

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ХАРЧЕНКО Світлана Василівна

УДК 338.33:311

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства

(на прикладі ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ»)

Спеціальність 073 Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Лавриненко Світлана Олександрівна
кандидат економічних наук, доцент

АНОТАЦІЯ

Харченко С.В. Удосконалення управління інноваційною діяльністю в ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ». Рукопис

Кваліфікаційна робота на здобуття кваліфікації «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент. - Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2022.

У ході проведення кваліфікаційного дослідження виокремлені теоретико-методологічні, методичні та прикладні аспекти управління інноваційною діяльністю підприємства. Визначено чинники, що впливають на ефективність інноваційної діяльності підприємства. Обґрунтовано напрямки удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства. Розроблено інноваційну модель очистки та фільтрації води в умовах досліджуваного підприємства.

Ключові слова: управління, інновації, інноваційна діяльність, підприємство, енергоменеджмент.

ANNOTATION

Kharchenko S.V. Improvement of management of innovative activities in PJSC "PBK Radomyshl". Manuscript.

Qualification work for obtaining the qualification "Master" in the specialty 073 "Management" specialization "Health Care Management". - Polissya National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2022.

In the course of the qualification study, theoretical-methodological, methodical and applied aspects of the management of the innovative activity of the enterprise were singled out. The factors affecting the efficiency of the innovative activity of the enterprise are determined. The directions for improving the management of innovative activities of the enterprise are substantiated. An innovative model for managing the activities of the enterprise under study has been developed.

Keywords: management, innovative activity, brewery, energy management.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТА.....7

1.1. Поняття та економічна сутність інновацій7

1.2. Управління інноваційною діяльністю підприємств9

1.3. Сучасний стан та перспективи інноваційного розвитку підприємств пивоварної галузі10

Висновки до розділу 1.....12

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ПАТ “ПКБ РАДОМИШЛЬ”14

2.1. Загальна господарська характеристика підприємства14

2.2. Аналіз фінансового стану та ефективності господарської діяльності ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ»15

2.3. Сучасний стан інноваційної діяльності ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ»

Висновки до розділу 217

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПАТ «ПКБ РАДОМИШЛЬ»22

3.1. Удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства та матеріальними запасами ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ»22

3.2. Екологічні інновації в системі енергоменеджменту25

Висновки до розділу 327

ВИСНОВКИ29

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ31

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Пріоритетними напрямками інноваційного розвитку України у виробничій сфері є створення конкурентоспроможних виробництв на основі технологічного і технічного оновлення галузей економіки. Інноваційний фактор у забезпеченні конкурентоздатності підприємств є очевидним і здійснює радикальний та комплексний вплив на виробництво. Запровадження інновацій має ряд конкурентних переваг: продукцію з кращими технічними характеристиками, вищу якість та меншу собівартість, що впливає на цінову політику підприємств на користь споживача. Загострення на світовому та внутрішньому ринках конкуренції, прискорення науково-технічного та організаційного прогресу актуалізує управління інноваційною діяльністю підприємств. Інноваційна діяльність служить каталізатором розвитку економіки і є надійною гарантією високоєфективного бізнесу. Впровадження нових ідей, продуктів, технологій та організаційних рішень здатні вивести підприємства з кризових ситуацій, гарантувати їх стабільність.

Аналіз останніх досліджень. Концептуальні підходи до визначення поняття «інноваційна діяльність» висвітлено у працях Бутко М.П., Захарченко В.І., Стойко І.І. та ін. Свій внесок у розробку досліджуваної проблеми зробило багато вчених, серед них: Антонюк Л.І., Безгін К.С., Василенко В.О., Гуров О.І., Копитко М.І., Микитюк П.П. та інші. Багато питань залишається ще недостатньо вивчені в управлінні інноваційною діяльністю пивоварною галуззю, які ще потрібно дослідити.

Мета і завдання дослідження. Метою проведення кваліфікаційного дослідження є поглиблення теоретичних знань у сфері управління інноваційною діяльністю підприємства та їх практичне застосування. Досягнення мети можливе за умови виконання наступних завдань:

- вивчити та систематизувати теоретичні засади менеджменту інноваційної діяльності, в тому числі її нормативне правове-регулювання;

- проаналізувати ефективність економічної діяльності підприємств та сучасний стан його інноваційного розвитку;
- запропонувати заходи щодо удосконалення менеджменту інноваційної діяльності в умовах пивоварного заводу.

Об'єкт і предмет дипломного дослідження. *Об'єктом* дослідження є процес управління інноваційною діяльністю в ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ». *Предметом* кваліфікаційного дослідження є сукупна послідовність теоретичних та практичних аспектів, спрямованих на підвищення ефективності менеджменту інноваційної діяльності підприємства.

Методи дослідження. В процесі кваліфікаційного дослідження використовували загальнонаукові та спеціальні методи. При дослідженні поняття «інноваційна діяльність» використовували монографічний метод, аналізу і синтезу, системного аналізу при визначенні стану інноваційної діяльності на пивзаводі, графічний та табличний методи — для наочного зображення отриманих результатів діяльності підприємства, для визначення можливих напрямків удосконалення інноваційної діяльності використовували абстрактно-логічний метод.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи складають наукові праці як вітчизняних, так і зарубіжних вчених у галузі управління інноваційною діяльністю підприємств, фінансова звітність ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ», статут, інформаційні ресурси мережі Інтернет тощо.

Елементи наукової новизни одержаних результатів. В кваліфікаційній роботі комплексно досліджено систему управління інноваційною діяльністю ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ». Найважливіші результати дослідження, які характеризують наукову новизну:

удосконалено:

- методичний підхід до комплексного інноваційного розвитку підприємства, який включає створення гнучкої організаційної та інноваційної структури; звільнення від надлишкової централізації; організація досконалої системи інноваційно-інформаційного забезпечення; формування програмно-цільового

колективу; створення системи узгоджених інтересів учасників інноваційного циклу і матеріального заохочення, що в подальшому вплине на його покращення.

дістало подальший розвиток:

- розробка заходів щодо впровадження енергоменеджменту в ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» на основі логістичних та екологічних інновацій.

Практичне значення отриманих результатів. Основні положення та пропозиції за результатами дослідження можуть бути використані ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» для удосконалення системи управління інноваційною діяльністю, а також при вивченні економічних дисциплін студентам вищих навчальних закладів.

Особистий внесок здобувача. Висновки та рекомендації, які відображені у кваліфікаційній роботі є особистим напрацюванням автора, що отримали за допомогою глибокого та змістовного дослідження теоретичної бази даної тематики, вивчення прикладних аспектів стану інноваційної діяльності ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ».

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Найбільш важливі аспекти кваліфікаційного дослідження висвітлені в доповідях: Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів «Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів» (м. Житомир, 6 грудня 2022 р.); the VII International Scientific and Practical Conference «Theoretical methods and improvement of science» (December 12 – 14, Bordeaux, France); the 12th International scientific and practical conference “Current challenges, trends and transformations ” (December 13 - 16, 2022) Boston, USA).

