

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Щеглової Сабіни Сергіївни

академічної групи 073-20-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Прийняття управлінських рішень у сфері управління інноваціями  
щодо впровадження нового виду пакування (за матеріалами ПрАТ «Оболонь»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Іванова М.І.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Іванова М.І.			
----------------	--------------	--	--	--

Дніпро  
2024

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**  
завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.  
(підпис)  
«13» травня 2024 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня бакалавра**

студентці Щегловій С.С. академічної групи 073-20-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Прийняття управлінських рішень у сфері управління інноваціями  
щодо впровадження нового виду пакування (за матеріалами ПрАТ «Оболонь»)  
затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 27 травня 2024 р. №475-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретичний	Теоретичні засади ефективного розвитку інноваційної діяльності підприємства	20.05.2024 р. – 28.05.2024 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ПрАТ «Оболонь» в умовах конкурентного середовища	29.05.2024 р. – 10.06.2024 р.
Рекомендаційний	Інноваційний проєкт впровадження нового виду пакування для ПрАТ «Оболонь»	11.06.2024 р.– 20.06.2024 р.

**Завдання видано** \_\_\_\_\_ Іванова М.І.  
(підпис керівника)

**Дата видачі** «13» травня 2024 року

**Дата подання до екзаменаційної комісії** «21» червня 2024 року

**Прийнято до виконання** \_\_\_\_\_ Щеглова С.С.  
(підпис студента)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи бакалавра  
Студентки групи 073-20-2  
НТУ «Дніпровська Політехніка»  
Щеглової Сабіни Сергіївни

На тему: Прийняття управлінських рішень у сфері управління інноваціями щодо впровадження нового виду пакування (за матеріалами ПрАТ «Оболонь»)

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ІННОВАЦІЯ, УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ, ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

Структура роботи: 68 сторінок комп'ютерного тексту; 20 рисунків; 33 таблиці; 31 джерело посилання.

Об'єкт розроблення – процес прийняття управлінських рішень у сфері управління інноваціями щодо впровадження нового виду пакування.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування управлінських рішень у сфері управління інноваціями щодо впровадження нового виду пакування.

Основні результати кваліфікаційної роботи полягають у такому: розглянуто основні поняття, принципи та моделі управління інноваціями; досліджено інноваційну культуру, організаційний клімат підприємства та їх вплив на інноваційну діяльність компанії; визначено фактори успішного управління інноваційною діяльністю; подано загальну характеристику діяльності ПрАТ «Оболонь»; проведено внутрішній та зовнішній аналіз конкурентного середовища ПрАТ «Оболонь»; оцінено фінансово-економічний стан ПрАТ «Оболонь»; обґрунтовано інноваційний проект розвитку ПрАТ «Оболонь» на ринку пивобезалкогольної продукції; впроваджено та реалізовано інноваційний проект введення нового виду пакування продукції ПрАТ «Оболонь»; оцінено ефективність проекту розвитку інноваційної діяльності ПрАТ «Оболонь» на ринку пивобезалкогольної продукції.

Методи дослідження – табличний підхід та графічний метод для наочного подання статистичних і аналітичних даних, TOWS-аналіз, PEST-аналіз, метод п'яти сил Портера, експертний аналіз конкурентного середовища, аналіз конкурентного середовища за інтегральним показником, аналіз за матрицею БКГ.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах пивобезалкогольної галузі при прийнятті управлінських рішень у сфері управління інноваціями щодо впровадженні нового виду пакування.

Сфера застосування – при прийнятті управлінських рішень у сфері управління інноваціями щодо впровадження нового виду пакування виробничого підприємства.

Економічна ефективність запропонованих заходів – за умов наявності інвестицій у розмірі 1746,387 млн.грн, 69% з яких (1204,270 млн.грн) складають власні кошти, а 31% (542,117 млн.грн) залучені кошти та наявності чистих грошових, NPV складатиме 228,033 млн грн та є додатним, що свідчить про високий рівень ефективності запропонованого проекту впровадження нового виду пакування продукції. Показник IRR дорівнює 31,6% та є більшим за вартість капіталу на 10,19%. Дисконтований термін окупності складає 4,8 роки, що є менше тривалості проекту.

