

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студента Тригуба Кирила Олеговича

академічної групи 073-20-5

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Бюджетування інноваційної діяльності як технологія обґрунтування
управлінських рішень (за матеріалами ТОВ «Ретал Україна»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Варяниченко О.В.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Варяниченко О.В.			
----------------	------------------	--	--	--

Дніпро
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.

(підпис)

«20» травня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студенту Тригубу К.О. академічної групи 073-20-5

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Бюджетування інноваційної діяльності як технологія обґрунтування управлінських рішень (за матеріалами ТОВ «Ретал Україна»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 27 травня 2024 р. №474-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи бюджетування інноваційної діяльності	20.05.2024р.- 28.05.2024р.
Аналітичний	Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ретал Україна»	29.05.2024р. – 10.06.2024р.
Рекомендаційний	Обґрунтування ефективності рішень з впровадження інвестиційно-інноваційного проєкту на ТОВ «Ретал Україна»	11.06.2024 р.- 20.06.2024 р.

Завдання видано

(підпис керівника)

Варяниченко О.В.

Дата видачі «20» травня 2024 року

Дата подання до екзаменаційної комісії «21» червня 2024 року

Прийнято до виконання

(підпис студента)

Тригуб К.О.

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра
студента групи 073-20-5
НТУ «Дніпровська політехніка»
Тригуба Кирила Олеговича

на тему: Бюджетування інноваційної діяльності як технологія обґрунтування управлінських рішень (за матеріалами ТОВ «Ретал Україна»)

ІННОВАЦІЯ, ІННОВАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ, ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЄКТ, ПОЛЕГШЕНА КРИШКА, РИНОК ПАКУВАННЯ

Структура роботи: 67 сторінок комп'ютерного тексту; 18 рисунків; 27 таблиць; 51 джерело посилання.

Об'єкт розроблення – бюджетування інноваційної діяльності підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка рішень у сфері бюджетування інноваційної діяльності підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: розглянуто теоретичні основи бюджетування інновацій на підприємстві; проаналізовано діяльність ТОВ «Ретал Україна»; обґрунтовано управлінські рішення з впровадження бюджетування інвестиційно-інноваційного проєкту на ТОВ «Ретал Україна»; визначено економічну ефективність запропонованих заходів.

Методи дослідження – синтезу та аналізу, економічного аналізу, статистичного аналізу, порівняння, експертних оцінок, узагальнення.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання виробничими підприємствами сектору полімерного пакування харчових продуктів.

Сфера застосування – бюджетування інноваційної діяльності підприємства.

Економічна ефективність запропонованих заходів – NPV 12 469, 56 тис. грн; IRR 38 % та дисконтований строк окупності 1,51 роки.

Значимість роботи – економічно обґрунтовано впровадження інвестиційно-інноваційного проєкту, реалізація якого підвищує конкурентоспроможність підприємства сектору полімерного пакування харчових продуктів та актуалізує ефективність сучасної управлінської технології бюджетування.

ABSTRACT

Qualification thesis for bachelor degree
Student group 073-20-5
National TU Dnipro Polytechnic
Tryhub Kyrylo

Title: Budgeting of innovative activity as a method of justifying managerial decisions (based on the materials of “Retal Ukraine” Ltd)

INNOVATION, INNOVATION TECHNOLOGY, INVESTMENT AND INNOVATION PROJECT, LIGHTER CUP, MARKET OF THE PACKAGING MATERIALS

Thesis's structure: 67 printed pages; 18 figures; 27 tables; 51 references.

Object of development – budgeting of the enterprise's innovation.

The aim of the paper – theoretical justification and development of solutions in the field of the budgeting of the enterprise's innovation.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the theoretical foundations of the innovation's budgeting at the enterprise are considered; the activity of LLC “Retal Ukraine” was analyzed; management decisions on the implementation of the investment and innovative project at LLC “Retal Ukraine” were substantiated and the economic efficiency of the proposed recommendations was determined.

Research methods – synthesis and analysis, economic analysis, statistical analysis, comparison, expert evaluations, generalization.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use by enterprises of the food polymer packing materials sector.

Application – budgeting of innovative activities of the enterprise.

