

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

УДК: 334.72:005.591.6

СОЛОДКИЙ ВІКТОР МИКОЛАЙОВИЧ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
ТДВ «ЖИТОМИРПИВО»**

Спеціальність 051 «Економіка»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

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

_____ Віктор СОЛОДКИЙ

Керівник роботи:
к.е.н., доцент Інна ГРАБЧУК

Житомир 2025

Висновок кафедри економіки, підприємництва та туризму

за результатами попереднього захисту кваліфікаційної роботи

Протокол засідання кафедри економіки, підприємництва та туризму

№ ___ від «__» _____ 2025 р.

Завідувач кафедри економіки,

підприємництва та туризму,

д. е. н., професор _____

Наталія ВАЛІНКЕВИЧ

«__» _____ 2025 р.

Гарант ОПП «Економіка»

Другого (магістерського) рівня,

к. е. н., доцент _____

Марина ЯРЕМОВА

«__» _____ 2025 р.

Результат захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти _____

захистила кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК _____

АНОТАЦІЯ

Солодкий В.М. Обґрунтування стратегії інноваційного розвитку ТДВ «Житомирпиво» – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 «Економіка». – Поліський національний університет, Житомир, 2025.

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні засади, методологічні підходи та практичні інструменти формування стратегії інноваційного розвитку ТДВ «Житомирпиво». Проаналізовано роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, визначено класифікацію інновацій та підходи до стратегічного управління ними. Запропоновані напрями удосконалення стратегії інноваційного розвитку доводять підвищення ефективності діяльності підприємства через прогнозоване зростання продуктивності, розширення ринкової присутності та збільшення прибутків підприємства.

Ключові слова: інновації, стратегія, конкурентоспроможність, розвиток, ефективність, модернізація.

SUMMARY

Solodkyi V.M. Substantiation of the strategy of innovative development of PJSC «Zhytomyrbeer» – Qualification work in the form of a manuscript.

Qualification work for the master's degree in specialty 051 Economics. – Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

The qualification paper examines the theoretical foundations, methodological approaches, and practical tools for developing an innovation development strategy for PJSC «Zhytomyrbeer». The study analyzes the role of innovation in ensuring the enterprise's competitiveness, identifies the classification of innovations, and outlines approaches to strategic innovation management. The proposed strategy demonstrates its effectiveness through the projected increase in productivity, expansion of market presence, and improvement of the company's profitability.

Keywords: innovation, strategy, competitiveness, development, efficiency, modernization.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Економічна сутність стратегії інноваційного розвитку підприємства	8
1.2. Методичні основи оцінки стратегії інноваційного розвитку підприємства	13
Висновки до розділу 1	15
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЖИТОМИРПИВО» ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	17
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства	17
2.2. Аналіз забезпеченості підприємства виробничим потенціалом та ефективність його використання на ТДВ «Житомирпиво»	20
Висновки до розділу 2	
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТДВ «ЖИТОМИРПИВО»	22
3.1. Обґрунтування напрямів удосконалення стратегії інноваційного розвитку підприємства	23
3.2. Економічне обґрунтування вибору інноваційної стратегії ТДВ «Житомирпиво»	23
Висновки до розділу 3	25
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	30
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31
ДОДАТКИ	34
	39

ВСТУП

У сучасних умовах динамічних трансформацій національної економіки та посилення конкурентного середовища підприємства реального сектору змушені шукати нові підходи до забезпечення стійкого розвитку. Зростання турбулентності зовнішнього середовища, поява нових технологій, цифровізація господарських процесів, зміна споживчих уподобань та підвищення вимог до якості продукції формують потребу у впровадженні інновацій як ключового чинника підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Вітчизняні виробники харчової промисловості, зокрема підприємства пивоварної галузі, відчують особливо гостру необхідність адаптації до нових ринкових умов, що актуалізує питання стратегічного управління інноваційним розвитком.

ТДВ «Житомирпиво» є одним із провідних регіональних виробників пивоварної продукції та безалкогольних напоїв Житомирщини. Підприємство функціонує на ринку з високою конкуренцією, де домінують як міжнародні корпорації, так і національні бренди та крафтові виробники. У таких умовах здатність підприємства формувати та реалізовувати ефективну інноваційну стратегію стає визначальним фактором його довгострокового економічного зростання, зміцнення ринкових позицій та підвищення вартості бізнесу. Водночас аналіз діяльності галузі свідчить про наявність низки проблем, пов'язаних з технологічною відсталістю окремих виробничих процесів, потребою модернізації обладнання, обмеженістю інвестиційних ресурсів, нерівномірністю інноваційної активності та недостатнім рівнем цифровізації маркетингових та логістичних систем.

Саме тому обґрунтування стратегії інноваційного розвитку ТДВ «Житомирпиво» є науково і практично важливим завданням, що дозволить оцінити сучасний стан інноваційного потенціалу підприємства, визначити стратегічні пріоритети, сформувати механізми впровадження інновацій і прогнозувати ефективність їх реалізації. Інноваційний розвиток забезпечує можливість підприємству адаптувати виробничі процеси до сучасних стандартів,

оптимізувати витрати, розширити ринки збуту, підвищити якість продукції та створити додану цінність для споживачів.

Метою дослідження є наукове обґрунтування стратегії інноваційного розвитку ТДВ «Житомирпиво» на основі комплексного аналізу його інноваційного потенціалу, чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, а також розробки практичних заходів щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності.

Для досягнення зазначеної мети у роботі поставлено такі завдання:

- розкрити теоретичну сутність інноваційного розвитку підприємства та стратегічних підходів до його формування;
- дослідити організаційно-економічні особливості діяльності ТДВ «Житомирпиво»;
- оцінити фінансово-економічний стан та інноваційний потенціал підприємства;
- визначити ключові проблеми, бар'єри та драйвери інноваційного розвитку;
- розробити альтернативні варіанти інноваційної стратегії та здійснити їх економічне обґрунтування;
- сформулювати прогноз результатів реалізації обраної стратегії та запропонувати організаційно-економічний механізм її впровадження.

Об'єктом дослідження є обґрунтування стратегії інноваційного розвитку ТДВ «ЖИТОМИРПИВО». Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади обґрунтування стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Методичною основою роботи є системний та стратегічний підходи, загальнонаукові методи аналізу та синтезу, економіко-статистичні методи, методи стратегічного аналізу (SWOT, PEST, методи оцінки конкурентоспроможності), а також методи оцінки ефективності інноваційних проєктів.

Інформаційну базу становлять нормативно-правові акти, статистичні дані, звітність ТДВ «Житомирпиво», наукові публікації, аналітичні звіти галузевих асоціацій, дані маркетингових досліджень та інші джерела.

Основні результати дослідження апробовані автором на наукових конференціях та розміщені у збірниках:

1) Солодкий В.М. Обґрунтування стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: збірник матеріалів X всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції* (м. Полтава, 13 листопада 2025 р.). Полтава: вид-во «Полтавський державний аграрний університет», 2025. С. 182-185.

2) Солодкий В. Теоретичні основи стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Студентські наукові читання 2025. Матеріали конференції першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт Поліського національного університету*, 27 листопада 2025 р. Житомир: Поліський національний університет. 2025. С. 185-188.

3) Мосієнко М.В., Солодкий В.М. особливості інноваційного розвитку підприємства в Україні. *Інноваційний вектор розвитку обліку, фінансів, аналізу й аудиту в Україні та світі: зб. праць учасників IV Міжнар. наук.-практ. конф.* (6-7 листоп. 2025 р.). Житомир : Поліський національний університет, 2025. С. 272-275.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, а також переліку використаних джерел. Загальний обсяг основного тексту становить 38 сторінок, у роботі наведено 5 таблиць і 9 рисунків, а бібліографічний список охоплює 40 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність стратегії інноваційного розвитку підприємства

Стратегія інноваційного розвитку підприємства є ключовим інструментом формування довгострокових його конкурентних переваг в умовах динамічних змін ринкового середовища та глобалізації економічних процесів. Вона передбачає системне визначення перспективних напрямів інноваційної діяльності, формування механізмів їх реалізації та забезпечення узгодженості між стратегічними цілями підприємства і його інноваційним потенціалом. На відміну від оперативного управління, стратегія інноваційного розвитку ґрунтується на прогнозуванні майбутніх потреб ринку, оцінці технологічних трендів та використанні інструментів адаптивного розвитку.