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 34 сторінках основного комп'ютерного тексту. Ілюстративний матеріал представлено у вигляді таблиць та рисунків. За структурою дослідження складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття та економічна сутність інновацій

У системі світогосподарських зв'язків рівноправне становище Україні може забезпечити інноваційно-технологічний розвиток галузей народного господарства. Стратегічним ресурсом економічного зростання країни є: інформація, сучасні технології та види управлінської діяльності. А. Сухоставець обґрунтовує, що впровадження інновацій на підприємствах дає можливість визначати реальний вектор економічного розвитку, його пріоритетні напрямки, оптимізувати витрати, поліпшити якість продукції та ринкові позиції підприємства. Автор також проводить порівняльний аналіз витрат на розробку інновацій, їх частки у структурі ВВП країн Європейського Союзу та України, де ми маємо найнижчі показники [29, с. 23-28]. Багато науковців, усвідомлюючи актуальність інноваційних перетворень на даному етапі розвитку України, проявляють інтерес до даної проблеми [2, 5, 11, 17, 19, 26, 28].

На практиці існує спрощене розуміння поняття "інновація", суть якого зводиться до виробництва нового виду продукції, виготовленого за традиційною технологією, якого ще не було в асортименті. Наукова дискусія ведеться навколо співвідношення понять "новація", "винахід", "інновація", "нововведення", "відкриття" [1, 4, 8, 9, 10, 32]. Термін "інновація" визначається як процес, система, результат, зміна тощо. В цьому контексті науковий практичний інтерес полягає у з'ясуванні економічної сутності інновацій та інноваційного процесу, а також систематизація підходів до трактування змісту цих понять.

На думку деяких авторів недоцільно ототожнювати терміни "інновація" та "нововведення". Так Л.Л. Антонюк, визначив інновацію як нововведення, що

впроваджене у господарську практику, яке якісно відрізняється від попереднього аналогу [1, с. 57]. Інший автор вважає основною відмінною ознакою інновації від нововведення отримання комерційного ефекту [7, с. 96]. Драган І.В. розглядає нововведення як елемент інновації, але не аналог [6, с. 29]. Щербань В.М. розмежовує ці поняття за впливом на організаційні та виробничі процеси. Він вважає, що інновації — це докорінна зміна, а нововведення – удосконалення виробничого процесу чи самого продукту [36, с. 40].

Термін "інновація" походить від англійського "innovation", що означає "нововведення". Отже, можна вважати, що дані терміни є ідентичними за змістовним наповненням. Василенко В.О. визначає інновацію як кінцевий результат впровадження наукової діяльності (новітні технології, обладнання, сучасні методи організації виробничого процесу тощо), що спричиняє економічний, екологічний, соціальний ефекти [4, с. 205]. На макрорівні інновація — результат якісних змін діяльності підприємства.

Класифікують інновації, виходячи з технологічних параметрів та ринкових позицій (додаток А табл. 1). За інтенсивністю інноваційних змін розрізняють: радикальні (революційні) зміни, поліпшені (удосконалюючи), модифікаційні (частково поліпшені). Інновації класифікують за сферою та змістом діяльності, за рівнем об'єктивного і суб'єктивного сприйняття, за ступенем впливу на технологічне і соціальне середовище.

Цифровізація економіки зумовлює прискорений розвиток ІКТ-інновацій. Цифрова трансформація промисловості об'єднує фізичні та цифрові системи, що у поєднанні з сучасними бізнес-моделями та передовими технологічними процесами сприяють створенню інтелектуальних продуктів, прискорюють виробничий процес, здешевлюють його. Цифрові інновації полегшують придбання матеріалів та комплектуючих, керування процесами в реальному часі.

Бізнес-лідери впроваджують цифрові інновації такі як роботизація та кібербезпечні системи, синтетичний інтелект, великі дані, технології без

використання паперу, адитивні технології, безпілотні та мобільно-гнучкі технології тощо. Саме вони найближчими роками стануть акселераторами розвитку цілих галузей та національних економік [31, с. 85].

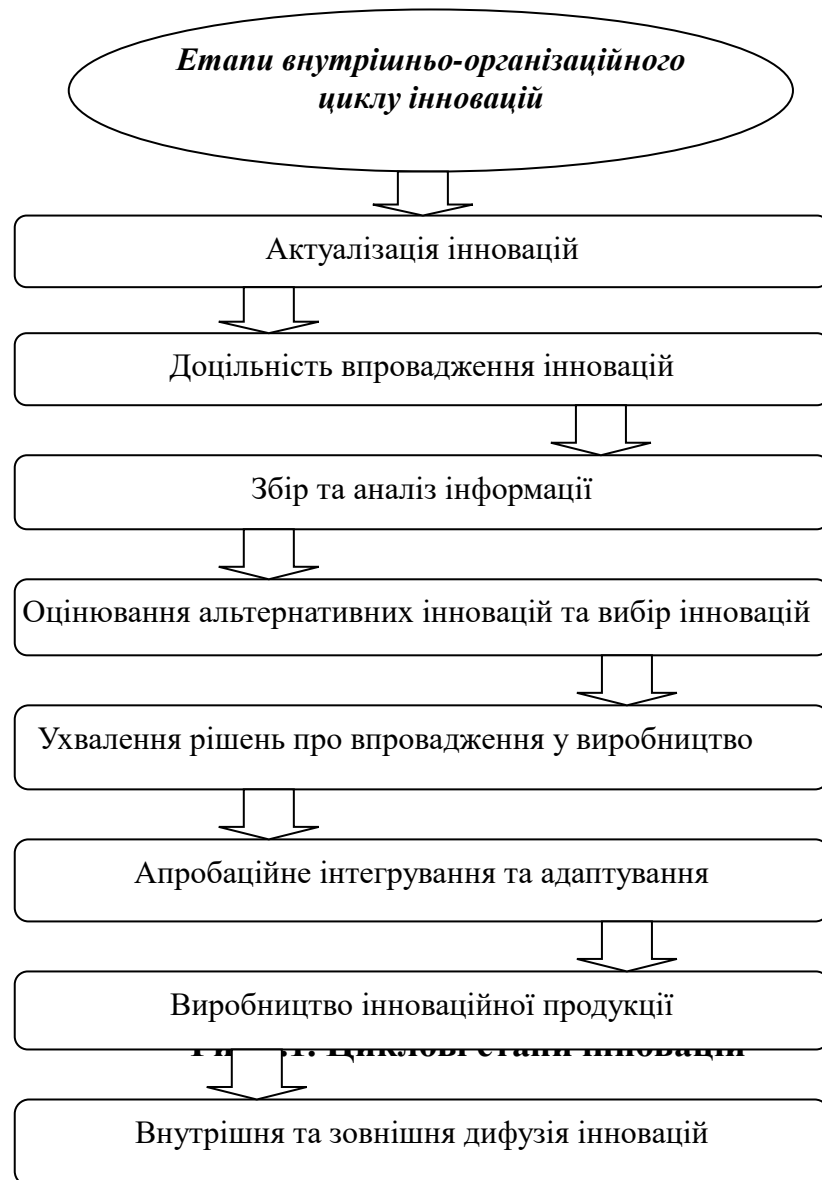
1.2. Управління інноваційною діяльністю підприємств

Інноваційний менеджмент є складовою системи загального менеджменту підприємства. Інноваційний менеджмент розглядають як сукупність економічних, організаційних, мотиваційних та правових форм, засобів, методів управління інноваційною діяльністю організації для поліпшення її економічно-господарської діяльності [3,8,15].