Financial viability of the proposed measures – NPV 12 469, 56 thousand UAH; IRR 38 % and discounted payback period - 1.51 years

The value of the research – the implementation of the investment and innovative project is economically justified, which increases of the competitiveness of enterprises in the the food polymer packing materials sector and actualizes the effectiveness of a modern management technology of budgeting.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1 Теоретичні основи бюджетування інноваційної діяльності.....	7
1.1 Сутність та значення інноваційної діяльності для підприємства	7
1.2 Розвиток інновацій в Україні.....	11
1.3 Бюджетування як інструмент управління інноваційною діяльністю.....	16
2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ретал Україна»....	20
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Ретал Україна».....	20
2.2 Аналіз основних результатів фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ретал Україна».....	22
2.3 Аналіз рентабельності ТОВ «Ретал Україна» в розрізі продукції	32
3 Обґрунтування ефективності рішень з впровадження інвестиційно-інноваційного проєкту на ТОВ «Ретал Україна».....	37
3.1 Аналіз ринку пакування харчових продуктів.....	37
3.2 Опис та обґрунтування інвестиційно-інноваційного проєкту.....	43
3.3 Бюджетування інвестиційно-інноваційного проєкту.....	44
3.4 Ефективність запропонованих рекомендацій.....	53
Висновки.....	56
Перелік джерел посилання.....	61

ВСТУП

Інноваційна діяльність є критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності, продуктивності та прибутковості сучасних підприємств у глобальному масштабі. Це зумовлює значне нарощування інвестицій бізнесу в дослідження, розробки та впровадження інновацій у найближчі роки.

Інновації є ключовими для того, щоб країна залишалася конкурентоспроможною на світовій арені. У 2023 році Україна посіла 55 місце у загальному рейтингу згідно Глобального індексу інноваційних економік та при цьому 3-є місце серед економік з доходом нижче середнього. Наразі критично важливі інновації для забезпечення конкурентних переваг українського бізнесу на глобальних ринках. Українським підприємствам важливо активізувати свої інноваційні потенціали, збільшувати інвестиції у дослідження та розробки, актуалізувати співпрацю між бізнесом, наукою та стартап-спільнотою.

Систематична інноваційна діяльність є ключовим фактором забезпечення конкурентних переваг, сталого зростання та ефективності функціонування сучасного підприємства в довгостроковій перспективі. Для управління цією важливою сферою використовуються різні інструменти, одним з найбільш дієвих серед яких є бюджетування. У контексті інноваційної діяльності бюджетування дозволяє:

- визначити потребу в ресурсах (фінансових, трудових, матеріальних) для реалізації інноваційних проєктів;
- координувати роботи з розробки та впровадження інновацій у часі та просторі;
- контролювати та оцінювати ефективність використання ресурсів на різних етапах інноваційного процесу;

- оптимізувати розподіл обмежених ресурсів між альтернативними інноваційними проєктами.

Бюджетування охоплює всі стадії інноваційного циклу: від формулювання інноваційної ідеї, проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт до масового виробництва нової продукції, її комерційної реалізації на ринку.

Якісне бюджетування дає змогу забезпечити раціональне використання обмежених ресурсів, призначених для інновацій, синхронізувати різні види інноваційної діяльності та мінімізувати ризики за рахунок ретельного планування, координації та контролю інноваційних процесів.

Таким чином, бюджетування є невід'ємним інструментом належного управління інноваційними процесами на підприємстві, дозволяючи планувати, координувати та контролювати витрати ресурсів, необхідних для успішної розробки та комерціалізації інновацій.

Вищевикладене обумовило актуальність теми кваліфікаційної роботи бакалавра, яка виконана за даними підприємства ТОВ «Ретал Україна».

ТОВ «Ретал Україна» - українське підприємство, виробник ПЕТ преформ, ПЕ кришок та ручок для харчових напоїв, плівки для пакування, що було засновано у 2006 році та яке має 3 виробничих майданчика – у м. Дніпро, м. Київ та у м. Львів. Так як світовий та український ринок харчової упаковки динамічно розвиваються, то підприємствам, у тому числі й ТОВ «Ретал Україна», необхідно використовувати інновації для збереження та підвищення своєї частки ринку.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка рішень у сфері бюджетування інноваційної діяльності підприємства .

