна використовувати, щоб визначити, наскільки корисним може бути новий продукт або послуга. Процес дизайн мислення ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може виглядати так:

Таблиця 3.2 – Процес дизайн мислення ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Етап	Запитання для визначення
Співпереживання	Що відчувають споживачі, взаємодіючи з наявними продуктами? Яким був би їхній ідеальний досвід?
Визначення	На основі досвіду клієнтів, як визначається ідея чи бізнес-можливість? Як це визначення змінюється, коли ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» накопичує більше клієнтського досвіду?
Ідея	Якими способами в ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може «вирішити» цю проблему та забезпечити ще кращий досвід для споживачів? Які обмеження для цих ідей?
Прототип	Тепер, коли є низка інноваційних пропозицій, як можна перетворити їх на робочі прототипи? Кого потрібно залучити та який досвід потрібен?
Тест	Як можна перевірити ці прототипи, щоб визначити, який найкращий? Які типи споживачів повинні бути залучені?

Використання дизайнерського мислення допоможе ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» не лише знайти нові інновації, але й відкрити абсолютно нові ринки.

Щоб ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» мало змогу розвивати ідеї з якомога швидшою швидкістю, Lean startup пропонує поєднання експериментів на основі гіпотез з ітеративними випусками продуктів. Він використовує перевірене навчання, тобто нова інформація, отримана під час розробки продукту, повертається в інноваційний процес.

Основна ідея використання методу Lean startup полягає в тому, що створення продуктів шляхом ітерації, зможе зекономити час і зусилля ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» і дозволить краще задовольняти потреби клієнтів.

Згідно з моделлю Lean startup, замість того, щоб працювати над випуском нових продуктів, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доцільно зосередитися на менших покращеннях з часом.

На практиці Lean startup може включати наступні техніки та концепції (табл. 3.3):

Таблиця 3.3 – Використання Lean startup в інноваційній діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Техніки та концепції	Значення
Мінімальний життєздатний продукт	ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинне розвивати свої продукти до такого етапу, коли можна буде зібрати максимальну кількість перевірених знань з найменшими можливими зусиллями, наприклад, віднести незавершений продукт до фокус-групи, щоб зібрати корисну інформацію.
Спліт-тестування (А/В-тестування)	Щоб спростити процес тестування продукту, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно пропонувати різні версії продукту одночасно та відстежувати різницю в продуктивності за допомогою ефективних показників.

Методологія Lean startup має потенціал, щоб допомогти ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на кожному етапі інновацій, у тому числі від ранньої розробки ідеї до випуску нових продуктів на ринок.

Гнучкий метод і методологія – це специфічний підхід до управління інноваціями, який зосереджується на частому впровадженні ітераційних інновацій. Він також передбачає зосередження на навчанні з інноваційного процесу в міру його просування та збору додаткової інформації. Порівняно з дизайнерським спринтом і економічними інноваціями, впровадження інновацій на рівні бізнес-моделі передбачає пошук нових способів доставки наявних продуктів на існуючі ринки, тому ми притримуємося думки, що ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доцільно удосконалити впровадження інновацій на рівні бізнес-моделі.

3.2 Впровадження інноваційної бізнес-моделі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в умовах євроінтеграції

У діловому світі, що швидко змінюється, завжди помітні різні рівні інновацій. Останніми роками важливість бізнес-інновацій зросла в геометричній прогресії, оскільки глобальний ландшафт стає більш конкурентним. Компанії також впроваджують інновації, щоб стати більш стійкими. Різні типи та рівні інновацій можна спостерігати в різних галузях, що призводить до появи нових продуктів, нових ринків і навіть нових бізнес-моделей. Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» досягнення правильного балансу між різними інноваційними проектами має вирішальне значення. Короткострокові інновації, як-от поступові зміни, пропонують швидкі виграші, тоді як довгострокові, трансформаційні інновації можуть стати основою, яка переосмислює галузі. І те, і інше є важливим для бізнес-планів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно постійно впроваджувати інновації, щоб залишатися актуальним та конкурентоспроможним в сучасному бізнес-середовищі, яке постійно змінюється. Інноваційна бізнес-модель може допомогти ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» досягти цього шляхом створення нових потоків доходу, покращення взаємодії з клієнтами та зниження витрат.