Інноваційний менеджмент як система базується на обґрунтуванні, прийнятті, реалізації управлінських рішень щодо розробки та впровадження нововведень в організації [20]. Основні завдання інноваційного менеджменту: формування стратегічних інноваційних цілей у розрізі загально-корпоративної стратегії; розробка інноваційної стратегії та інноваційної політики; оптимізація управління інноваціями; розробка технологій обґрунтування і прийняття інноваційних рішень; стимулювання учасників інноваційного процесу на основі взаємовигідних економічних відносин [33]. Мотивація людей, як соціальних істот до результативної діяльності, проявляється у матеріальному благополуччі, соціальному статусі та оцінці їх діяльності суспільством [36, с. 40]. Створення сприятливих умов в організації з урахуванням організаційно-управлінських, економічних та соціально-психологічних чинників сприяє реалізації креативного та інтелектуального потенціалу персоналу.

До створення технологічних та продуктових інновацій залучаються всі підрозділи організації: науково-дослідний, конструкторський, економічно-плановий, матеріально-технічного забезпечення, маркетинговий [38, 39].

Етапи внутрішньо організаційного циклу інновації в організації представлений на рис. 1.1.



Джерело: власні дослідження

Основним критерієм при прийнятті рішення стосовно впровадження інновацій є їх економічна доцільність. Основні показники, що характеризують ефективність нововведень - витрати на виробництво одиниці продукції, її якість та конкурентоспроможність [13, 37]. В першу чергу нововведення повинні відповідати запитам споживачів.

1.3. Сучасний стан та перспективи інноваційного розвитку підприємств пивоварної галузі

Інноваційний розвиток підприємства – це процес впровадження і

реалізації інновацій, що впливають на поліпшення кількісних та якісних показників діяльності підприємства, забезпечують йому ринкові переваги [16, 18]. В залежності від стратегічної спрямованості розрізняють наступні види інноваційного розвитку: збалансований, захищаючий, наступальний.

Інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості здатен забезпечити стійкі конкурентні позиції на ринку. За останні роки динамічного інноваційного розвитку набули підприємства пивоварної індустрії. Ця галузь є досить привабливою для вітчизняних та іноземних інвесторів. В основному галузь розвивається за рахунок великих та середніх підприємств, які поглинають малі пивоварні заводи, що не можуть знайти свою нішу на внутрішньому ринку через брак коштів на техніко-технологічне переоснащення.

В Україні випускається понад 20 ліцензійних брендів пива та майже 400 сортів. Споживання пива в нашій країні становить 65 л душу населення, для порівняння у Чехії — 125 л, Німеччині — 180 л. Структура ринку пива — олігополістична. Основні гравці на ринку відомі компанії: AB InBev (ТМ «Чернігівське», «Bud», «Янтар», «Рогань», «Stella Artois», «Staropramen», «Beck's» та ін.); Carlsberg Ukraine (ТМ «Львівське», «Славутич», «Арсенал», «Tuborg», «Holsten», «Carlsberg» та ін.); «Оболонь» (ТМ «Оболонь», «Nike», «Carling», «Zibert», «Zlata Praha», «Жигулівське», «Охтирське» і т.д.); Альянс Efes і SABMiller (ТМ «Сармат» і «Velkoropovický Kozel»); Альянс ППБ і Oasis CIS (ТМ «Перша приватна броварня», «Галицька корона», «Жигулі Барне», «Закарпатське», «Stare Misto») [23].

На ринку пива домінують українські пивні компанії, а імпорт займає сегмент 1-2 % і відноситься до преміального. Варто відзначити, що великі національні компанії експортують пиво до країн Європи та Азії [14]. Останнім часом, особливо серед молоді, користуються значним попитом нові продукти — пивні бірмікси (суміш пива та різноманітних пивних сиропів). Також в Україні, як і у всьому світі, інтенсивно розвивається крафтове пивоваріння, при виробництві якого використовують закордонні смако-

ароматичні профілі сортів хмелю: Мандарина, Каскад, Баварія. Ринок пива та хмеливий взаємопов'язані, як відмічає Т.Ю. Приймачук, останній занепадає. Парадоксальним є те, що пивоварні компанії купують імпортовану хмелесировину за вищими контрактними цінами ніж пропонують національні виробники. Для покращення якості хмелевих препаратів автор пропонує впровадження інноваційно-інтенсивних технологій вирощування, зберігання та переробки хмелесировину, а також відповідне пакування. Реалізація стратегії інноваційного розвитку пивної та хмелевої галузей можливе за умови створення науково-виробничого хмелярського кластера. Така інтеграційна модель дасть можливість ефективно розвиватися обом галузям [24].

Ще одним інноваційним напрямком розвитку пивоварної галузі має стати застосування новітніх технологій збереження водних джерел від виснаження та забруднення. З кожним роком пивоварні компанії збільшують споживання води, а це в свою чергу збільшує кількість стічних промислових вод. У більшості пивзаводів відсутні очисні споруди або недостатньо очищають. Повний технологічний цикл очистки мають підприємства компанії «Carlsberg Ukraine» [25].

Висновки до розділу 1

Стратегічним ресурсом економічного зростання країни є: інформація, сучасні технології та види управлінської діяльності. Інноваційний фактор у забезпеченні конкурентоздатності підприємств є очевидним і здійснює радикальний та комплексний вплив на виробництво. Цифровізація економіки зумовлює прискорений розвиток ІКТ-інновацій. Цифрова трансформація промисловості об'єднує фізичні та цифрові системи, що у поєднанні з сучасними бізнес-моделями та передовими технологічними процесами сприяють створенню інтелектуальних продуктів, прискорюють виробничий процес, здешевлюють його.