Сутність стратегії інноваційного розвитку полягає у цілеспрямованому формуванні інноваційної траєкторії підприємства, яка забезпечує стійку конкурентоспроможність завдяки створенню та комерціалізації нових продуктів, технологій, організаційних форм і бізнес-моделей [1, 8].

Основні принципи стратегії управління інноваційним розвитком підприємства представлено на рис.1.1.

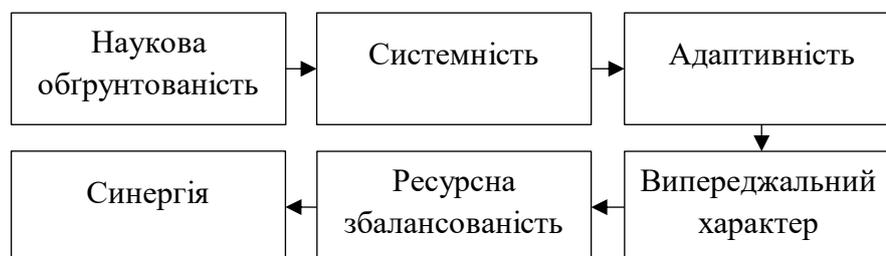


Рис.1.1. Принципи стратегії інноваційного розвитку підприємства

Джерело: власні дослідження.

Стратегія інноваційного розвитку передбачає інтеграцію інноваційної політики у загальну систему стратегічного управління, що дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зовнішні загрози та використовувати нові можливості ринку. Вона є багатовимірним процесом, який включає створення, впровадження та комерціалізацію нововведень у продуктах, технологіях, організації виробництва та маркетингу з метою довгострокового підвищення ефективності його діяльності. Завдання стратегії інноваційного розвитку полягає в трансформації наявного виробничого потенціалу шляхом вкладення інтелектуальних, матеріальних та фінансових ресурсів у нові рішення, що породжують додану вартість та конкурентні переваги [3, 18, 37].

Водночас, інноваційний розвиток підприємства розглядається як системний процес, що об'єднує взаємопов'язані компоненти (рис.1.2).



Рис.1.2. Компоненти інноваційного розвитку підприємства

Джерело: власні дослідження.

Виходячи з цього, сутність стратегії інноваційного розвитку полягає не лише у створенні нових технічних рішень, а й у здатності підприємства перевести ці рішення в економічний результат зростання прибутковості, зниження витрат, підвищення частки ринку, поліпшення якості продукції.

Інновації забезпечують конкурентоспроможність підприємства через кілька основних каналів, які згруповано на рис. 1.3.



Рис.1.3. Інноваційні канали підвищення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: власні дослідження.

Ідентифікація факторів впливу є важливою складовою стратегії, оскільки дозволяє спрямувати ресурси на зміцнення драйверів та мінімізацію бар'єрів, які представлено на рис.1.4.

Інноваційний розвиток повинен бути інтегрований у загальну стратегію підприємства як пріоритет, що визначає інвестиційні пріоритети, управлінську структуру та політику людських ресурсів [6, 18, 23]. Практичні заходи мають включати формування портфеля інноваційних проектів, встановлення КРІ для інноваційної діяльності, розвиток зовнішніх партнерств і створення механізмів фінансування (включно з проєктним фінансуванням, лізингом, грантами) [1, 8].

Інноваційний розвиток є ключовим механізмом формування стійкої конкурентоспроможності підприємства, який забезпечує одночасне вирішення технологічних, організаційних і ринкових завдань, дозволяючи підприємству знижувати витрати, диференціювати пропозицію, підвищувати якість і диверсифікувати ризики.

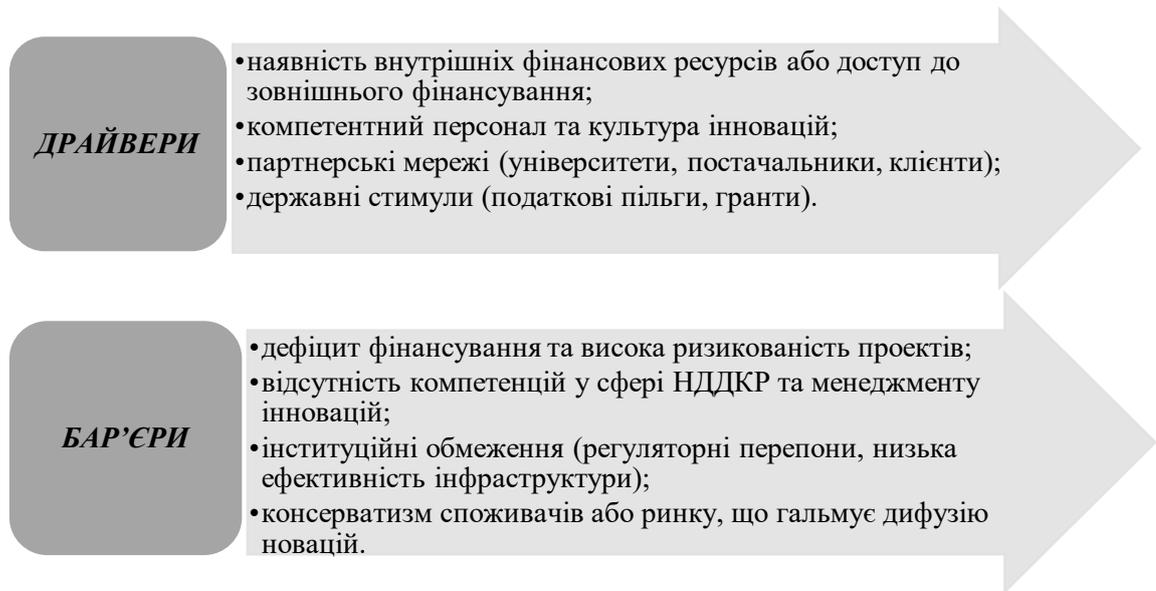


Рис.1.4. Драйвери та бар'єри інноваційного розвитку підприємства

Джерело: власні дослідження.

Для ТДВ «Житомирпиво» це означає необхідність послідовного посилення інноваційного потенціалу через інвестиції в технології і персонал, розвиток партнерств і створення внутрішніх механізмів управління інноваціями, орієнтованих на комерціалізацію розробок і довгострокове зростання ринкової вартості підприємства [4, 24, 28].

Інновації виступають ключовим інструментом забезпечення динамічного розвитку підприємства, оскільки сприяють технічному оновленню виробництва, підвищенню якості продукції, зміцненню ринкових позицій та формуванню довгострокових конкурентних переваг. Для ефективного управління інноваціями важливим є їх систематизоване трактування та класифікація, що дозволяє виявити різноманіття типів нововведень, а також визначити найбільш доцільні форми їх впровадження у виробничо-господарську діяльність підприємства [3, 9].

Науково-методична література пропонує мультикритеріальний підхід до класифікації інновацій, що дозволяє врахувати їхній зміст, масштаб, мету, рівень технічної новизни та вплив на розвиток підприємства (рис.1.5).



Рис.1.5. Класифікація інновацій

Джерело: власні дослідження.

Ефективне впровадження інновацій залежить від правильного вибору форм їх реалізації, що враховують масштаби, рівень готовності підприємства та доступні ресурси.

Систематизація інновацій за різними критеріями виконує низку важливих функцій: сприяє вибору адекватних методів управління інноваційними проектами; дозволяє оцінити необхідність і масштаби інвестицій; формує основу для розробки інноваційної стратегії підприємства; дає змогу визначити пріоритетні напрями інноваційної діяльності; полегшує аналіз ризиків та вибір оптимальних механізмів впровадження інновацій [7, 13, 21].