Існують різні типи інноваційних бізнес-моделей, які ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може використовувати для досягнення успіху. Одним із них є регулярні інновації, які можуть доповнити стратегії ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» та обслуговувати його існуючих клієнтів шляхом створення нової версії існуючого продукту. Іншою стратегією є руйнівні інновації, які передбачають створення нового ринку шляхом представлення нового продукту чи послуги, які задовольняють потреби, які раніше не були задоволені. Наступним розглянемо як ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може розробити інноваційну бізнес-модель (табл.3.4).

Таблиця 3.4 – Розробка інноваційної бізнес-моделі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в умовах євроінтеграції

Етап	Характеристика
Дослідження ринку та визначення мети	Потрібно визначити, хто саме шукає свіжі та інноваційні стилі пивоваріння. Необхідно зосередитися на потребах молодих споживачів, таких як задоволення, активність і стійке мислення.
Незалежні та значущі назви	Для того, щоб створити емоційний зв'язок зі споживачами, перевагою є оригінальні та описові назви брендів пива. Також потрібно переконатися, що назви стосуються сталого розвитку та сталого мислення, щоб вони відповідали сучасним очікуванням.
Інноваційне забарвлення марок пива та пляшок	Використання привабливого дизайну марок пива з незвичайними та ефектними кольорами, щоб підтримувати їх під час подачі. Пляшки також повинні бути оформлені в цьому новому стилі.
Інтеграція поточних тенденцій і розвитку ринку	Потрібно поставити питання стосовно того, що зараз або буде розвиватися в лікєро-горілчаній галузі в найближчий період. Доцільно ознайомитися з сучасною наукою та технікою виробництва пива, щоб отримати найімовірніший успіх.
Співпраця з іншими компаніями	ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може співпрацювати з іншими компаніями в галузі, щоб зробити внесок у інноваційну стратегію. Наприклад, ютубери, які мають високі темпи зростання в регіоні, можуть здійснювати певну рекламну діяльність і залучати нових клієнтів для своїх продуктів.
Розвиток послідовності і порівняння смаків	За назвою кожної торгової марки має стояти знайомий смак. Доцільно розробити рецепт, який забезпечить привабливі та знайомі смакові враження та відрізняється від інших продуктів на ринку.
Рекламні заходи та підвищення поінформованості про ринок	Маркетингові та рекламні ЗМІ пропонують багато хороших можливостей для того, щоб зробити бренди пива відомими та успішними. Вадливим також є стимулювання споживання продуктів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за допомогою активних заходів у соціальних мережах, відвідування заходів та маркетингу співпраці.

У контексті європейської інтеграції бізнес-модель ідеально відповідатиме фундаментальним принципам і цінностям Європейського Союзу, таким як вільний рух товарів, послуг, капіталу та людей, конкуренція та регулятивна гармонія.

Нові технології можуть значно покращити процеси пивоваріння, зменшивши витрати та підвищивши ефективність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Наприклад, впровадження автоматизованої системи солоду, цифрові системи контролю пивоваріння та передові методи фільтрації.

Цифрові платформи стають все більш важливими для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», щоб покращити імідж бренду, залучити клієнтів і залучити нових споживачів. Це може включати обмін враженнями за кадром, запуск цифрових маркетингових кампаній або співпрацю з іншими брендами.

Контроль якості має вирішальне значення для репутації ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Дотримання сучасних процедур контролю якості та підтримання високих стандартів може виділити ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» серед конкурентів. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно постійно слідкувати за зусиллями щодо гармонізації нормативних актів у державах-членах ЄС, щоб мінімізувати витрати на відповідність і підтримувати узгоджені стандарти для продукції.

Співпраця може принести переваги ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» з точки зору розробки рецептів, маркетингу та стратегій розповсюдження. Такий підхід може призвести до диференціації продукту, лояльності клієнтів і просування з вуст в уста. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доцільно співпрацювати з дослідницькими установами або брати участь у дослідницьких проектах, що фінансуються ЄС, щоб отримати доступ до ресурсів і досвіду, зміцнити свій інноваційний потенціал і сприяти технологічному прогресу.