Основним критерієм при прийнятті рішення стосовно впровадження інновацій є їх економічна доцільність. За останні роки динамічного інноваційного розвитку набули підприємства пивоварної індустрії. Ця галузь є досить привабливою для вітчизняних та іноземних інвесторів. Ринок пива та хмелевий взаємопов'язані, тому реалізація стратегії інноваційного розвитку пивної та хмелевої галузей можлива за умови створення науково-виробничого хмелярського кластера. Ще одним інноваційним напрямком розвитку пивоварної галузі має стати застосування новітніх технологій збереження водних джерел від виснаження та забруднення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ПАТ “ПКБ РАДОМИШЛЬ”

2.1 Загальна господарська характеристика підприємства

ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» — одне з провідних підприємств з виробництва напоїв натурального бродіння пива і квасу. Радомишльське пиво вже багато років користується попитом та має своїх шанувальників. Чехи Ігнат і Франк Альбрехти у 1906 році заснували пивзавод. Річка Мика має гарні властивості водного джерела, у ближніх селах вирощують хміль та ячмінь. Тобто сировинна та ресурсна база сприяє розвитку пивоваріння. З початку заснування заводу пиво набуло популярності не тільки серед місцевих жителів, а й за межами повіту. Виготовляли пиво декількох сортів, найбільш відомими були “Віденське”, “Бок-Бірс”, “Мюнхенське”, “Українське”, “Жигулівське”, “Оksamитне”, “Богданові шляхи”. Переважно розливали у дерев’яні бочки та скляні пляшки.

У 2008 р. змінився власник, 50 % контрольного пакету акцій Радомишльського пивзаводу викупила столична корпорація “Рідна Марка”. У 2010 р за рахунок інвестування акціонерами відбулася реконструкція заводу. Було прийнято рішення щодо відновлення оригінальних рецептів варива дореволюційного пива із залученням європейських фахівців. Корпорація “Рідна Марка” перейменувала у 2009 році ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» згідно із прийнятим Законом України “Про акціонерні товариства”. У 2011 році компанія “Oettinger” і міжнародний холдинг “Oasis” придбали 100 % акцій групи компаній “Рідна Марка” в Україні. Компанія Oettinger є одним з найбільших виробників пива у світі (четвертий за величиною виробник пива в Німеччині), а міжнародний пивний холдинг “Oasis” має розгалужену систему дистрибуції (в Росії, Білорусії і Казахстані).

Організаційна управлінська структура ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ»

представлена у додатку (Б рис. 1) Вищим органом управління підприємством є Загальні збори акціонерів.

Економічно-господарські зв'язки ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» в системі регіону наведені у (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Економічно-господарські зв'язки ПАТ «ПБК Радомишль» в економічній системі регіону

Ознака	Характеристика
Регіон	10002, м. Радомишль, вул. Миргородська 77
Об'єкт господарської діяльності	Пиво, екстракт хмелю, солод пивоварний, соки, квас
Основні постачальники	Повне найменування Асортимент послуг ТОВ «Зірка плюс»Етикетки ПрАТ «Укрпак»Пробки Фірма «Аеро»Хміль (гіркий, ароматичний, «Перле») Фірма «Хміль інститут» Комбінат «Славутич»Солод (ячмінний, пшеничний, карамельний) Фірма «Єврокол»Клей
Покупці	Населення Радомишля та району Житомира та Житомирської області Хмельницька, Вінницька, Київська, Ровенська області Великобританія, Данія, Швеція й Німеччина
Основні конкуренти	Пиво Безалкогольні напої ПрАТ «Оболонь», ПАТ «Славутич», ПАТ Чернігівський комбінат «Десна», ПАТ «Львівська пивоварня», ПрАТ «Київський пивзавод №1, ТОВ «Бердичівський пивзавод» Квас: Арсеніївський, Чорний, Львівський в асортименті, Старокиївський в асортименті, Ярило в асортименті, Поліський край, Бердичівський, Український традиційний

Основні види діяльності: виробництво пива, безалкогольних напоїв; виробництво фруктових та овочевих соків; проведення науково-дослідних та науково-конструкторських робіт в області виготовлення нових сортів пива; виробництво та реалізація товарів народного споживання; здійснення всіх видів торгівлі, у тому числі роздрібною, оптовою, фірмовою, комісійною.

2.2. Аналіз фінансового стану та ефективності господарської діяльності ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ»

ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» забезпечене основними засобами, з них

близько 99 % основних засобів є засоби виробничого та адміністративно-виробничого призначення. За останні три роки значною мірою оновлено і модернізовано устаткування виробничих дільниць. Підприємство повністю забезпечене кваліфікованими кадрами. В 2021 році у ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» загальна кількість працівників становила 113 осіб. Переважна більшість працівників мають високу кваліфікацію. Пивзавод має оптимальне співвідношення працівників: 20 % керівники та службовий персонал та 80 % - виробничий персонал.

Проведемо аналіз ефективності господарської діяльності, що відображена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Аналіз ефективності господарської діяльності ПРАТ «ПБК
«РАДОМИШЛЬ»**

Фінансові результати	Абсолютні величини тис. грн			Відхилення 2021-2019 рр. %
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	8923	9549	11908	33,5
Собівартість реалізованої продукції	5714	6992	8933	56,3
Валовий прибуток (збиток)	3209	2557	2975	-7,3
Інші операційні доходи	0	420	3	-
Адміністративні витрати	872	946	1246	42,8
Витрати на збут	31	55	59	90,3
Інші операційні витрати	596	624	678	13,8
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	1709	1352	996	-41,8
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	1709	1352	996	-41,8
Податок на прибуток від звичайної діяльності	674	345	462	-31,5
Чистий прибуток (збиток)	1035	1008	534	-48,4

Джерело: розраховано відповідно звітності підприємства

З даних таблиці видно, що чистий дохід зріс на 33,5 % у 2021 році по відношенню до 2019 року. Це свідчить про збільшення виручки від реалізації за рахунок зростання ціни на продукцію ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ». Також за аналізований період зросла на 56 % собівартість реалізованої продукції, в

результаті чого на 7,3 % знизився валовий дохід. Зростають всі види витрат, особливо на збут продукції, в результаті чого зменшилася прибутковість підприємства на 48,4 % у 2021 році по відношенню до 2019 року. Що звичайно є негативною тенденцією, але підприємство залишається прибутковим.

В таблиці 2.3 відображені показники рентабельності господарської діяльності ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» за 2019-2021 рр.

Таблиця 2.3

Показники рентабельності ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ», %

Показники	2019 р.	2020 р.	2021р.	2021 р. до 2019 р., +,-
Рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг)	69,0	62,0	26,9	-42,1
Рентабельність господарської діяльності, %	23,70	15,69	9,12	-14,57
Рентабельність підприємства, %	12,19	9,54	5,95	-6,24
Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції, %	10,84	8,46	5,59	-5,25
Рентабельність активів, %	15,00	12,73	6,10	-8,90
Рентабельність власного капіталу, %	15,08	12,80	6,36	-8,7
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	2,73	3,00	2,73	0,00
Коефіцієнт окупності активів	1,19	1,13	1,09	-0,09
Коефіцієнт окупності власного капіталу	1,51	1,62	1,17	-0,33
Адмінвитрати на 1 грн. собівартості реалізованої продукції, тис.грн.	0,12	0,11	0,18	0,05

Джерело: розраховано відповідно звітності підприємства

Динаміка всіх показників рентабельності вказує на їх зменшення, що демонструють дані таблиці 2.3. Рентабельність продукції зменшилася у 2021р. на 42,1 % по відношенню до 2019 року, рентабельність господарської діяльності на 14,57 %. Знизилися коефіцієнти окупності активів та власного капіталу.