Класифікація інновацій є важливою складовою їхнього наукового розуміння та практичного застосування. Розмаїття видів інновацій визначає широкий спектр можливостей розвитку підприємства – від удосконалення продукції та технологій до оптимізації організаційних процесів і цифрової трансформації. Вибір форми впровадження інновацій залежить від стратегічних цілей, інноваційного потенціалу та ресурсних можливостей підприємства [9, 17,

31]. Для ТДВ «Житомирпиво» гнучке поєднання внутрішніх, зовнішніх і відкритих форм інноваційного впровадження є ключовим чинником формування ефективної інноваційної стратегії та зміцнення конкурентоспроможності на ринку.

1.2. Методичні основи оцінки стратегії інноваційного розвитку підприємства

Методичні основи оцінки стратегії інноваційного розвитку підприємства ґрунтуються на комплексному аналізі умов формування, реалізації та результативності інноваційної діяльності з урахуванням стратегічних цілей підприємства, його ресурсного потенціалу та динаміки зовнішнього середовища. Метою такої оцінки є визначення доцільності обраної стратегії, рівня її ефективності та здатності забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на основі інновацій.

Початковим етапом оцінювання є стратегічна діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Для цього застосовуються методи PEST-аналізу, аналізу п'яти сил конкуренції, SWOT-аналізу, які дають змогу визначити інноваційні можливості ринку, технологічні тренди, рівень конкуренції та внутрішні передумови інноваційного розвитку [22, 30, 37]. Особлива увага приділяється аналізу інноваційного клімату, науково-технічного потенціалу та готовності підприємства до змін.

Наступним методичним блоком є оцінка інноваційного потенціалу підприємства, що охоплює фінансові, кадрові, матеріально-технічні, інформаційні та інтелектуальні ресурси [4, 9]. Для цього використовуються показники обсягу інвестицій в інновації, частки витрат на НДДКР, рівня кваліфікації персоналу, технічного стану обладнання, наявності патентів і ноу-хау, а також організаційної спроможності до впровадження інновацій.

Важливим етапом є оцінка результативності та ефективності реалізації стратегії інноваційного розвитку. Вона здійснюється за допомогою системи кількісних показників, зокрема темпів зростання обсягів реалізації інноваційної

продукції, підвищення продуктивності праці, зниження собівартості, зростання рентабельності та частки ринку. Для оцінки інвестиційної ефективності інноваційних проєктів застосовуються методи NPV, IRR, ROI, період окупності, а також показники економічної доданої вартості (EVA) [11, 28].

Доповненням до фінансово-економічної оцінки є використання збалансованої системи показників (Balanced Scorecard), яка дозволяє комплексно оцінити інноваційну стратегію за фінансовими, клієнтськими, внутрішніми процесами та навчально-інноваційними складовими [1, 12, 38]. Це дає змогу врахувати як короткострокові результати, так і довгострокові стратегічні ефекти.

Окреме місце в методичних основах займає оцінка ризиків і адаптивності стратегії інноваційного розвитку. Вона базується на сценарному аналізі, аналізі чутливості та експертних методах, що дозволяють визначити стійкість інноваційної стратегії до технологічних, ринкових і фінансових змін.

Отже, методичні основи оцінки стратегії інноваційного розвитку підприємства являють собою багаторівневу систему методів, інструментів і показників, спрямованих на об'єктивну оцінку інноваційної спрямованості, ефективності та стратегічної перспективності розвитку підприємства, а також на формування підґрунтя для коригування стратегічних рішень у процесі управління інноваційним розвитком [31, 35, 40].

Методи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства класифікуються за функціональними напрямками. З них найбільш поширеніші згруповано на рис.1.6.



Рис.1.6. Методи стратегічного управління підприємством

Джерело: власні дослідження.

Моделі стратегічного управління інноваціями відображають логіку формування та реалізації інноваційної стратегії. Найпоширеніші моделі зображено на рис 1.7.



Рис.1.7. Моделі стратегічного управління

Джерело: власні дослідження.

Таким чином, стратегічне управління інноваційним розвитком виступає фундаментом формування конкурентних переваг підприємства в умовах зростаючої конкуренції та технологічної мінливості [2, 19]. Його ефективна реалізація забезпечує узгодження інноваційного потенціалу, стратегічних цілей та ресурсних можливостей підприємства, створюючи передумови для стабільного економічного зростання та зміцнення ринкових позицій.

Методичні основи оцінки стратегії інноваційного розвитку підприємства являють собою комплекс взаємопов'язаних методів і показників, що забезпечують об'єктивну оцінку доцільності, ефективності та перспективності стратегічного розвитку підприємства, а також створюють інформаційну базу для коригування стратегічних рішень і підвищення якості стратегічного управління.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дослідження було розкрито теоретико-методологічні засади стратегії інноваційного розвитку підприємства, що дозволило системно

охарактеризувати її економічну сутність, роль у забезпеченні конкурентоспроможності, класифікаційні ознаки інновацій та особливості стратегічного управління інноваційними процесами.

Установлено, що стратегія інноваційного розвитку є ключовим фактором довгострокової конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічних трансформацій ринкового середовища, прискорення технологічного прогресу та ускладнення вимог споживачів. Саме інновації забезпечують підприємству можливість формувати унікальні конкурентні переваги, підвищувати ефективність виробництва, розширювати ринкові ніші та адаптуватися до зовнішніх викликів.

Таким чином, теоретичний аналіз доводить, що стратегія інноваційного розвитку є фундаментальним елементом сучасної парадигми управління, а стратегічний підхід до його організації є визначальним задля забезпечення стійкого зростання та конкурентоспроможності підприємства. Отримані висновки слугують основою для подальшого аналізу діяльності ТДВ «Житомирпиво» та визначення напрямів формування його інноваційної стратегії у наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЖИТОМИРПИВО» ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з додатковою відповідальністю «Житомирпиво» код ЄДРПОУ 32886078, було зареєстровано 04.07.1996 номер запису: 13051450000008266

ТДВ «Житомирпиво» – юридична особа з юридичною адресою Україна, 10003, м. Житомир, вул. Млинова, будинок 26. Відповідно до установчих документів, мета діяльності ТДВ «Житомирпиво» полягає у виробництві пива, солоду, безалкогольних напоїв; мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки, неспеціалізована оптова торгівля, роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, посередництво за договорами по цінних паперах або договорах надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна. Статутний капітал складає 2417400 грн.

Організаційна структура ТДВ «Житомир пиво» є лінійно-функціональною та відповідає поставленим цілям, стратегії та тактиці підприємства. Організаційна структура управління на підприємстві орієнтована на розподіл повноважень та відповідальності за прийняття рішення по функціях управління, як по горизонталі так і вертикалі. Вона забезпечує ефективне формування і використання ресурсів товариства та збільшення обсягів виробництва продукції.

За 2022-2024 рр. найбільшу питому вагу у структурі реалізації займає пиво «Старий Житомир» близько 14,3 % та пиво «Хмільне» нової лінії близько 13,4 %, що свідчить про їх високу популярність серед споживачів (табл. 2.1). Значну частку також займають пиво «Жигулівське» – 10,0 % і пиво «Лагер» 10,4 %, така продукція входить до середнього цінового сегмента з стабільним попитом. Найвищі темпи зростання демонструють пиво «Оригінальне» (+6,1 п.п.) та пиво «Кармеліт», що свідчить про успішне оновлення асортименту та розвиток лінійки преміум-продукції.

Таблиця 2.1

Структура товарної продукції ТДВ «Житомирпиво», %

Види продукції	2022 р.		2023 р.		2024 р.	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
1	2	3	4	5	6	7,0
1. Пиво-Хмільне	24,4	11,0	23,4	10,0	19,8	8,0
2. Пиво-Жигулівське	22,2	10,0	25,7	11,0	22,2	9,0
3. Пиво-Старий Житомир	35,5	16,0	32,7	14,0	32,1	13,0
4. Пиво-Хмільне	26,7	12,0	30,6	13,1	37,1	15,0
5. Пиво-Лагер	18,0	8,1	30,4	13,0	24,9	10,1
6. Пиво- Кармеліт	11,1	5,0	14,1	6,0	20,0	8,1
7. Пиво- Гетьманське	20,0	9,0	18,7	8,0	24,5	9,9
8. Пиво-ригінальне	6,7	3,0	11,7	5,0	22,4	9,1
9. Пиво-Пшеничне	17,5	7,9	23,1	9,9	16,8	6,8
10. Пиво-Вечірній бульвар	19,8	8,9	17,6	7,5	12,4	5,0
11. Ячмінний солод	20,2	9,1	5,8	2,5	14,8	6,0
Всього	222,1	100,0	233,8	100,0	247,0	100,0

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТДВ «Житомирпиво».