Розробка успішної інноваційної платформи вимагає дисципліни та стратегічного планування. Усі інновації мають бути розроблені таким чином, щоб відповідати загальній бізнес-стратегії ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Зосередившись на цих сферах, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може розвивати

культуру інновацій і залишатися конкурентоспроможним в пивоварній промисловості, що швидко розвивається. Зрозуміло, що інновація бізнес-моделі не є одноразовою подією, а представляє собою постійний процес, який вимагає постійної адаптації та вдосконалення. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має бути готовим ризикувати та експериментувати з новими ідеями, а також бути відкритим до відгуків і вчитися на своїх невдачах.

Загалом, інноваційна бізнес-модель ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може бути потужним інструментом. Використовуючи нові способи надання цінності клієнтам, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може відкрити нові можливості для зростання та успіху в наступні роки.

Впровадження інновацій бізнес-моделі може бути складним завданням для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Це вимагає чіткого розуміння поточної бізнес-моделі, ринку та потреб клієнта. Нижче наведено кілька стратегій, які можуть допомогти ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» запровадити інноваційну бізнес-модель (табл. 3.5):

Таблиця 3.5 – Стратегії впровадження інноваційної бізнес-моделі в діяльність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Стратегія	Характеристика
Визначення проблеми	Перед впровадженням будь-яких змін ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно визначити проблему, яку потрібно вирішити. Це вимагає глибокого розуміння поточної бізнес-моделі та ринку. Після визначення проблеми можна почати мозковий штурм нових ідей і рішень.
Співпраця	Це передбачає роботу з різними відділами, командами та зацікавленими сторонами для розробки та реалізації нових ідей. Співпраця може допомогти визначити нові можливості та потенційні перешкоди.
Експеримент	ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» не повинне боятися пробувати нові речі та тестувати різні ідеї. Експериментування може визначити, що працює, а що ні.
Гнучкість	ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно мати можливість швидко адаптуватися до мінливих ринкових умов і потреб клієнтів. Гнучкість може допомогти випередити конкурентів і залишатися актуальними.
Вимірювання успіху	Вимірювання успіху має вирішальне значення під час впровадження інновацій бізнес-моделі. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинне встановити чіткі показники та КРІ для вимірювання успіху нових ідей і рішень.

Впровадження інноваційної бізнес-моделі вимагає чіткої стратегії та бажання пробувати нові речі. Виявляючи проблему, співпрацюючи, експериментуючи, будучи гнучким та вимірюючи успіх, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може успішно впроваджувати інноваційні бізнес-моделі та залишатися попереду конкурентів.

Підчас розробки та впровадження інноваційної бізнес-моделі, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доцільно притримуватися тенденцій, які спостерігаються на ринку:

Енергоефективні системи пивоваріння: сучасні пивоварні системи розроблені для мінімізації споживання енергії, зниження витрат і викидів вуглецю;

Процеси регенерації води: ефективні системи рециркуляції та регенерації води допомагають зберегти воду, важливий ресурс у виробництві пива.

Методи переробки відходів: ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може практикувати стратегії управління відходами, переробляючи відпрацьоване зерно, хміль або побічні продукти та мінімізуючи відходи.

Впровадження технологій: ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може використовувати передові інструменти та обладнання, такі як автоматизація, системи постійного моніторингу та сучасне програмне забезпечення для покращення процесів пивоваріння та покращення консистенції продукту.

Інтеграція AI та IoT: впровадження технологій штучного інтелекту (AI) та Інтернету речей (IoT) дозволяє збирати дані в режимі реального часу, оптимізувати процеси та контролювати якість процесів пивоваріння.

Інноваційні технології пивоваріння: традиційні методи пивоваріння продовжують розвиватися разом із вдосконаленням таких технологій, як виробництво кислого пива, бродіння змішаних культур і витримка в бочках.

Стійкі практики: впровадження екологічно чистих ініціатив, таких як відновлювані джерела енергії та упаковка, що підлягає переробці або біологічному розкладанню, допоможе зменшити вплив ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на навколишнє середовище.

Планування та оптимізація виробництва: Ефективне планування виробництва ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» забезпечить контроль якості, пом'якшить вузькі місця та підвищить загальну ефективність, що призведе до стабільного кінцевого продукту.