2.3. Сучасний стан інноваційної діяльності ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ»

У 2001-2003 рр. у ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» була проведена комплексна модернізація виробництва, встановлене сучасне устаткування. Побудовано два унікальних сучасних комплекси з виробництва пшеничного

пива та соків. Також проведено реконструкцію виробничих потужностей ячмінного пива. У 2004 році завдяки реалізації інноваційно-інвестиційного проекту було зварене пиво «Пшеничний Еталон». Воно визнане найкращим у світі, одержало нагороди — Золоті медалі від американського World Beer Cup та європейського Brewing Industry International Awards. Завдяки активній рекламі «Пшеничний еталон» утримує провідні позиції в сегменті пшеничного пива на вітчизняному ринку.

Вливання іноземного капіталу забезпечило введення в експлуатацію другої та третьої лінії з розливу пива та квасу, оснащені новітнім обладнанням та технологіями. Нині ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» співпрацює з Першою приватною броварнею, надає свої потужності для виробництва продукції торгових марок "Перша приватна броварня" та "Галицька корона".

ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» постійно впроваджує інноваційні технології виробництва, періодично на ринку з'являються нові сорти пива: «Радомишль Pilsen», «Golden Lager Beer», «Classic Pilsen Beer», «Old Brown Beer» та безалкогольні напої: квас «Древлянський класичний», соки: «Мрія», «Рідна марка», «Мій сік», «Морс лісова ягода». Пивзавод постійно удосконалює існуючі технології, що спрямовані на економію сировини та матеріалів, а також підвищення продуктивності праці. На підприємстві є своя власна виробнича лабораторія, де спеціалісти розробляють нові, більш якісні та економічно ефективні види пива та безалкогольних напоїв.

Технологи постійно працюють над розробкою та впровадженням нових смаків та ароматів продукції, збереженням її свіжості, біологічної цінності, а маркетологи над зовнішнім оформленням тари, етикеток, реклами, рівня сервісу та оптимізації ціни.

Так протягом останніх трьох років відбувалося оновлення асортименту продукції ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ». Дотримання технології, рецептур, якість сировини забезпечили сертифікацію пива за стандартами якості ISO 9001, ISO 20012.

В таблиці 2.4 представлено дані про стан оновлення асортименту продукції ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ», як одного із напрямків інноваційної діяльності підприємства.

Таблиця 2.4

Оновлення структури виробництва ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ»

№ з/п	Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р до 2019 р., %
1	Загальні обсяги виробництва продукції, тис. грн.	8923	9549	11908	33,5
2	Масове виробництво стандартної продукції, тис. грн.	8076	8279	9574	18,5
3	Виробництво нової продукції, тис. грн.	847	1270	2334	у 2,8 рази
4	Ступінь оновлення структури асортименту, %	9,5	13,3	19,6	+10,1 п.п

Джерело: розраховано відповідно звітності підприємства

Аналіз даних таблиці свідчить про значне оновлення продукції ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» за 2019-2021 рр. За цей період виробництво нової продукції зросло у 2,8 рази. Ступінь оновлення структури асортименту у 2021 р. становив – 19,6 %, що є результатом ефективності інноваційної діяльності підприємства.

У таблиці 2.5 представлено дані про стан оновлення виробничого обладнання ПБК «Радомишль» та введення у дію нових виробничих ліній, що є елементом інноваційної діяльності підприємства.

Таблиця 2.5

Показники оновлення технологічного парку устаткування ПБК «Радомишль»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., +/-
Наявне устаткування, тис. грн.	4869,4	5840,2	7673,0	157,6
Введене в дію устаткування, тис. грн.	1981,9	2898,1	707,0	35,7
Діюче устаткування, тис. грн.	4221,8	5127,6	6936,0	164,3
Діюче, % до наявного	86,7	87,8	90,4	+3,7
Нове, % до діючого	46,9	56,5	10,2	-36,7

Джерело: розраховано відповідно звітності підприємства

Найбільше оновлення обладнання на підприємстві відбулося у 2019-2020 рр. була запущена нова лінія розливу пива в скляні пляшки від

німецького концерну. Відношення оновленого устаткування до діючого становило 46,9 % та 56,5 % відповідно у 2019 та 2020 рр. У 2021 р. цей показник зменшився на 36,7 пункти у порівнянні з 2019 р.

Один раз на квартал виробнича лабораторія проводить «Дні якості», де фахівці усіх відділів розглядають питання про якість сировини, продукції, випадки браку, удосконалення технологічних та організаційних процесів. У ці дні проводиться дегустація продукції та здійснюється її оцінювання.

Планування інноваційної програми ПБК «Радомишль» щодо розробки та впровадження нових продуктів відбувається в такій послідовності:

- 1) головний технолог-пивовар ознайомлюється з нормативними документами на нову сировину та ТУ на продукцію, які відповідають законодавчим вимогам щодо якості та безпеки харчових продуктів;
- 2) головний технолог проводить калькуляцію та визначає середню ціну на нову сировину для нового продукту;
- 3) спеціальна комісія розглядає доцільність впровадження нового продукту, враховуючи калькуляцію собівартості та дослідження відділу збуту;
- 4) головний інженер відділу матеріально-технічного постачання подає розрахунок потреби в матеріалах та сировині тільки на дослідну партію;
- 5) якщо виготовлення нового виду пива передбачає зміни технологічного процесу, головний пивовар розробляє проект технологічної документації, за відсутності такої потреби підготовка зразків нового пива проводиться згідно діючих інструкцій;
- 6) акт відбору проб та посвідчення якості готується начальником виробничої лабораторії, характеристика продукту – головним інженером. Протокол заводської дегустаційної комісії готує інженер з впровадження нової техніки та технології;
- 7) інженер з впровадження нової техніки та технології розраховує енергетичну цінність нового продукту та інформує про впровадження його у виробництво з урахуванням вимог щодо безпечності та екологічної безпеки.

Відбір інноваційних проектів відбувається за допомогою певних

критеріїв (додаток Б, табл. 1). Розглядається чітка відповідність проекту по кожному критерію за якими оцінюється проект. Загальну оцінку проекту одержують шляхом множення валових рангів на ймовірність досягнення цих рангів і одержують ймовірну вагу критерію, який перемножують на коефіцієнт значущості. Дані по кожному критерію підсумовуються. Таким чином, визначається доцільність впровадження інноваційного проекту.