Спостерігається поступове зменшення частки традиційних сортів пива – «Хмільне», «Вечірній бульвар», «Старий Житомир», що може бути пов'язано з переорієнтацією споживачів на нові смаки.

Проведений аналіз засвідчує, що ТДВ «Житомирпиво» ефективно реалізує політику диверсифікації асортименту, що сприяє підвищенню стійкості підприємства на конкурентному ринку.

Основними напрямками подальшого розвитку є підтримка виробництва популярних сортів («Старий Житомир», «Хмільне», «Жигулівське», «Оригінальне»), а також активне просування нових преміум-лінійок, які мають високий потенціал прибутковості.

У 2022-2024 рр. діяльність ТДВ «Житомирпиво» характеризується поступовим зростанням чистого доходу від реалізації продукції на 24,9 тис.грн, або на 11,2%, що свідчить про помірне розширення обсягів продажу продукції підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Фінансові результати діяльності фондів ТДВ «Житомирпиво»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р.	
				+ / –	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	222,1	233,8	247,0	24,9	111,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	73,3	82,2	98,1	24,8	133,8
Валовий прибуток (збиток) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	148,8	151,6	148,9	0,1	100,1
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	-144,2	-92,1	-131,5	-12,7	91,2
Фінансовий результат від діяльності до оподаткування, тис. грн	4,60	9,90	17,40	12,8	378,3
Чистий фінансовий результат (прибуток, збиток), тис. грн	3,80	8,10	14,30	10,5	376,3

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТДВ «Житомирпиво».

Водночас собівартість реалізованої продукції збільшилася на 24,8 тис. грн (або на 33,8%), що свідчить про випереджальне зростання витрат порівняно з доходами. У результаті темпи приросту валового прибутку були незначними – лише 0,1 тис. грн (0,1%), тобто зростання собівартості суттєво обмежило прибутковість операційної діяльності.

Негативний фінансовий результат від операційної діяльності у 2024 р. становив –131,5 тис. грн, що гірше, ніж у 2023 р. на 39,4 тис. грн, але краще, ніж у 2022 р. на 12,7 тис. грн. Це свідчить про нестабільність операційного прибутку через зміну обсягів витрат на виробництво та збут.

Разом з тим чистий прибуток підприємства зріс у 3,8 раза (з 3,8 тис. грн до 14,3 тис. грн), що свідчить про ефективніше управління фінансовими потоками та позареалізаційними доходами.

2.2. Аналіз забезпеченості підприємства виробничим потенціалом та ефективність його використання на ТДВ «Житомир пиво»

За 2022-2024 рр. діяльність підприємства характеризується помірним зростанням власного капіталу та загальної вартості майна, що свідчить про стабільність фінансового стану. Середня вартість основних засобів зменшилася на 26,79% унаслідок поступового зносу обладнання та відсутності значних інвестицій у його оновлення (дод. А).

Натомість середня вартість оборотних засобів зросла на 18,50%, що може бути результатом підвищення обсягів грошових коштів і дебіторської заборгованості. Коефіцієнт зносу залишався високим, що вказує на необхідність оновлення виробничих фондів. Фондоозброєність персоналу дещо знизилась, що пояснюється скороченням вартості основних засобів за сталої чисельності працівників. Загалом, забезпеченість підприємства виробничими ресурсами можна оцінити як достатню для безперебійної діяльності, однак потребує підвищення технічного рівня матеріально-технічної бази.

Матеріаловіддача продукції на підприємстві залишалася відносно стабільною (дод. А1)., однак спостерігається зростання фондоємності, що свідчить про зменшення ефективності використання основних фондів. Коефіцієнт обороту оборотних засобів покращився, а тривалість одного обороту скоротилась, що позитивно впливає на ліквідність. Частка дебіторської заборгованості залишалася стабільною. Норма прибутку зросла, що свідчить про підвищення доходності активів.

Аналіз ефективності використання персоналу ТДВ «Житомирпиво» за 2022–2024 рр. доводить, що середньорічна чисельність працівників зменшилась на 1 особу (на 16,7%), що зумовлено скороченням персоналу. Корисний фонд робочого часу та фактично відпрацьований час зросли, що свідчить про підвищення ефективності використання робочого часу (дод А2).

Динаміки показників рентабельності засвідчує, що упродовж 2022-2024 рр. ТДВ «Житомирпиво» поступово покращувало ефективність своєї діяльності (дод

A3-A5). Найбільше зростання спостерігається за показниками рентабельності власного капіталу та чистої рентабельності продажу, що обумовлено підвищенням прибутковості операцій та більш раціональним використанням активів. Незважаючи на покращення, рентабельність операційної діяльності залишається від'ємною, що свідчить про наявність проблем у структурі витрат.

Основними резервами підвищення рентабельності є: зниження собівартості реалізованої продукції, оптимізація загальновиробничих витрат, підвищення обсягів реалізації, а також активніше використання інвестицій у модернізацію основних фондів.

За 2024 році показник EVA позитивний, що свідчить про примноження власності та раціональність витрат (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Оцінка вартості бізнесу ТДВ «Житомир пиво» за методом EVA

Показник	2022 р.	2022р.	2024р.	2024 р. до 2022 р.	
				+,-	%
Вихідні дані:					
Фінансові витрати, тис. грн	73,3	82,2	98,10	59403,0	136,2
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	4,6	9,9	17,4	14124,0	163,7
Власний капітал, тис. грн	956.1	964.2	978.5	57962,0	132,2
Довгострокові зобов'язання, тис. грн	-		-	-	-
Розрахунок значення показників:					
Прибуток до вирахування відсотків і податків (ЕВІТ), тис. грн	4,6	9,9	17,4	+14124,0	163,7
Чистий операційний прибуток (НОРАТ), тис. грн	-144,2	-92,1	-131,5	-12,7	91,2
Величина інвесТДВаного капіталу (ІС), тис. грн	956,1	964,2	978,5	22,4	2,3
Середньозважена вартість капіталу (WACC), %	12	12	12	-	-
Економічна додана вартість (EVA), тис. грн	-110,1	-56,2	2,2	112,3	101,9

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТДВ «Житомирпиво».

Аналіз показників у додатку 6 демонструє, що ТДВ «Житомирпиво» має ряд сильних сторін, серед яких високий рівень організаційної структури, маркетингової активності, науково-дослідної роботи та стан матеріально-технічної бази. Серед слабких сторін – частка ринку, ширина асортименту, гнучкість цінової політики та рівень вмотивованості кадрів. Зазначені аспекти можуть бути цільовими для розробки інноваційної стратегії підприємства.

Аналіз макросередовища ТДВ «Житомирпиво» показує, що підприємство має низку сприятливих зовнішніх факторів, таких як наявність державних програм підтримки вітчизняних виробників, доступ до сучасних технологій і стабільні природні ресурси. Водночас існують потенційні загрози, пов'язані з економічними показниками, такими як інфляція, податкове навантаження та коливання доходів населення. Для мінімізації ризиків і максимізації можливостей підприємству рекомендується адаптувати виробничі та фінансові процеси, впроваджувати сучасні технології, оптимізувати логістику і розширювати ринки збуту (дод. А7).

Реалізація зазначених стратегій дозволяє ТДВ «Житомирпиво» підвищити свою конкурентоспроможність на ринку (дод. А8-А9). Зокрема, стратегія інноваційного розвитку забезпечить стабільність фінансових результатів, а диференціаційні та сфокусовані стратегії сприятимуть збільшенню ринкової частки та формуванню лояльної клієнтської бази. Збалансоване поєднання цих підходів дає змогу підприємству ефективно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, мінімізувати ризики та забезпечити стійкий розвиток бізнесу.