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі вирішені такі завдання:

- розглянути теоретичні основи бюджетування інноваційної діяльності на підприємстві;
- проаналізувати діяльність ТОВ «Ретал Україна»;

– обґрунтувати та розробити бюджети інноваційно-інвестиційного проєкту на ТОВ «Ретал Україна»;

– визначити економічну ефективність запропонованих рекомендацій для ТОВ «Ретал Україна».

Об’єкт розроблення – бюджетування інноваційної діяльності підприємства.

Предмет розроблення – теоретичні та практичні підходи до бюджетування інноваційної діяльності підприємства.

Методи дослідження – синтезу та аналізу, економічного аналізу, статистичного аналізу, порівняння, експертних оцінок, узагальнення.

Практичне значення одержаних результатів для ТОВ «Ретал Україна»: ефективність запропонованого інвестиційно-інноваційного проєкту щодо власного виробництва кришки 28 РСО 1881 (1,85), для якого було розроблено бюджети, має NPV 12 469,56 тис. грн; IRR 38 % та дисконтований строк окупності 1,51 роки.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БЮДЖЕТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Сутність та значення інноваційної діяльності для підприємства

Інноваційна діяльність є невід'ємною складовою забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку сучасного підприємства. В умовах глобалізації, швидких технологічних змін та загострення конкуренції здатність підприємства генерувати та впроваджувати інновації стає визначальним фактором його успіху на ринку.

Інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок й зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг. Науковці по різному трактують термін «інновація». Основоположник теорії інновацій Йозеф Шумпетер визначає інновацію як зміну з метою впровадження і використання нового вигляду споживчих товарів, нових засобів виробництва, ринків і форм організації в промисловості [1].

Багатогранність визначень терміну «інновація» представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Тракткування терміну «інновація» [2]

Дослідник (и)	Зміст терміну «інновація»
Бетс Ф.	Уведення новацій і нововведень різного ступеня новизни і радіусу дії у вигляді продуктів, технологій, ринків, галузей господарств, сфер застосування
Брайан Т.	Процес, у якому інтелектуальний товар (винахід, ноу-хау або ідея) набуває економічного змісту
Мессі Д., Квінтас П., Уїлд Д.	1) Перше використання нового продукту, процесу або системи 2) Процес, який містить такі види діяльності, як дослідження, проєктування, розробка та організація виробництва нового продукту, процесу або системи

Кінець таблиці 1.1

Дослідник (и)	Зміст терміну «інновація»
Додгсон М.	Наукова, технологічна, організаційна та фінансова діяльність, що призводить до комерційного введення нового (або поліпшеного) продукту або нового (або поліпшеного) виробничого процесу або обладнання
Федулова Л.	Результати наукових досліджень та розробок, спроможні поліпшити технічні, економічні, споживчі характеристики наявної продукції, процесів, послуг або стати основою нової
Скрипко Т.	Процес розробки, впровадження, експлуатації виробничо-економічного та соціально-організаційного потенціалу, який покладений в основу новації
Закон України «Про інноваційну діяльність»	Новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери

Можна відмітити два основних підходи до визначення інновацій – в першому - це результат у вигляді нової технології, продукції тощо, в іншому – це процес введення нових підходів, елементів, виробів [3].

Інновації відповідно до тих чи інших класифікаційних ознак розрізняють за видами, узагальнену класифікацію яких представлено на рис. 1.1.

В умовах обмеженості фінансових ресурсів важливим є вибір правильного інноваційного проєкту. На рис. 1.2. представлено алгоритм процесу оцінювання та відбору інноваційних проєктів, який дозволить зекономити час та надасть можливість вибрати комерційно ефективну інновацію.

Серед основних етапів впровадження інновацій вирізняють наступні [6]:

- 1 - попередня підготовка інновації;
- 2 - оцінка можливостей інновації;
- 3 - прийняття інновації;
- 4 - впровадження інновації;
- 5 - оцінка результатів впровадженні інновації;

б - подальша передача та розповсюдження інновації.