ПАТ «ПБК «Радомишль» має гарний інноваційний потенціал: кваліфікований персонал, матеріально-технічну базу для науково-технічної діяльності, фінансову забезпеченість, техніко-технологічне забезпечення, що відповідає вимогам світового рівня, міжнародне визнання продукції (нагороди), гнучкість виробництва.

Загалом інноваційна діяльність ПАТ «ПБК «Радомишль» є ефективною, однак, підприємству необхідно здійснювати свою інноваційну політику у розрізі вимог збереження навколишнього середовища.

Висновки до розділу 2

ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» - одне з провідних підприємств з виробництва напоїв натурального бродіння пива і квасу. Підприємство має гарну матеріально-технічну базу, кваліфікований персонал. Продукція заводу користується попитом на внутрішньому та міжнародному ринках. Вся пивна продукція сертифікована за стандартами якості ISO 9001, ISO 20012. Пиво «Пшеничний Еталон» визнане найкращим у світі, одержало нагороди — Золоті медалі від американського World Beer Cup та європейського Brewing Industry International Awards.

Підприємство завдяки постійному вдосконаленню технологій та розробці нових сортів пива, а також модернізації обладнання здійснює ефективну господарську діяльність. Отримує прибутки та є привабливим для інвесторів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПАТ «ПКБ РАДОМИШЛЬ»

3.1. Удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства та матеріальними запасами ПАТ «ПКБ «РАДОМИШЛЬ»

Розвиток ПАТ «ПКБ «РАДОМИШЛЬ» та забезпечення конкурентоспроможності можливі за умови впровадження як технологічних, товарних, так і управлінських інновацій. Розробка нових продуктів сприяє прискоренню адаптації до вимог ринку. Саме тому в системі управління важливе місце відводиться концепції управління енергоменеджменту. Виникає необхідність змін управлінської і виробничої структур, удосконалення інформаційної та комунікаційної систем підприємства.

Результати фінансово-економічного аналізу продемонстрували, що на підприємстві є проблема зростання виробничих витрат, які відображаються на збільшенні собівартості продукції і в кінцевому рахунку на ціні товару. Сьогодні кожен виробник в умовах економічної кризи прагне завоювати цінове лідерство.

Для того щоб мати лідерство у зниженні витрат ПКБ «Радомишль» необхідно:

- оновлювати виробничу базу ресурсозберігаючим обладнанням, на першому етапі слід придбати два парових котла з економайзером, що дасть змогу більш економно використовувати енергоресурси;
- перейти на повне виробництво власного солоду, об'єднавшись з виробниками хмелю, що призведе до зниження ціни на сировину.

Метою інноваційного менеджменту ПКБ «Радомишль» є розширення виробництва пива та безалкогольних напоїв, розширення ринків збуту. Основні завдання, які необхідно вирішити для реалізації поставленої мети:

- запровадити інноваційну модель розвитку на підприємстві;

- провести модернізацію діючих цехів, заміну енергоємного обладнання на сучасне енергозберігаюче;
- розширити асортимент пивної продукції за рахунок освоєння нових сортів пива з удосконаленою рецептурою;
- використовувати нові види тари;
- впровадити комплекс маркетингу, застосовуючи інноваційні методи просування товару на ринок.

Основні напрямки удосконалення управління інноваційною діяльністю зображено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Основні напрямки удосконалення управління інноваційною діяльністю ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ»

Отже, для удосконалення управління інноваційною діяльністю в ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» необхідно створити відділ інноваційної діяльності, налагодити контакт зі споживачами для отримання інформації про зміни їх запитів, стежити за появою нових товарних, технологічних, маркетингових та управлінських нововведень, які можуть призвести до зміни попиту на продукцію, створити науково-виробничий хмелярський кластер, розробити

та ввести в дію систему стимулювання працівників, які займаються інноваційною діяльністю на підприємстві.

Умовою ефективного функціонування ПАТ «ПБК «Радомишль» є оптимізація поставок сировини, а також формування сировинних та матеріальних запасів. Управлінські рішення мають бути направлені на прогнозування та контроль термінів і кількості замовлень, вартості закупок, видатків на зберігання запасів, проблеми та розмір збитків, пов'язаних з відсутністю в критичний момент запасів [12].

Найбільш поширена в світі логістична японська система «точно в строк» передбачає організацію руху матеріальних потоків в потрібній кількості і в потрібне місце до призначеного терміну для виробництва продукції. Великі страхові запаси завжди заморожують кошти підприємств. Впровадження інноваційної системи JIT у ПАТ «ПБК «Радомишль» значно скоротить витрати і збільшить прибуток. Продукція буде вироблятися коли в ній є потреба і в необхідній кількості.

Актуальними для підприємства є питання якості, витрат і поставок (QCD), що поєднують функціональні напрямки: дослідження і розробка, технологічний та виробничий процеси, реалізацію та обслуговування.

Відносно невеликі витрати на впровадження Just-in-time швидко окупляться за декілька місяців. Впровадження інноваційної системи постачання сировини вимагає підвищеної дисципліни поставок, своєчасного інформування постачальників про терміни та їх обсяги. У зв'язку з тим, що рівень запасів скорочується до мінімуму виникає необхідність укладання довгострокових договорів з постачальниками.

Впровадження інноваційної локалізованої ERP — системи управління ресурсами підприємства, створює єдину базу даних по всіх підрозділах ПАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ». ERP спрощує доступ до інформації та можливість обмінюватися нею в процесі інноваційної діяльності. Дана система автоматизує завдання бізнес-процесів. Важливо те, що менеджери мають повну інформацію про споживача, його фінансові можливості та налагоджені

канали збуту. Замовлення обробляються швидко і без помилок, після опрацювання одним підрозділом воно передається автоматично до іншого. Маючи доступ до єдиної інформаційної системи, яка об'єднує різні процеси, в електронній формі, в короткі терміни формуються графіки поставок сировини та відвантаження готової продукції. Завдяки системі ERP можна ефективно координувати виробничі плани із планами збуту готової продукції.

Автоматизація управління запасами із застосуванням принципів складської логістики та дистрибуції може стати для ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» ефективним інноваційним рішенням щодо скорочення витрат. Система швидко і точно в строк дозволяє відвантажувати продукцію та отримувати сировину, оптимізувати складські площі.

3.2. Екологічні інновації в системі енергоменеджменту

Впровадження екологічних інновацій у ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» стануть інструментом вирішення не тільки екологічних проблем підприємства, а й економічних. Стічні води пивзаводів містять велику кількість органічних забруднювачів, що негативно впливають на водні джерела. Дріжджі та кизельгур, які використовують при виготовленні пивної продукції, різко збільшують навантаження на очисні споруди. Сучасні технології дозволяють їх утилізацію без скидання в каналізаційні стоки. Екологічною є технологія із застосуванням метанреактора.