Висновки до розділу 2

ТДВ «Житомир пиво» за 2022-2024 рр. демонструє негативний фінансовий результат від операційної діяльності, що вказує на необхідність обґрунтування стратегії інноваційного розвитку підприємства та у перспективі забезпечить стабільність зростання обсягів продукції та прибутків підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТДВ «ЖИТОМИРПИВО»

3.1. Обґрунтування напрямів стратегії інноваційного розвитку підприємства

Обґрунтування стратегії інноваційного розвитку ТДВ «Житомирпиво» є ключовим елементом довгострокового управління підприємством, що забезпечує його стійку конкурентоспроможність на ринку пивоварної продукції. В умовах високої насиченості галузі, зростання споживчих вимог та активізації технологічних змін, інновації стають фундаментальним інструментом не лише для утримання позицій, а й для стратегічного зміцнення ринкових переваг підприємства.

Концептуальні засади стратегії інноваційного розвитку ґрунтуються на інтеграції інноваційної діяльності у загальну систему стратегічного менеджменту підприємства, що забезпечує узгодженість між довгостроковими цілями, потенціалом підприємства та зовнішніми ринковими можливостями. Формування інноваційної стратегії передбачає комплексне врахування технологічних тенденцій, виробничих можливостей, фінансових ресурсів і соціально-економічних факторів, які впливають на діяльність ТДВ «Житомирпиво».

У процесі розробки концептуальних засад визначаються ключові положення, що визначають загальну логіку інноваційної діяльності підприємства. Відтак, стратегічні орієнтири, які мають бути покладені в основу інноваційної політики ТДВ «Житомирпиво» зображено на рис. 3.1.

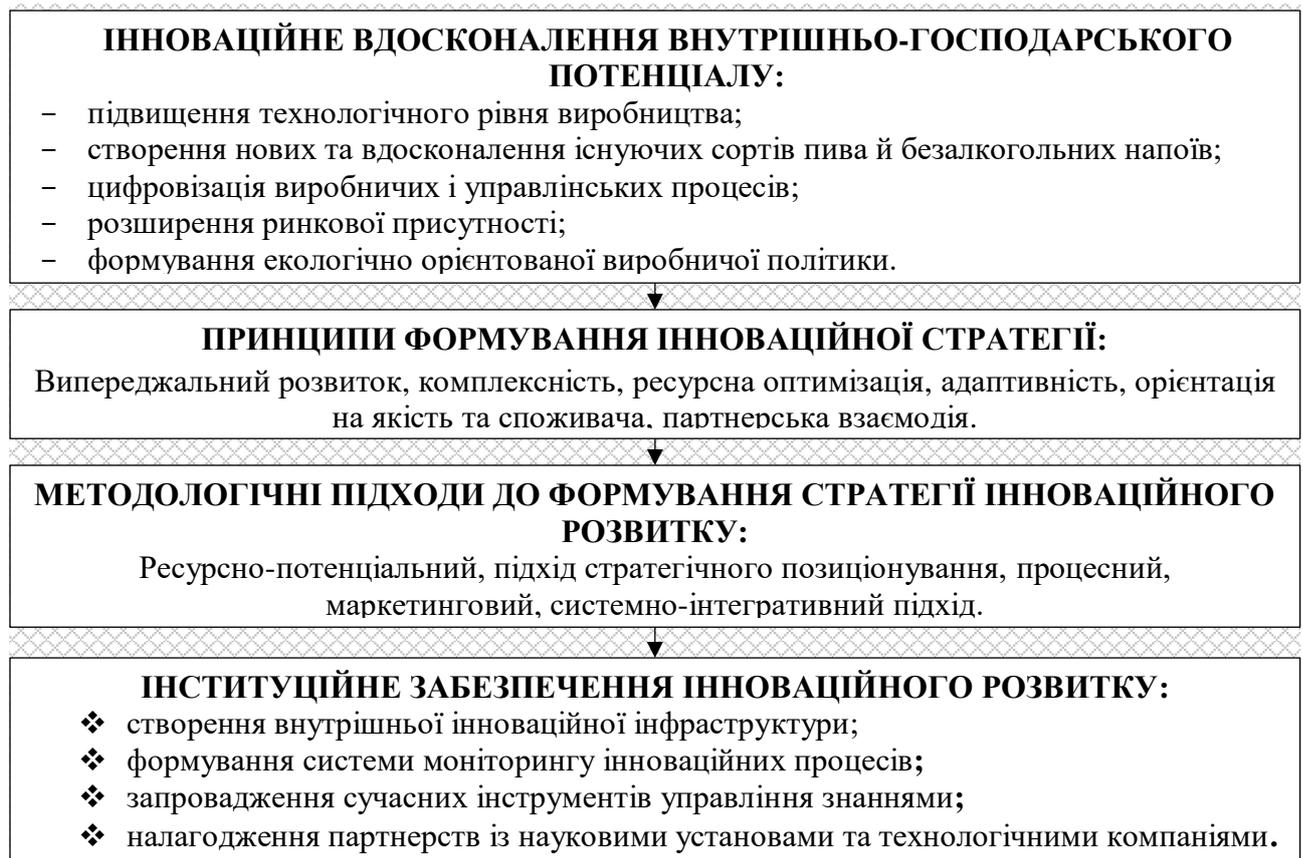


Рис.3.1. Система стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку ТДВ «Житомирпиво»

Джерело: власні дослідження.

Зазначені орієнтири визначають загальний формат інноваційної діяльності та дають змогу підприємству системно формувати портфель інноваційних рішень [33, 38]. Інноваційний розвиток ТДВ «Житомирпиво» має базуватися на таких ключових принципах, які забезпечують цілісність і логічну послідовність стратегічних рішень у сфері інновацій.

Розробка стратегії інноваційного розвитку ТДВ «Житомирпиво» потребує застосування таких методологічних підходів, що створюють концептуальну основу, в межах якої здійснюється побудова інноваційного напрямку розвитку підприємства. Ефективне стратегічне управління інноваціями також має ґрунтуватися на розвиненому інституційному забезпеченні. Для ТДВ «Житомирпиво» важливими є: створення внутрішньої інноваційної інфраструктури (інноваційного комітету, відділу розвитку, центрів контролю якості); формування системи моніторингу інноваційних процесів;

запровадження сучасних інструментів управління знаннями; налагодження партнерств із науковими установами та технологічними компаніями. Інституційна база створює організаційні передумови для системного та результативного впровадження інновацій.

Таким чином, концептуальні засади удосконалення стратегії інноваційного розвитку ТДВ «Житомирпиво» визначають логіку та ключові напрями стратегічних трансформацій підприємства. Вони забезпечують єдність принципів, цілей, методів і ресурсів, необхідних для створення конкурентоспроможної інноваційної моделі, що відповідає сучасним викликам ринку пивоварної продукції. У подальших підрозділах буде конкретизовано зміст стратегічних інноваційних рішень та механізмів їх реалізації.

3.2. Економічне обґрунтування вибору інноваційної стратегії ТДВ «Житомир пиво»

Ефективне функціонування та зміцнення конкурентоспроможності ТДВ «Житомирпиво» вимагає системного формування інноваційних напрямів розвитку, спрямованих на модернізацію виробництва, підвищення якості продукції, розширення ринкової присутності та впровадження екологічно орієнтованих технологій. Розробка інноваційних напрямів ґрунтується на результатах аналізу внутрішнього середовища підприємства, сучасних тенденцій розвитку пивоварної галузі та стратегічних орієнтирів компанії.

Інноваційні напрями розвитку можна згрупувати в чотири ключові блоки: технологічні, продуктові, маркетингові, організаційно-управлінські та екологічні інновації. Їх комплексна реалізація забезпечує системну трансформацію підприємства та створює основу для стійкого економічного зростання (рис.3.2).

Технологічний напрям є фундаментальним для ТДВ «Житомирпиво», оскільки без реалізації сучасних технологічних рішень підприємство не може забезпечити стабільно високий рівень якості продукції та виробничої

ефективності. Основні пропозиції включають модернізацію, яка дасть змогу скоротити технологічні втрати на 8-12%, підвищити рівень продуктивності праці та забезпечити стабільність якості продукції та цифровізацію, що створює передумови переходу до моделей «розумного виробництва» (Smart Factory), а також дає змогу знизити ризик браку на 15-20%.