Щоб залишатися інноваційним у виробництві пива, для пивоварень вкрай важливо бути в курсі нових технологій, застосовувати стійкі практики, оптимізувати виробництво та постійно вдосконалювати технології пивоваріння. Завдяки цьому пивоварні можуть створювати унікальні враження від пива для споживачів і зменшувати свій вплив на навколишнє середовище. Використання технологічних інновацій, таких як концентрат суслу, для підвищення якості та ефективності виробництва пива.

Завдяки використанню таких нових технологій процеси виробництва пива стають ефективнішими та якіснішими. Якщо його використовувати, можна гарантувати постійну високу якість продукції, а ефективність виробництва пива можна покращити. У 2024 році інноваційні та сучасні процеси у виробництві пива будуть дуже важливі. Високоякісне та освіжаюче виробництво пива базується на інтенсивних знаннях та технології обробки. Використовуючи інноваційні та ефективні технології, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» зможе запропонувати своїм клієнтам вищу якість продукції та більш смачні та економічно вигідні напої.

Зрештою, успішна інноваційна бізнес-модель, адаптована до норм ЄС, вимагає розуміння та адаптації до унікального економічного, регуляторного та ринкового середовища, створеного європейською інтеграцією. Врахування цих аспектів допоможе ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» впоратися з викликами та скористатися можливостями, які надає Єдиний ринок та інші ініціативи ЄС.

Незважаючи на те, що інноваційна бізнес-модель може забезпечити конкурентну перевагу та сприяти зростанню ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», вони також пов'язані з набором проблем і ризиків. Розглянемо деякі з ключових проблем і ризиків, з якими може зіткнутися ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» під час впровадження інноваційної бізнес-моделі (рис.3.4):

Опір змінам

- Інновації бізнес-моделі часто вимагають суттєвих змін у способі роботи компанії, що може зустрітися з опором з боку співробітників і зацікавлених сторін ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»»

Невизначеність

- Оскільки інновації бізнес-моделі включають дослідження нових і неперевіраних ідей, існує певний рівень невизначеності щодо того, чи буде нова модель успішною чи ні

Вартість

- Впровадження нової бізнес-моделі може бути дорогим як з точки зору часу, так і ресурсів. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» може знадобитися інвестувати в нові технології, перенавчати співробітників і змінити свій ланцюжок поставок, серед іншого

Конкуренція

- Інші компанії також можуть досліджувати нові бізнес-моделі, що може створити гостру конкуренцію та ускладнити ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» виділитися

Рисунок 3.4 – Проблеми і ризики, з якими може зіткнутися ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» під час інновації бізнес-моделі

Незважаючи на ці проблеми та ризики, інноваційна бізнес-модель може стати потужним інструментом для компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними та розвиватися. Ретельно розглядаючи ці проблеми та вживаючи заходів для їх пом'якшення, компанії можуть збільшити свої шанси на успіх під час впровадження нової бізнес-моделі.

Висновки до розділу 3

Запропонувавши удосконалення процесу управління інноваціями на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»», ми дійшли наступних висновків:

1. Удосконалення інноваційних процесів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» може призвести до значного зростання та конкурентної переваги. Перш ніж

почати працювати над інноваціями, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно чітко знати, яка мета і чого треба досягти. Доцільно сформувати інноваційну бізнес-модель відповідно до цих цілей. Щоб успішно стимулювати інновації, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно тісно спілкуватися та співпрацювати з працівниками, партнерами та клієнтами. Важливо залучати їх до інноваційного процесу. Збір різних точок зору допоможе ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» визначити проблеми та можливості, пов'язані з бізнесом.

2. Інноваційна бізнес-модель є важливим аспектом будь-якої організації, яка прагне залишатися конкурентоспроможною на сучасному ринку, що постійно змінюється. Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» це передбачає пошук нових способів надання цінності клієнтам, що може призвести до збільшення прибутку та зростання. Розробка інноваційної бізнес-моделі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» включає в себе поєднання факторів, включаючи технологічний прогрес, брендинг, маркетинг і зосередженість на якості та співпраці. У контексті європейської інтеграції бізнес-модель можна адаптувати до нормативно-правової бази ЄС, ринкових стандартів та економічних принципів. Це узгодження має важливе значення для безперебійної торгівлі та інвестицій в рамках Єдиного європейського ринку.