Ми пропонуємо ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» модернізувати систему очисних споруд, враховуючи досвід пивзаводу Carlsberg, що розташований у місті Запоріжжя. Придбавши метанреактор підприємство замістило 300 тис. м³ природного газу біопаливом власного виробництва (у процесі анаеробного бродіння утворюється метан) [40]. Встановлення спеціального комбінованого пальника дозволяє працювати як на природному газі, так і біогазі. Економія природного газу становить понад 6 %.

Пропонуємо також модернізувати котельню, а саме придбати два

парових котла з економайзером і три теплообмінника. Теплообмінник з полімерним покриттям знижує температуру газів зі 130 до 75 градусів. Установка теплообмінника підвищує ККД котла і дозволяє економити 3,5 % природного газу. Для вирішення проблеми, пов'язаної з викидами дирекційної установки встановлюється кожухотрубний теплообмінник (125 кВт-год). Економія газу в рік становить 0,7 %.

Для утилізації тепла від масла пропонуємо встановити масляно-водний теплообмінник, який взимку буде гріти воду для системи опалення, влітку — для потреб виробництва. Теплообмінник підвищує ефективність роботи обладнання та зменшує перегріву від горіння масла, дозволяє заощаджувати більше 0,5 % природного газу.

Отже, модернізація застарілого очисного обладнання та котельні на екологічне енергозберігаюче обладнання загалом дозволить підприємству економити в рік понад 10 % природного газу. Ціна одного кубічного метра газу для підприємства становить 7,8 грн. Завод використав у 2021 році 1, 86 млн. м³ природного газу, економія становитиме 186 000 м³ (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Ефективність використання еколого-енергозберігаючих інновацій у ПАТ «ПБК «Радомишль»

Обладнання	Вартість, тис.грн	Економія, %	Економія тис. грн
Метанреактор EnviroChemie	1020	6	870,48
Два парових котла з економайзером	580	4,5	83,7
Теплообмінник з полімерним покриттям	110	3,5	65,1
Кожухотрубний теплообмінник	90	0,7	13,02
Масляно-водний теплообмінник	105	0,5	9,3
Всього	1905	15,2	1041,6

Джерело: власні розрахунки

Як видно з розрахунків, наведених у таблиці 3.1, витрати на модернізацію очисних споруд та котельні ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» становлять 1905 тис. Грн. Економія природного газу складатиме 15,2 %, що у

грошовому виразі — 1041,6 тис. грн. Реінвестиції окупляться менше ніж за два роки.

Впровадження інноваційної системи енергоменеджменту включає моніторинг електроенергії, газу, пари, води. Відхилення від норм споживання фіксується і дозволяє моментально реагувати та виправити відхилення у роботі обладнання чи поломки. Завдяки системі енергоменеджменту в режимі онлайн можна відстежувати фактичне споживання ресурсів з фактичним обсягом виробництва. Фіксація даних на кожному етапі виробництва створюють математичну модель — графік, з масиву даних встановлюються критичні точки з великими витратами, які постійно моніторять, після чого приймаються управлінські рішення щодо оптимізації споживання енергоносіїв.

Висновки до розділу 3

Розвиток ПБК «Радомишль» та забезпечення конкурентоспроможності можливі за умови впровадження як технологічних, товарних, так і управлінських інновацій. Нами сформульовані основні напрямки удосконалення управління інноваційною діяльністю: створення гнучкої організаційної та інноваційної структури; звільнення від надлишкової централізації; організація досконалої системи інноваційно-інформаційного забезпечення; формування програмно-цільового колективу; створення системи узгоджених інтересів учасників інноваційного циклу і матеріального заохочення; створення сприятливої для творчості соціально-психологічної атмосфери; створення господарської і науково-технічної інфраструктури інноваційної діяльності; матеріально-технічне забезпечення інноваційного процесу.

Умовою ефективного функціонування ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» є

оптимізація поставок сировини, а також формування сировинних та матеріальних запасів. Пропонуємо впровадити логістичну інновацію — японську систему «точно в строк», яка передбачає організацію руху матеріальних потоків в потрібній кількості і в потрібне місце до призначеного терміну для виробництва продукції та інноваційну локалізовану ERP — систему управління ресурсами підприємства, що створює єдину базу даних по всіх підрозділах ПБК «Радомишль», а також автоматизує завдання всіх бізнес-процесів. Завдяки модернізації очисних споруд та котельні можна щорічно економити понад 15 % природного газу, зменшити шкідливе навантаження на водні джерела. Інноваційна система енергоменеджменту дозволяє в режимі онлайн відстежувати та співставляти фактичне споживання ресурсів з фактичним обсягом виробництва, встановлювати критичні точки з великими витратами, після чого приймати управлінські рішення щодо оптимізації споживання енергоносіїв.

ВИСНОВКИ

1. У ході кваліфікаційного дослідження виокремлено наступні висновки:

1. Встановлено, що інноваційний фактор у забезпеченні конкурентоздатності підприємств є очевидним і здійснює радикальний та комплексний вплив на виробництво. Цифровізація економіки зумовлює прискорений розвиток ІКТ-інновацій. Цифрова трансформація промисловості об'єднує фізичні та цифрові системи, що у поєднанні з сучасними бізнес-моделями та передовими технологічними процесами сприяють створенню інтелектуальних продуктів, прискорюють виробничий процес, здешевлюють його.

2. Обґрунтовано, що основним критерієм при прийнятті рішення стосовно впровадження інновацій є їх економічна доцільність. За останні роки динамічного інноваційного розвитку набули підприємства пивоварної індустрії. Ця галузь досить приваблива для вітчизняних та іноземних інвесторів. Ринок пива та хмеливий взаємопов'язані, тому реалізація стратегії інноваційного розвитку пивної та хмелевої галузей можлива за умови створення науково-виробничого хмелярського кластера. Ще одним інноваційним напрямком розвитку пивоварної галузі має стати застосування новітніх технологій збереження водних джерел від виснаження та забруднення.

3. В ході аналізу виявлено, що ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» — одне з провідних підприємств з виробництва напоїв натурального бродіння пива і квасу. Підприємство має гарну матеріально-технічну базу, кваліфікований персонал. Продукція заводу користується попитом на внутрішньому та міжнародному ринках. Вся пивна продукція сертифікована за стандартами якості ISO 9001, ISO 20012. Підприємство завдяки постійному вдосконаленню технологій та розробці нових сортів пива, а також модернізації обладнання здійснює ефективну господарську діяльність.

Отримує прибутки та є привабливим для інвесторів.

4. Сформульовані основні напрямки удосконалення управління інноваційною діяльністю: створення гнучкої організаційної та інноваційної структури; звільнення від надлишкової централізації; організація досконалої системи інноваційно-інформаційного забезпечення; формування програмно-цільового колективу; створення системи узгоджених питань учасників інноваційного ланцюга і матеріального заохочення; формування сприятливої для творчості соціально-психологічної атмосфери; створення господарської і науково-технічної інфраструктури інноваційної діяльності; матеріально-технічне забезпечення інноваційного процесу.