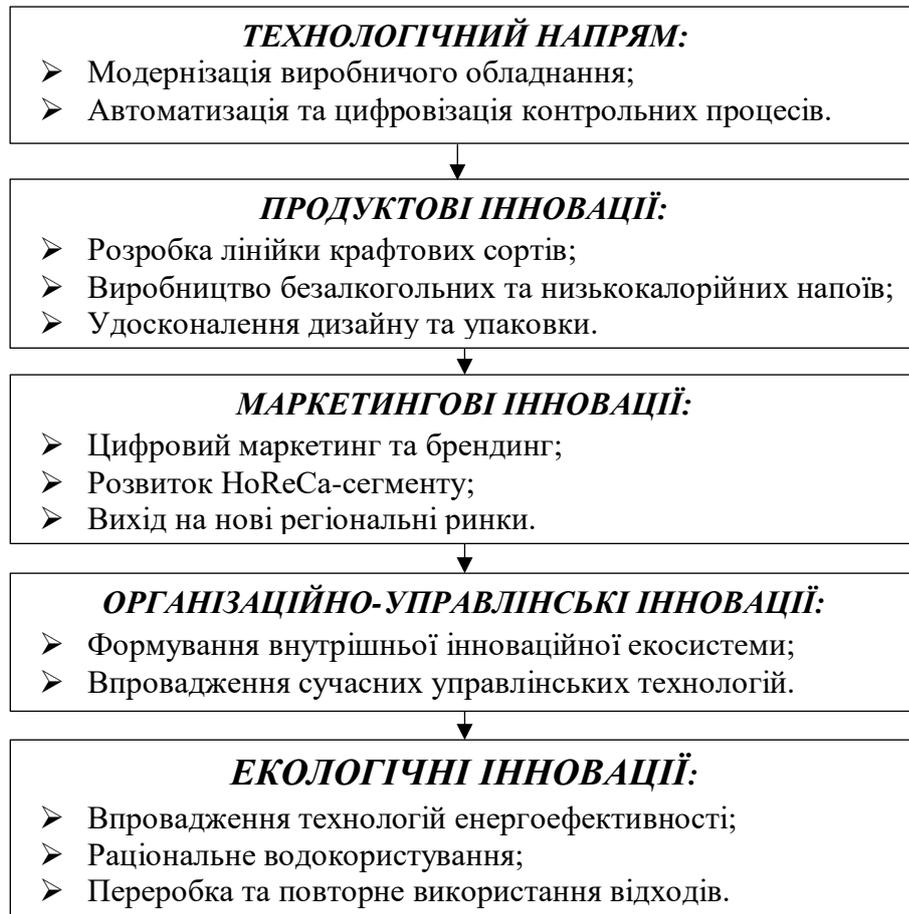


Рис.3.2. Інноваційні напрями розвитку ТДВ «Житомирпиво»

Джерело: власні дослідження.

ТДВ «Житомирпиво» має потенціал до розширення асортиментної лінійки, орієнтуючись на сучасні тренди споживчої поведінки, що дозволить охопити сегмент молодіжної аудиторії, яка віддає перевагу крафтовому продукту. Сегмент безалкогольних напоїв в Україні демонструє стабільне зростання на 7-10% щорічно.

Розроблені інноваційні напрями розвитку ТДВ «Житомирпиво» створюють умови для підвищення технологічної та економічної ефективності, розширення асортименту та покращення його якісних характеристик, укріплення

позицій на регіональному та національному ринках, формування позитивного іміджу екологічно відповідального виробника та побудови сучасної інноваційної моделі управління. Їх комплексне впровадження є стратегічною основою для довгострокового інноваційного розвитку підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності в умовах сучасного ринкового середовища.

Економічне обґрунтування інноваційної стратегії є ключовим етапом стратегічного управління розвитком ТДВ «Житомирпиво», оскільки дозволяє визначити доцільність запланованих інновацій, оцінити ресурсні потреби, фінансові ризики та очікуваний ефект для підприємства. У сучасних умовах високої конкуренції на ринку пивоварної продукції економічно обґрунтована інноваційна стратегія стає визначальним чинником підвищення ефективності діяльності, покращення якості продукції та розширення ринкової присутності.

Запропоновані інноваційні напрями розвитку ТДВ «Житомирпиво»: модернізація виробництва, розширення асортименту, упровадження енергоефективних технологій, цифровізація контролю якості та маркетингові інновації були відібрані на основі комплексного аналізу внутрішнього потенціалу підприємства, включно з виробничими потужностями, технічним станом обладнання, наявними технологіями та кваліфікацією персоналу; ринкової кон'юнктури, тенденцій споживчого попиту, вимог до якості продукції; позицій конкурентів на національному та регіональному ринку; загальносвітових тенденцій у пивоварній індустрії автоматизації, екологізації, розвитку крафтового сегмента.

Інновації були обрані таким чином, щоб забезпечити максимальний вплив на конкурентоспроможність підприємства та реалізувати синергетичний ефект між технологічними, продуктовими та маркетинговими змінами.

Аналіз даних таблиці 3.1 свідчить про комплексний та збалансований підхід ТДВ «Житомирпиво» до реалізації інноваційної стратегії розвитку. Загальний обсяг інвестицій у розмірі 32 млн грн спрямований на ключові напрями, що охоплюють як виробничо-технологічну, так і ринкову складові інноваційного розвитку підприємства.

Таблиця 3.1.

**Оцінка витрат на реалізацію інноваційної стратегії
ТДВ «Житомирпиво»**

Напрямок інновацій	Інвестиції, млн грн
Модернізація виробництва	12
Розширення асортименту	8
Енергоефективні технології	5
Цифровізація контролю якості	4
Маркетингові інновації	3
Разом	32 млн г

Джерело: власні дослідження.

Найбільша частка інвестицій припадає на модернізацію виробництва – 12 млн грн, або 37,5 % загального обсягу вкладень, що свідчить про пріоритетність оновлення основних фондів, впровадження сучасного обладнання та технологій, що сприятиме підвищенню продуктивності праці, якості продукції та зниженню виробничих витрат.

Значні ресурси спрямовано на розширення асортименту продукції – 8 млн грн (25,0 %). Такий напрям інвестування вказує на орієнтацію підприємства на задоволення змінних споживчих уподобань, диверсифікацію продуктового портфеля та зміцнення конкурентних позицій на ринку пивоварної продукції.

Впровадження енергоефективних технологій профінансовано в обсязі 5 млн грн, що становить 15,6 % загальних інвестицій. Це підтверджує прагнення підприємства до зниження енергомісткості виробництва, оптимізації витрат та реалізації принципів сталого розвитку, що є особливо актуальним в умовах зростання цін на енергоресурси.

Інвестиції в цифровізацію контролю якості в розмірі 4 млн грн (12,5 %) спрямовані на автоматизацію виробничих процесів, підвищення точності контролю та мінімізацію виробничих ризиків. Такий підхід сприяє забезпеченню стабільної якості продукції та підвищенню довіри споживачів.

Найменшу, але стратегічно важливу частку інвестицій становлять маркетингові інновації – 3 млн грн, або 9,4 %. Їх реалізація дозволить підвищити впізнаваність бренду, ефективність просування продукції та адаптацію підприємства до змін ринкової кон'юнктури.

Отже, структура витрат на реалізацію інноваційної стратегії ТДВ «Житомирпиво» є раціональною та узгодженою з цілями довгострокового розвитку підприємства, оскільки поєднує технологічне оновлення, продуктову інноваційність, енергоефективність, цифрову трансформацію та маркетингову підтримку.

Інвестиції розподіляються на кілька етапів: технічна модернізація, закупівля обладнання, розробка нових продуктів, впровадження цифрових рішень та підсилення маркетингових активностей.

У середньому, внаслідок комплексного ефекту прогнозується зростання продуктивності на 10-14% протягом перших двох років реалізації інноваційної стратегії.

Таблиця 3.2.