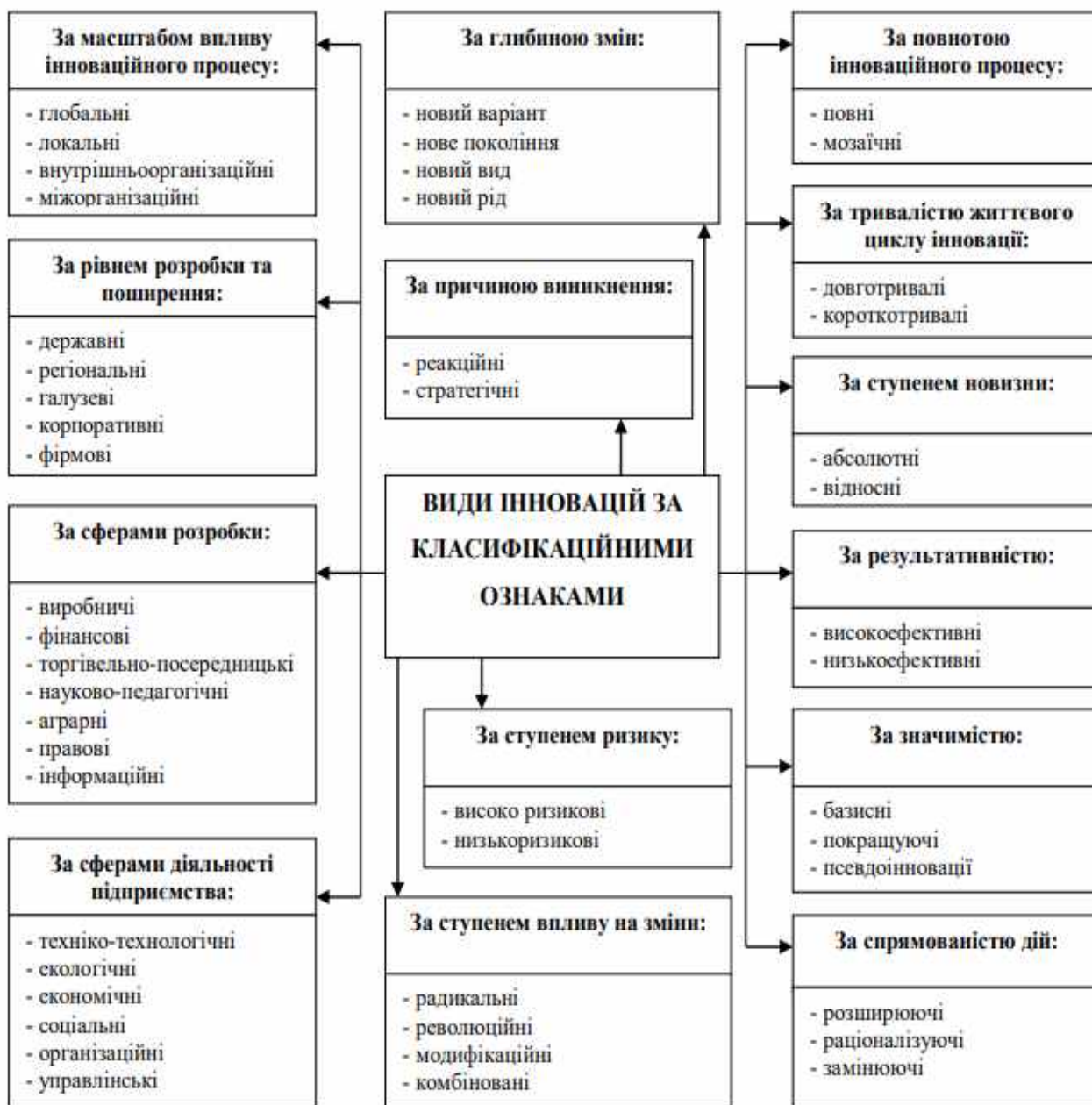


Рисунок 1.1 - Узагальнена класифікація видів інновацій [4]