ВИСНОВКИ

Провівши дослідження на тему «Управління інноваційними процесами на підприємстві в умовах євроінтеграції» доцільно зробити наступні висновки:

1. Інновація має дві домінуючі інтерпретації. Концепція інновації розглядає аспект процесу та результату (продукту). Перший охоплює застосування та використання вдосконалених рішень в організації та управлінні, а також у розподілі продукції. Другий стосується виробничої сфери, що веде до розробки нових або значно вдосконалених продуктів. Завдяки партнерству підприємства отримують доступ до нових технологій, знань і ресурсів, а також можливість створювати синергетичні відносини, які прискорять процес розробки та впровадження інновацій.

2. Серед безлічі інноваційних методів важко виділити лише кілька. В ідеалі підприємство створює власний набір методів, процесів і інструментів, які відповідають потребам і стадії інновацій. Найбільш використовувані інноваційні методи, які можна застосовувати в різних галузях і компаніях: картування інновацій, хакатони, дизайн мислення, спринт та ін. Оскільки єдиного варіанту для всіх не існує, найкраще вибрати метод відповідно до конкретного випадку. Загалом, існує кілька кроків, які ведуть до пошуку інноваційного рішення. До різних етапів інноваційного процесу можна застосовувати різні методи.

3. Повна євроінтеграція означатиме потенційні вигоди для підприємств, зокрема в результаті скасування бар'єрів і обмежень у потоках товарів і послуг, праці та капіталу, а також від прискорення процесів реструктуризації багатьох секторів. З іншого боку, це вимагатиме від них підвищення конкурентоспроможності. Через свої багаторічні рамкові програми для досліджень та інновацій ЄС надає фінансування для посилення промислових інновацій, у тому числі через інвестиції в ключові технології, кращий доступ до капіталу та підтримку малого бізнесу.

4. Ринок пива в Україні включає різноманітні місцеві та міжнародні пивоварні. Одним із значущих гравців на ринку є Полтавське підприємство «Полтавпиво», яке виробляє поєднання традиційних і сучасних брендів пива. Полтавська область, будучи одним із провідних регіонів України, відіграє помітну роль у пивній галузі. Іншим ключовим гравцем є «Чернігівське», найулюбленіше пиво в Україні, яке є частиною глобального портфоліо брендів InBev. Прогнозується, що український ринок пива зростатиме та досягне обсягу ринку в 1,9 млрд доларів США до 2029 року з негативним темпом зростання 3,05% з 2024 по 2029 рік.

5. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має власний капітал, частка якого у 2021 році склала 84,12%, проти 87,35% у 2022 році і показник 89,88% у 2023 році до суми всіх джерел фінансових ресурсів. Зобов'язання товариства відіграють важливу роль у його веденні господарської діяльності. Таким чином, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має зобов'язання, які за своїм терміном перевищують один рік. У 2023 році поточні зобов'язання ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у порівнянні з 2021 роком зменшилися на 2,26%, у порівнянні з показниками 2022 року – на 2,85%.

6. ПрАТ «Компанія «Полтавпиво» управляє інноваційними процесами через поєднання таких практик, як дослідження, розробки та впровадження нових технологій і процесів у пивоварному виробництві. Компанія має довгу історію, починаючи з 1587 року, а її перше пиво було зварено в 1965 році, що свідчить про постійну традицію вдосконалення процесу.

7. В інноваційному процесі для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» важливо вчитися на помилках. Замість того, щоб здаватися через помилки, допущені в проектах або нових починаннях, потрібно використовувати помилки як спосіб сприймати їх як навчальний досвід і розвиватися. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно заохочувати своїх співробітників пробувати щось нове, навіть якщо щось йде не так. Також, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно зібрати низку даних, включаючи характеристики продукту, потреби клієнтів, а також сильні та слабкі сторони конкурентів. Ці дані допоможуть вирішити, яким сферам

віддати перевагу. Таким чином, ви ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» буде приймати більш здорові та ефективніші рішення.