Значимість роботи – застосування рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень у сфері управління інноваціями щодо впровадження нового виду пакування продукції підприємства пивобезалкогольної галузі для його розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

## **ABSTRACT**

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-20-2  
Dnipro University of Technology  
Shchekhlova Sabina

Title: Managerial decision-making in the field of innovation management regarding the introduction of a new type of packaging (based on the materials of Private JSC «Obolon»)

KEYWORDS: INNOVATION, INNOVATION MANAGEMENT, INNOVATION ACTIVITY, MANAGEMENT DECISION.

Structure: 68 printed pages; 20 figures; 33 tables; 31 references.

Object of development – the process of making managerial decisions in the field of innovation management regarding the introduction of a new type of packaging at Obolon JSC.

The aim of the paper – theoretically substantiate management decisions in the field of innovation management regarding the introduction of a new type of packaging at Obolon JSC.

The main findings of the qualification work are as follows: the basic concepts, principles and models of innovation management are considered; the innovation culture, organizational climate of the enterprise and their impact on the company's innovation activities are investigated; the factors of successful innovation management are identified; a general description of the activities of Obolon JSC is presented; an internal and external analysis of the competitive environment of Obolon JSC is carried out; the financial and economic condition of Obolon JSC is assessed; an innovative development project is substantiated

Research methods – tabular approach and graphical method for visual presentation of statistical and analytical data, TOWS-analysis, PEST-analysis, Porter's five forces method, expert analysis of the competitive environment, analysis of the competitive environment by integral indicator, analysis by the BCG matrix.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for usage in the brewing and beverage industry when making management decisions in the field of innovation management regarding the introduction of a new type of packaging.

Application – when making management decisions in the field of innovation management regarding the introduction of a new type of packaging at a manufacturing enterprise.

Financial viability of the proposed measures – subject to the availability of investments in the amount of 1746.387 million UAH, 69% of which (UAH 1204.270 million UAH) are own funds, and 31% (542.117 million UAH) are borrowed funds and the availability of net cash, NPV will amount to 228.033 million UAH and is positive, which indicates a high level of efficiency of the proposed project for the introduction of a new type of product packaging. The IRR is 31.6% and is 10.19% higher than the cost of capital. The discounted payback period is 4.8 years, which is shorter than the project duration.

The value of the research – application of recommendations for making management decisions in the field of innovation management for the introduction of a new type of product packaging for the beer and beverage industry for its development and competitiveness.

## ЗМІСТ

1. Теоретичні засади ефективного розвитку інноваційної діяльності підприємства .....	7
1.1 Основні поняття, принципи та моделі управління інноваційною діяльністю.....	7
1.2 Інноваційна культура та організаційний клімат підприємства.....	10
1.3 Фактори успішного управління інноваційною діяльністю .....	14
2. Аналіз діяльності ПрАТ «Оболонь» в умовах конкурентного середовища .....	18
2.1 Загальна характеристика підприємства.....	18
2.2 Аналіз конкурентного середовища ПрАТ «Оболонь».....	25
2.2.1 Зовнішній аналіз конкурентного середовища ПрАТ «Оболонь» .....	25
2.2.2 Внутрішній аналіз конкурентного середовища ПрАТ «Оболонь»...	35
2.3 Фінансово-економічний аналіз діяльності ПрАТ «Оболонь».....	39
3. Інноваційний проєкт впровадження нового виду пакування для ПрАТ «Оболонь» .....	51
3.1 Обґрунтування інноваційного проєкту розвитку ПрАТ «Оболонь» на ринку пивобезалкогольних напоїв.....	51
3.2 Впровадження та реалізація проєкту введення інноваційного виду пакування для ПрАТ «Оболонь».....	53
3.3 Оцінка ефективності проєкту розвитку інноваційної діяльності ПрАТ «Оболонь» на ринку пивобезалкогольної продукції.....	61
Висновки.....	65
Перелік джерел посилання .....	68
Додаток А.....	72

## ВСТУП

В сучасних умовах глобалізації та швидкого галузевого розвитку у світі підприємства мають постійно вдосконалювати свою діяльність та впроваджувати інновації для забезпечення високої конкурентоспроможності. Нестабільна економічна ситуація та мінливість ринку України змушує підприємства постійно розвиватися, забезпечувати високу якість продукції та задовольняти зростаючі потреби споживачів для збільшення економічної ефективності.