5. Запропоновано впровадити логістичну інновацію — японську систему «точно в строк», яка передбачає організацію руху матеріальних потоків в потрібній кількості і в потрібне місце до призначеного терміну для виробництва продукції та інноваційну локалізовану ERP — систему управління ресурсами підприємства, що створює єдину базу даних по всіх підрозділах ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ», а також автоматизує завдання всіх бізнес-процесів.

6. Обґрунтовано необхідність модернізації очисних споруд та котельні, яка дасть можливість щорічно економити понад 15 % природного газу, зменшити шкідливе навантаження на водні джерела.

7. Запропоновано впровадити інноваційну систему енергоменеджменту, що дозволяє в режимі онлайн відстежувати та співставляти фактичне споживання ресурсів з фактичним обсягом виробництва, встановлювати критичні точки з великими витратами, після чого приймають управлінські рішення щодо оптимізації споживання енергоносіїв.

Запропоновані нами заходи дозволять ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» заощаджувати енергоресурси, зменшити собівартість продукції та не виснажувати довкілля, збереження якого у світі нині є проблемою номер один.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антонюк Л.Л. Інновації: теорія механізму розробки та комерціалізації: Монографія. К.: КНЕУ, 2003. 356 с.
2. Безгін К.С., Клименко Ю.М. Управління інноваціями: навчальний посіб. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207 с.
3. Бутко М.П. Менеджмент інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ: ЦНЛ, 2017. 494 с.
4. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент. Видання 3-є виправлене та доповнене. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 439 с.
5. Гуроров О.І., Управління інноваціями: навч. Посібник. Вид. 2-ге, доп. Харків: ХНАУ, 2016. 266 с.
6. Драган І.В. Механізм стимулювання інноваційного розвитку підприємств Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2005. №1. С. 28-33.
7. Єременко І.Ф. Комплексна система управління інноваційними процесами. Актуальні проблеми економіки. 2006. №6 (48). С. 95-99.
8. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навчальний посібник. Київ: ЦНЛ, 2014. 456 с.
9. Копитко М. І. Управління інноваціями: навч. посіб. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
10. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2013. 504 с.
11. Лавриненко С.О., Зелінська А.М. Стратегічне управління інноваційними процесами: особливості та необхідність. Причорноморські економічні студії. Науковий журнал. 2019. Вип. 37. С. 56-68. (INDEX COPERNICUS)
12. Лавриненко С.О. Інноваційні підходи до управління логістичної діяльністю - «Технологія блокчейн». *Інтелект XXI*. Випуск 4/2020. 64-68 с.
13. Лавриненко С.О. Підходи до оцінки ефективності інноваційної діяльності. *«Економічні студії»* Львів. Вип. 2. 2020 р. 55-60 с.
14. Лозовська, Г. М. Проблеми та основні тенденції розвитку пивної галузі в

- Україні. Зб. тез. доп. 78-ї наук. конф. викл. акад., Одеса, 23–27 квіт. 2018 р. Одес. нац. акад. харч. технологій ; під заг. ред. Б. В. Єгорова. Одеса, 2018. с. 293–295.
15. Мальська М.П., Білоус С.В. Менеджмент організацій: теорія та практика. Київ: SBA-Print, 2019. 190 с.
16. Довгань Л.Є. Менеджмент організацій: навчальний посібник для студентів-магістрів. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
17. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 518 с.
18. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник.. Тернопіль. Крок, 2019. 368 с.
19. Нагорняк Г. С. Інноваційна політика: метод. посіб. Тернопіль: ТНТУ, 2017. 264 с.
20. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навч. пос. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 560 с.
21. Овсянкіна А.Ю. Інноваційний підхід до оцінки ефективності роботи підприємств. Проблеми науки. 2006. №3. С. 28-33.
22. Оліховська М.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.
23. Петухова О.М. Римаренко М.К. Аналіз та перспективи розвитку пивоварної галузі України. Ефективна економіка, №10, 2015 (nauka.com.ua) (дата звернення 10.11.2022)
24. Приймачук Т.Ю. Пивна та хмелева галузі України: кон'юнктура та інтеграція. Вісник аграрної науки. №4, 2018. с. 61-67.
25. Савчук Л.В. Шляхи зменшення негативного впливу стічних вод пивзаводів на довкілля. Вісник національного університету «Львівська політехніка», Хімія, технологія речовини та їх застосування, № 787, 2014. с. 95-99.
26. Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ : Академвидав, 2012. 400 с.

27. Стадник В.В., Йохна М.А. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ : Академвидав, 2016. 465 с.
28. Стойко І.І. Управління інноваціями. Навч.-метод. посіб. Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 200 с.
29. Сухоставець А. (2021). Інноваційний потенціал розвитку підприємництва. Вісник Сумського національного аграрного університету, (1 87), 2021. с. 23-28.
30. Терлецька Ю.О. Управління інноваціями. Менеджмент і адміністрування: підручник для бакалаврів. Том 1. Чернівці : ЧНУ, 2013. С.
31. Тимошенко Н.Ю. Глобальні причини та сучасні тенденції розвитку цифрових інновацій в Україні та світі. Приазовський економічний вісник. Випуск 6 (17), 2019. С. 84-89.
32. Ухваткін Д.Л. Теорія регулювання та основні поняття інноваційної діяльності. Формування ринкових відносин в Україні. 2006. № 1 (56). С. 49-53.
33. Циглик І.І. Економіка й організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. Київ: «Центр навчальної літератури», 2004. 128 с.
34. Чабан В.Г. Інновації як умова підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. Економіка АПК. 2006. № 7. С. 68.
35. Шкільнюк О.М. Інновації, їх суть та значення для економічного розвитку держави. Формування ринкових відносин в Україні. 2005. №11(54). С.43-48.
36. Щербань В.М. Шляхи розвитку та активізації інноваційної діяльності малих підприємств. Проблеми науки. 2008. № 7. С. 39-42.
37. Lavrynenko S. Analiza syategiczna i jej znaczenie w przedsiebiorstwie zarzadzajacym. International Scientific Conference Digital and Innovative Economy. Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceeding. January 25 th,2019. Kielce, Poland. 60-62.
38. These countries are facing the greatest skills shortages. World Economic Forum. URL: [https:// www.weforum.org](https://www.weforum.org) (дата звернення:14.11.2022)
39. OECD (Organization for Economic Cooperation and

Development) / Eurostat 2005. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data - The Oslo Manual, 3rd edn. Paris: OECD/ available at: <https://www.oecd.org/sti/inno/2367580.pdf>

40. <https://uprom.info/news/energy/ukrayinskiy-pivzavod-za-rik-zekonomiv-2-2-mln-grn-zavdyaki-virobnitstvu-biogazu-zi-stichnih-vod/> (дата звернення: 08.11.2022)