8. Переваги інновацій поширюються на всі бізнес-моделі, дозволяючи ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» виділитися унікальними пропозиціями. Розуміючи потреби клієнтів і розвиваючи культуру постійних інновацій, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може залучати нових клієнтів і поглиблювати відносини з існуючими. Інновації, у свою чергу, стимулюють зростання, відкриваючи нові можливості та диверсифікуючи джерела доходу. У сучасному динамічному та конкурентному бізнес-ландшафті застосування інновацій є не просто можливістю, а необхідністю. Інновація бізнес-моделі передбачає розробку нових способів створення цінності для компанії. Такі інновації, як енергоефективні системи пивоваріння, процеси регенерації води та методи переробки відходів, значно зменшують вплив виробництва пива на навколишнє середовище.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабаєв В. М. Стадник Г. В., Момот Т. В. Цифрова трансформація в сфері вищої освіти в умовах глобалізації. *Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки*, 2019, 2. С. 2-9.
2. Базиляк Наталія. Формування гуманітарної політики в освітній сфері Європейського Союзу щодо реалізації програм безперервного навчання громадян протягом життя. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 2022, 1 (61). С. 7-11.
3. Барна С. С. Концепція управління інноваційним розвитком енергосервісних підприємств. *Інноваційна економіка*, 2020. С. 3-4.
4. Безус А.М., Чуйок М.Г. Стратегія підвищення інноваційної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/45.pdf (дата звернення: 05.05.2024).
5. Бойда Світлана. Інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах діджиталізації економіки. *Економіка та управління підприємствами*, 2022. С. 72-81.
6. Виробництво пива в Україні залишиться на рівні минулого року – прогноз асоціації. URL: <https://agroinsider.com.ua/2018/06/14/virobnictvo-piva-v-ukra%D1%97ni-zalishitsya-na-rivniminulogo-roku-prognoz-asociaci%D1%97> (дата звернення: 18.05.2024).
7. Вовк О. М., Абдулгусейнова А. Р., Дмитрик Х. Ю. Економічна ефективність інноваційних процесів на транспортних підприємствах в умовах інтелектуалізації. *Економіка та суспільство*, 2021, 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-74> (дата звернення: 20.04.2024).
8. Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. Формування бізнес-моделей Інтернету речей за шаблоном ВМС. *Маркетинг і цифрові технології*, 2021, 5.1. С. 42-73.
9. Глушенкова А. А., Яргін М. В. Інноваційні стратегії в управлінні підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 2022, 3-4. С. 40-44.

10. Гнатенко Ірина. Сучасні управлінські та інформаційно-безпекові підходи формування інноваційного кластерного угруповання в умовах COVID-19 на засадах сталості, децентралізації та євроінтеграції. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*, 2021, 1-2. С. 68-77.
11. Гринь В. П. Історичний аналіз розвитку системи стратегічного управління та її облікового забезпечення. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*, 2019, 2 (43). С. 29-34.
12. Данилюк Ірина. Управління ризиками в ІТ-бізнесі. *Світ фінансів*, 2023, 3 (76). С. 105-114.
13. Джинджоян В.В. Інноваційні технології в туризмі та гостинності: навч. посіб. В.В. Джинджоян, Т.В.Тесленко, К.М. Горб. К.: Видав. «Каравела», 2022. 340 с.
14. Економіка та організація інноваційної діяльності: навчальний посібник для студентів, що навчаються за спеціальністю 051– Економіка (для всіх форм навчання). О. А. Іванова; Нар. укр. акад. [каф. економіки та права]. Харків : Вид-во НУА, 2020.108с.
15. Заїка Юлія. Інноваційний менеджмент підприємств в антикризових умовах. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 2022, 1.5. С. 62-67.
16. Іванов С. В., Антонюк В. П. Європейський дослідницький простір та Україна: проблеми і перспективи інтеграції. *Економічний вісник Донбасу*, 2020, 3 (61). С. 166-176.
17. Іпполітова І. Я., Селезнєва Г. О. Управління інноваційною діяльністю підприємства: процесний підхід. *Вісник Одеського національного університету*. 2020. Т. 25. Вип. 6(85). С. 143-149.
18. Ковтун О.І. Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-методологічні засади. *Економіка України*. 2013. № 4(617). С. 44–56.

19. Кравченко М. О., Прудкий В. В. Стійкі інновації як провідна концепція організації інноваційних процесів підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2022, 1 (01). С. 74-79.

20. Крамаренко А. Суть та структура економічних факторів розвитку глобальних інноваційних мереж. *Економічний простір*, 2019, 147. С. 30-48.