Одним із найважливіших факторів розвитку підприємства в таких умовах є рівень його інноваційної діяльності. Інновації дають підприємству залишатися конкурентоспроможними на ринку. Інновації у пакуванні, виробництві, маркетингу допомагають залучати нових клієнтів і отримувати вже існуючих, тим самим збільшуючи ринкову частку підприємства. Для підвищення задоволеності клієнтів необхідно постійно підвищувати якість продукції. Цей процес обов'язково супроводжується введенням інновацій.

Варто зазначити, що галузь виробництва пивобезалкогольної продукції в Україні є невід'ємною частиною економічного та соціального життя країни. Виробництво пива та безалкогольних напоїв є важливою складовою національних традицій та культури споживання. Наслідком цього для підприємств є великий попит на продукцію, який викликає високу конкуренцію на ринку. Саме тому підприємствам пивобезалкогольної галузі важливо постійно вдосконалюватися та прагнути бути кращими за конкурентів.

Введення нового виду пакування є однією з тих інновацій, яка значно підвищує конкурентоспроможність підприємства та його продукції. Нове пакування виділяє продукцію на ринку серед чисельних конкурентів, оскільки цікавий та привабливий дизайн здатний привернути увагу споживачів.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування управлінських рішень у сфері управління інноваціями щодо впровадження нового виду

пакування.

Для досягнення даної мети, у кваліфікаційній роботі виконано наступні задачі:

- розглянуто основні поняття, принципи та моделі управління інноваціями;
- досліджено інноваційну культуру, організаційний клімат підприємства та їх вплив на інноваційну діяльність компанії;
- визначено фактори успішного управління інноваційною діяльністю;
- подано загальну характеристику діяльності ПрАТ «Оболонь»;
- проведено внутрішній та зовнішній аналіз конкурентного середовища ПрАТ «Оболонь»;
- оцінено фінансово-економічний стан ПрАТ «Оболонь»;
- обґрунтовано інноваційний проєкт розвитку ПрАТ «Оболонь» на ринку пивобезалкогольної продукції;
- впроваджено та реалізовано інноваційний проєкт введення нового виду пакування продукції ПрАТ «Оболонь»;
- оцінено ефективність проєкту розвитку інноваційної діяльності ПрАТ «Оболонь» на ринку пивобезалкогольної продукції.

Об'єкт розроблення – процес прийняття управлінських рішень у сфері управління інноваціями щодо впровадження нового виду пакування на підприємстві.

Предмет розроблення – теоретичні, методологічні та організаційно-економічні підходи до провадження нового виду пакування продукції для ПрАТ «Оболонь».

В процесі написання кваліфікаційної роботи були використані такі методи як: табличний підхід та графічний метод для наочного подання статистичних і аналітичних даних. Застосовано такі аналітичні методи: TOWS-аналіз, PEST-аналіз, метод п'яти сил Портера, експертний аналіз конкурентного середовища, аналіз конкурентного середовища за інтегральним показником, а також аналіз за матрицею БКГ.

Практична значущість отриманих результатів полягає в тому, щоб впровадити інноваційний проект щодо введення нового виду пакування продукції на ПрАТ «Оболонь». Для впровадження проекту необхідні інвестиції у розмірі 1746,387 млн.грн, 69% з яких (1204,270 млн.грн) складають власні кошти підприємства, а 31% (542,117 млн.грн) будуть взяті у кредит. При таких умовах та наявності чистих грошових потоків NPV складає 228,033 млн.грн. Це свідчить про високу ефективність проекту впровадження нового виду пакування. Крім того, показник IRR становить 31,6%, одночасно перевищуючи вартість власного капіталу на 10,19%. Дисконтований термін окупності є меншим тривалості проекту і складає 4,8 роки.