Очікуване підвищення продуктивності ТДВ «Житомирпиво» за основними інноваційними напрямками

Напрямок інновацій	Прогнозоване зростання продуктивності, %
Модернізація виробництва	18
Розширення асортименту	12
Енергоефективні технології	10
Цифровізація контролю якості	8
Маркетингові інновації	6

Джерело: власні дослідження.

Завдяки інноваціям підприємство зможе: розширити асортимент продукції та вийти в сегмент преміальних і крафтових сортів; покращити якість продукції, що сприятиме зміцненню бренду; оптимізувати збутові та маркетингові комунікації. У результаті прогнозується зростання продажів на 15-20% через 2 роки, вихід на нові регіональні ринки, збільшення частки ринку на 1,5-2,3 відсоткових пункти.

Економічний ефект від упровадження енергоефективних технологій: зниження витрат на електроенергію на 12-15%; зменшення собівартості виробництва одиниці продукції на 3-5%; покращення екологічних показників та

відповідність стандартам сталого розвитку, що прямо впливає на ресурсну економію та підвищення маржинального доходу підприємства.

Враховуючи очікуване зростання обсягів реалізації, підвищення продуктивності, ресурсну економію та ефект від маркетингових інновацій, прогнозується: зростання чистого прибутку ТДВ «Житомирпиво» на 22-28% протягом перших трьох років, підвищення рентабельності продажів на 2,0-3,5 пункти, прискорення оборотності оборотного капіталу на 7-10%. Очікуваний економічний ефект забезпечує повну окупність інвестицій протягом 3-4 років, що відповідає середньогалузевим нормативам та свідчить про стратегічну доцільність обраної інноваційної моделі розвитку.

Проведений аналіз дозволяє зробити такі узагальнення: запропонована інноваційна стратегія є економічно доцільною, оскільки забезпечує суттєве підвищення продуктивності, оптимізацію витрат і приріст доходів. Інвестиції у розмірі 32 млн грн здатні забезпечити мультиплікативний ефект для виробництва, збуту та маркетингу. Впровадження інновацій сприяє розширенню ринкової присутності, підвищенню конкурентоспроможності та покращенню фінансової стійкості підприємства. Прогнозований економічний ефект свідчить про перспективність обраної стратегії та її здатність забезпечити довгостроковий розвиток ТДВ «Житомирпиво».

Висновки до розділу 3

У розділі 3 здійснено комплексне обґрунтування стратегії інноваційного розвитку ТДВ «Житомирпиво», що охоплює концептуальні засади, визначення ключових інноваційних напрямів та економічну оцінку їх реалізації. Проведене дослідження підтверджує, що інноваційна діяльність є стратегічною необхідністю для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічних змін ринку пивоварної продукції.

На основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища сформовано концептуальну модель інноваційного розвитку підприємства, яка базується на

принципах системності, безперервності, орієнтації на споживача та ефективного використання ресурсів. Вона передбачає взаємодію технологічних, продуктово-асортиментних, маркетингових, організаційних та екологічних інновацій, що створює синергетичний ефект та забезпечує комплексну модернізацію діяльності.

У межах розробки інноваційних напрямів визначено ключові напрями трансформації виробничих процесів і ринкової політики підприємства, серед яких модернізація обладнання, впровадження енергоощадних технологій, розширення асортименту, цифровізація систем управління якістю, посилення маркетингової активності та розвиток екологічних рішень. Запропоновані напрями відповідають сучасним тенденціям розвитку галузі і забезпечують адаптацію ТДВ «Житомирпиво» до нових вимог ринку.

Економічне обґрунтування реалізації інноваційної стратегії засвідчило, що запропонований комплекс заходів є фінансово виправданим та перспективним. Інвестиції в інноваційну модернізацію забезпечують зростання продуктивності, оптимізацію витрат, підвищення якості продукції, розширення ринкової присутності та збільшення чистого прибутку. Розрахунки прогнозують приріст фінансових результатів підприємства на 22-28% у середньостроковій перспективі та окупність інвестицій протягом 3-4 років, що значною мірою перевищує середньогалузеві показники.

Таким чином, запропонована стратегія інноваційного розвитку ТДВ «Житомирпиво» є економічно обґрунтованою, стратегічно доцільною та здатною забезпечити підприємству стійкий розвиток, технологічну модернізацію й посилення конкурентних позицій на національному ринку пивоварної продукції.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Стратегія інноваційного розвитку підприємства є ключовим інструментом формування довгострокових його конкурентних переваг в умовах динамічних змін ринкового середовища та глобалізації економічних процесів. Вона передбачає системне визначення перспективних напрямів інноваційної діяльності, формування механізмів їх реалізації та забезпечення узгодженості між стратегічними цілями підприємства і його інноваційним потенціалом. На відміну від оперативного управління, стратегія інноваційного розвитку ґрунтується на прогнозуванні майбутніх потреб ринку, оцінці технологічних трендів та використанні інструментів адаптивного розвитку.

Проведений аналіз засвідчує, що ТДВ «Житомирпиво» ефективно реалізує політику диверсифікації асортименту, що сприяє підвищенню стійкості підприємства на конкурентному ринку. Основними напрямками подальшого розвитку є підтримка виробництва популярних сортів («Старий Житомир», «Хмільне», «Жигулівське», «Оригінальне»), а також активне просування нових преміум-лінійок, які мають високий потенціал прибутковості.

У 2022-2024 рр. діяльність ТДВ «Житомирпиво» характеризується поступовим зростанням чистого доходу від реалізації продукції на 24,9 тис. грн, або на 11,2%, що свідчить про помірне розширення обсягів продажу продукції підприємства. Водночас собівартість реалізованої продукції збільшилася на 24,8 тис. грн (або на 33,8%), що свідчить про випереджальне зростання витрат порівняно з доходами. У результаті темпи приросту валового прибутку були незначними – лише 0,1 тис. грн (або 0,1%), тобто зростання собівартості суттєво обмежило прибутковість операційної діяльності.

Разом з тим чистий прибуток підприємства зріс у 3,8 раза (з 3,8 тис. грн до 14,3 тис. грн), що свідчить про ефективніше управління фінансовими потоками та позареалізаційними доходами.

Аналіз показників у додатку 6 вказує, що ТДВ «Житомирпиво» має ряд сильних сторін, серед яких високий рівень організаційної структури,

маркетингової активності, науково-дослідної роботи та стан матеріально-технічної бази. Серед слабких сторін – частка ринку, ширина асортименту, гнучкість цінової політики та рівень вмотивованості кадрів. Зазначені аспекти можуть бути цільовими для розробки інноваційної стратегії підприємства.

Отже, ефективне функціонування та зміцнення конкурентоспроможності ТДВ «Житомирпиво» вимагає системного формування інноваційних напрямів розвитку, спрямованих на модернізацію виробництва, підвищення якості продукції, розширення ринкової присутності та впровадження екологічно орієнтованих технологій.

Основні пропозиції включають модернізацію, яка дасть змогу скоротити технологічні втрати на 8-12%, підвищити рівень продуктивності праці та забезпечити стабільність якості продукції та цифровізацію, що створює передумови переходу до моделей «розумного виробництва» (Smart Factory), а також дає змогу знизити ризик браку на 15-20%.