21. Краснощок Олександр, Янчук Юрій, Якубенко Юлія. Теоретичні аспекти інноваційної політики підприємства. *UNIVERSUM*, 2023, 2. Р. 7-12.

22. Кулакова С. Ю., Лозовський Д. М., Методологічні аспекти управління оборотними засобами підприємства. *Ефективна економіка* № 11, 2013 <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=>

23. Кустріч Л. О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*, 2022. С. 250-262.

24. Литовченко І. В., Критський А. І. Особливості трансферу технологій в умовах глобалізації. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, 2023, 2 (278). С. 66-71.

25. Луцяк В.В., Попеляр А.В. Інноваційна стратегія виробничого підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. Т. 2. С. 18–21.

26. Майнка М. К. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства: сутність та складові елементи. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*, 2020, 26. С. 48-53.

27. Муравицька Ганна. Транснаціональні освітні ініціативи ЄС: перспективи для України в умовах посткоронавірусного періоду та воєнного стану. *Аспекти публічного управління*, 2023, 11.2. С. 6-16.

28. Названо лідера алкогольної індустрії України. URL : <https://landlord.ua/news/nazvano-lidera-alkoholnoi-industrii-ukrainy> (дата звернення: 27.04.2024).

29. Несененко П. П., Догадаєв С. В. Роль державних програм у підтримці інноваційного розвитку: можливості впровадження в Україні. *Управління*

розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч. 1. 2024. С. 78-82.

30. Неустроев Ю. Г. Стратегія подолання ризиків інноваційного розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*, 2021, 19. С. 27-31.

31. Обсяг виробництва за 12 місяців 2019. URL : <http://ukrpivo.com/obsyag-virobnitstva-za-12-misyatsiv-2019-roku>. (дата звернення: 27.04.2024).

32. Омельчак Г. В. Особливості інноваційного розвитку туризму України в умовах війни та євроінтеграції. *Сталий розвиток економіки*, 2023, 1 (46). С.106-109.

33. Онікієнко, І. Високоякісний пивоварний ячмінь виросте тоді, коли калійне живлення переважатиме азотне й фосфорне. *Зерно і хліб*, 2014. № 3 (75). С. 58.

34. Офіційний сайт ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». URL : <http://poltavpivo.com/ua> (дата звернення: 05.05.2024).

35. Охріменко І. В., Н. М. Вдовенко, Є. І. Овчаренко, І. А. Гнатенко Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. І. В. Охріменко. *Економіка та держава*, 2021, 8. С. 4-9.

36. Пивоварна промисловість: традиції та інновації. Вітчизняний та світовий досвід [Електронний ресурс] : наук.-допом. бібліогр. покажч. / [упоряд. О. В. Олабоді] ; Нац. ун-т харч. технол., Наук.-техн. б-ка. Київ, 2020. 136 с.

37. Підоричева Ірина. Євроінтеграція України у сфері досліджень та інновацій: стан, виклики, заходи прискорення. *Журнал європейської економіки*, 2022, 20.4. С. 710-731.

38. Пілетська С. Т., Ткаченко Є. В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. *Облік і фінанси*, 2020, 87. С. 178-184.

39. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Дуксенко О. П. Контролінг інновацій в системі управління підприємством. Адаптивне управління підприємствами в

умовах неотехнологічного відтворення: Монографія. За редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2020. 260 с. С. 77-83.

40. Проскокова Анна. Підходи до класифікації інновацій в сфері рітейлу. *Стратегія економічного розвитку України*, 2019, 45. С. 77-92.

41. Ринок крафтового пива України (2019 рік). URL : <http://monetary-flow.com/rinok-kraftovogo-piva-v-ukran-2019-rk>. (дата звернення: 05.05.2024).

42. Сайт ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» <https://www.poltavpivo.com/nove-pivo-vid-poltavskih-pivovariv-lyashh-korchenij/>

43. Сімахіна Галина, Науменко Наталія. Здобутки і перспективи впровадження інновацій у харчовій промисловості України. *Publishing house «European Scientific Platform»*, 2021. С. 55-63.

44. Терзієв С. Г. Інноваційні процеси одержання фітоекстрактів і концентратів для харчової, фармацевтичної та парфумерно-косметичної промисловості. *Scientific Works*, 2020, 84.1. С. 73-78.