Найбільша частка інвестицій припадає на модернізацію виробництва – 12 млн грн, або 37,5 % загального обсягу вкладень, що свідчить про пріоритетність оновлення основних фондів, впровадження сучасного обладнання та технологій, що сприятиме підвищенню продуктивності праці, якості продукції та зниженню виробничих витрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акулюшина, М., Лук'янчук, О., & Гінкова, А. Стратегії розвитку підприємств в умовах кризових явищ. Економіка та суспільство, 2024. No 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-126>
2. Бугайчук В.В., Кривульській Є.В., Глюза К.А. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. Економіка та суспільство. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81>
3. Буднікевич І.М., Романюк Н. В. Інноваційний потенціал трансформації економіки регіону на засадах партнерства та взаємодії. Науковий вісник Чернівецького університету. Вип. 829. 2020. С.5-17. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1480>
4. Вербівська Л. Механізми управління стратегічним розвитком підприємств в умовах євроінтеграційних трансформацій. Економіка та суспільство. 2025. Випуск 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-128>.
5. Волошина-Сідей В., Новак К., Яковенко А. Сутність та роль розвитку інноваційної діяльності в сучасних реаліях. Економіка та суспільство. 2021. Випуск. 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-33>.
6. Волощук Ю.О., Іванишин О.В, Богачик С.В. Формування та реалізація стратегії інноваційного розвитку підприємства. Держава та регіони. 2020. № 2 (113). С. 101-106. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-17>.
7. Гвоздь М.Я., Олинець А.-М.Я., Остащук Р.М. Синергія стратегічного управління та інновацій для розвитку підприємства в умовах цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. Випуск 5(14). С. 110-115. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-17>.
8. Горященко Ю.Г. Стратегічні імперативи інноваційного розвитку підприємництва в умовах турбулентності. Academy review. 2024. № 2 (61). С. 216-226. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2024-2-61-15>.

9. Грабчук, І., Бугайчук, В., & Аляб'єва, В. (2022). Стратегія інноваційного розвитку підприємства. Економіка та суспільство, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-84>
10. Гривківська, О., Овсієнко, Н., Котвицька, Н., & Гудзь, Ю. Формування стратегії управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств. Сталій розвиток економіки, 2025. № 1(52), С. 377–381. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-53>
11. Давимука С. А. Інноваційний імператив стратегії відбудови України. Регіональна економіка. №3. 2023. С.5-17. URL: https://re.gov.ua/re202303/re202303_005_DavymukaSA.pdf
12. Дорошкевич К., Колінко Н., Дзвоник Р. (2024). Інноваційний розвиток підприємства: сутність, значення та візуалізація складових. Економічний простір, № 190. С. 8-14. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-2>.
13. Дунська А.Р., Письмена У.Є. (2020). Формування інноваційного механізму підприємства на засадах сталого розвитку. Ефективна економіка, Вип. 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.12>.
14. Ємельянов О.Ю., Данилович О.Т. (2023). Подолання перешкод на шляху інноваційного розвитку підприємств завдяки покращенню компетенцій їх персоналу. Наукові інновації та передові технології, №. 13(27). С. 485-496. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13\(27\)-485-496](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13(27)-485-496).
15. Єпіфанова І.Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. Підприємництво та інновації. 2020. Випуск 13. С. 33-39. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.6>.
16. Залуцька Х.Я. (2020). Консолідовано-аналітична система оцінювання розвитку підприємств як основа управлінської ефективності: диверсифікаційно-інтеграційний напрям. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки, № 3(147). С. 83–97. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.3.7>.
17. Капінос Г., Ларіонова К. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства як основа забезпечення його конкурентоспроможності.

Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2025. № 1. С. 564-573. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-83>.

18. Кащена Н., Чміль Є. (2022). Теоретико-методичні засади аналізу інноваційного розвитку підприємства. Економіка та суспільство. Вип. 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-56>.

19. Ковтуненко К.В., Пар'єва О.О. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: сутність, класифікація стратегій. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2020. № 2 (12). С. 128-139. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2020/No2/128.pdf>.

20. Лабінцева О.П., Луценко І.В., Богач О.В., Стародубцева О.С. (2025). Інноваційні методи оцінки ефективності підприємства: інтеграція економічних, фінансових та статистичних підходів. Інноваційна наука, № 1. С. 23–30.

21. Манн Р., Махно С. (2022). Інноваційно-інвестиційний потенціал підприємств України: умови збереження та розвитку в повоєнний період. Економічний простір, №. 182. С. 144-148. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-23>.

22. Музиченко-Козловська О.В. (2024). Стратегія покращення інноваційної діяльності підприємства на засадах сталого розвитку. Економіка: реалії часу, №. 2(72). С. 30-38. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.02.2024.4>.

23. Нижник О. В. Розробка стратегій інноваційного розвитку підприємств малого і середнього бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. 2021, № 1. С. 94- 98. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-290-1-18.

24. Огренич Ю. (2022). Особливості формування та використання механізму управління інвестиційноінноваційною діяльністю промислових підприємств. Таврійський науковий вісник, Серія Економіка, Вип. 13. С. 123-134. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.15>.

25. Олексенко Л.В. Інноваційна інфраструктура як чинник активізації інноваційної діяльності у провідних країнах світу. Управління економікою: теорія та практика. 2020. С. 223-242. URL: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/2447d889-7421-47aa-bc9b-26af9750f998/content>

26. Панкова А., Вельможко К. (2025). Вплив інноваційного розвитку промисловості на економічне зростання України. Сталий розвиток економіки, №. 1(52). С. 468-472. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-67>.

27. Петрович Й.М., Новаківський І.І. (2022). Методологічне та інвестиційне забезпечення розвитку інноваційного потенціалу промислових підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління», №. 1(9). С. 106-118. DOI: <http://doi.org/10.23939/semi2022.01.106>.

28. Попело О., Олифіренко І. Теоретичні засади формування інноваційної стратегії розвитку підприємств в епоху цифрових технологій. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2022. № 3 (31). С. 91–100. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3\(31\)-91-100](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3(31)-91-100).

29. Резнік С.В. (2023). Інноваційні складові розвитку промислових підприємств у воєнний період. Підприємництво та інновації, № 29(15). С. 88–94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.15>.

30. Саврас І.З., Фединець Н.І. (2023). Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. Вісник Львівського торговельно-економічного університету, №. 74. С. 108-114. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-14>.

31. Смоляр Л.Г., Скоробогатова Н.Є. (2021). Стратегічні напрями інноваційного розвитку України в індустрії 4.0. Підприємництво та інновації, № 8(2). С. 47–52. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.2>. № 202, 2025

32. Снітко Є.О., Бурда Н.В., Платонов С.М. (2024). Інструментарій інноваційного розвитку промислових підприємств в умовах управління проектами, адаптивного маркетингу та смарт-економіки. Актуальні проблеми економіки, №. 6(276). С. 195-202. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-276-195-202>.

33. Степаненко С. В., Петренко Д. А. Теоретичні аспекти формування механізму інноваційного розвитку підприємства. Науковий вісник Полісся. 2024. № 2 (29). С. 257- 268. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-257-268](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-257-268).

34. Сусіденко В., Сусіденко Я. (2020). Реалії інноваційного розвитку підприємств України. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій, Т. 2. № 6. С. 183–193. DOI: <https://doi.org/10.32750/2020-0217>.

35. Черноіванова Г.С. (2020). Інноваційна стратегія як елемент забезпечення управління інноваційною складовою підприємства. Бізнес Інформ, Вип. 1. С. 85-90. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-85-90>.

36. Чижевська М.Б., Чернодубова Е.В., Сидоренко-Мельник Г.М., Куява Б.М. Аналіз факторів технологічного розвитку та забезпечення фінансово – економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства в умовах соціальної економіки. Ефективна економіка. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2>

37. Чобіток В.І., Шелест Т.М. Система управління промисловими підприємствами в умовах інноваційного розвитку: науково-практичні аспекти оцінки. Проблеми економіки. 2021. № 2 (48). С. 169–180.

38. Bugaychuk, V., Khodakivska, O., Brodsky, Y., Grabchuk, I., Sych, K., Kubrak, S. (2024). Ecological and Economic Modelling of Balanced Use of Agricultural Waste. In: Alareeni, B., Hamdan, A. (eds) Technology: Toward Business Sustainability. ICBT 2023. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 925. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-54019-6_5

39. Bugaychuk, V. V., Grabchuk, I., Tymchak, V., & Orlykovskiy, M. (2019). Efficiency of the innovative use of waste from fruit-and-vegetable production. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, 41(2), 183–196. <https://doi.org/10.15544/mts.2019.16>

40. Rusak, O., Haiduchok, T., Malyuga, N., Bugaychuk, V., Grabchuk, I. (2026). Modern Narratives in Business: Accounting and Analytical Paradigm of the Effective Management. In: Hamdan, R.K. (eds) Integrating Big Data and IoT for Enhanced Decision-Making Systems in Business. Studies in Big Data, vol 178. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-97613-1_20