45. Шиян А. А. Цифрові технології інтенсифікації міжнародного Науково-технічного співробітництва. *Маркетинг і цифрові технології*, 2022, 6.4. С. 81-98.

46. Шиян, П. Л. Алкогольні напої – досвід поколінь (теорія, обладнання, рецептури) : монографія / П. Л. Шиян, В. В. Сосницький; Національний університет харчових технологій. Київ: Інтерсервіс, 2017. 336 с.

47. Шкурат Марія. Розвиток індустрії 4.0 в ЄС: особливості та фінансове забезпечення в умовах постпандемійного відновлення. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 2022, 2.43. С. 213-220.

48. Шовкун І. А. Структура товарного експорту України: передумови диверсифікації. *Сучасна парадигма соціально-економічного розвитку України в умовах воєнного стану: XVIII Міжнародна науково-практична конференція: збірник наукових праць*. Чернігів, 2022. С.118-124.

49. Aripin Zaenal, Fitrianti Nida Garnida, Fatmasari Raden Roro. Digital Innovation and Knowledge Management: The Latest Approaches in International

Business. A Systematic Literature Review in the Indonesian Context. *KRIEZ ACADEMY: Journal of development and community service*, 2023, 1.1. P. 62-74.

50. Campos Nauro F., Coricelli Fabrizio, Moretti Luigi. Institutional integration and economic growth in Europe. *Journal of Monetary Economics*, 2019, 103. P. 88-104.

51. Chick Robert Connor. Using technology to maintain the education of residents during the COVID-19 pandemic. *Journal of surgical education*, 2020, 77.4. P. 729-732.

52. Chukurna Olena. Pricing in the Concept of Cognitive Marketing in the Context of Globalization: Theoretical, Methodological and Applied Aspects. *Montenegrin Journal of Economics*, 2019, 15.4. P. 131-147.

53. Cinar Emre, Trott Paul, Simms Christopher. A systematic review of barriers to public sector innovation process. *Public Management Review*, 2019, 21.2. P. 264-290.

54. Dziallas Marisa, Blind Knut. Innovation indicators throughout the innovation process: An extensive literature analysis. *Technovation*, 2019, 80. P. 3-29.

55. Endres Herbert, Huesig Stefan, Pesch Robin. Digital innovation management for entrepreneurial ecosystems: services and functionalities as drivers of innovation management software adoption. *Review of Managerial Science*, 2022, 16.1. P. 135-156.

56. Hagemann Harald. Joseph Alois Schumpeter. In: *The Elgar Companion to John Maynard Keynes*. Edward Elgar Publishing, 2019. P. 324-333.

57. Kaplinsky Raphael. Technology and innovation for sustainable development. *The Palgrave Handbook of Development Economics: Critical Reflections on Globalisation and Development*, 2019. P. 589-626.

58. Krahnemann Elke. The market for ontological security. *Ontological Insecurity in the European Union*. Routledge, 2020. P. 108-125.

59. Lamperti Francesco. Does the position in the inter-sectoral knowledge space affect the international competitiveness of industries?. *Economics of Innovation and New Technology*, 2020, 29.5. P. 441-488.

60. Muninger Marie-Isabelle, Hammedi Wafa, Mahr Dominik. The value of social media for innovation: A capability perspective. *Journal of Business Research*, 2019, 95. P. 116-127.

61. Pradhan Rudra P. The dynamics among entrepreneurship, innovation, and economic growth in the Eurozone countries. *Journal of Policy Modeling*, 2020, 42.5. P. 1106-1122.

62. Rampersad Giselle. Robot will take your job: Innovation for an era of artificial intelligence. *Journal of Business Research*, 2020, 116. P. 68-74.

63. Silva Ana Rita D. Measuring SMEs' propensity for open innovation using cognitive mapping and MCDA. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 2019, 68.2. P. 396-407.

64. Steiber Annika. Digital transformation of industrial firms: an innovation diffusion perspective. *European Journal of Innovation Management*, 2021, 24.3. P. 799-819.

65. Ukrainian beer production grows 12.5% despite full-scale war
<https://brauwelt.com/en/international-report/europe-russia/644375-the-long-read-ukrainian-brewers-in-times-of-war>

ДОДАТКИ