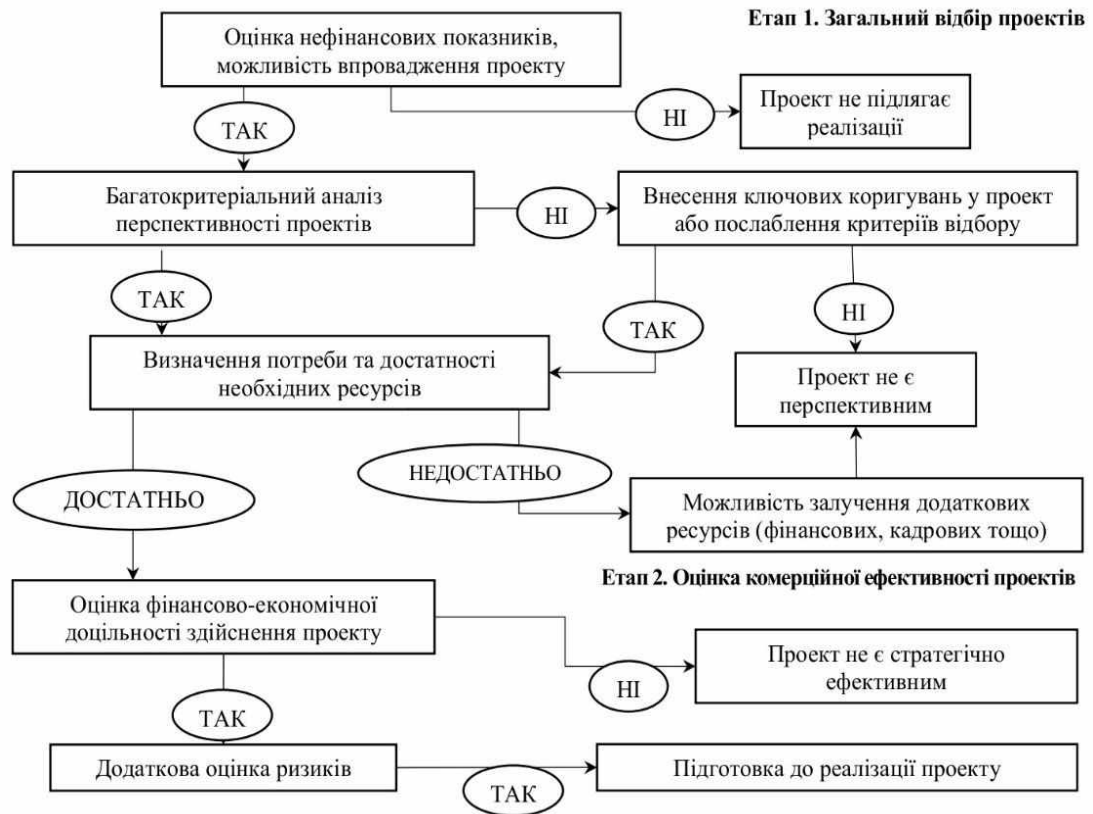


Рисунок 1.2 - Процес оцінювання та відбору інноваційних проектів [5]

Активна інноваційна діяльність дозволяє підприємствам досягати низки важливих переваг та цілей, зокрема: підвищення конкурентоспроможності завдяки створенню принципово нових або значно вдосконалених продуктів, послуг, технологій, які задовольняють мінливі потреби споживачів краще, ніж пропозиції конкурентів, збільшення частки ринку та виходу на нові ринки за рахунок випуску інноваційної продукції, яка не має аналогів, зростання продуктивності та ефективності виробничих процесів внаслідок впровадження нових технологій, організаційних форм чи методів, поліпшення іміджу та репутації інноваційної компанії в очах споживачів та партнерів, оптимізація використання ресурсів та скорочення витрат завдяки застосуванню ресурсозберігаючих технологій, забезпечення стійкого та довгострокового зростання шляхом систематичного оновлення асортименту продукції та технологічних процесів. Окрім власне комерційних вигод для підприємства,

інноваційна діяльність також має важливе значення для економіки країни в цілому, оскільки сприяє підвищенню продуктивності праці та зростанню ВВП, створенню нових робочих місць у високотехнологічних галузях, поліпшенню платіжного балансу за рахунок експорту інновацій, вирішенню нагальних проблем суспільства (екологія, здоров'я тощо).

1.2 Розвиток інновацій в Україні

Згідно з дослідженням щодо стану інноваційної діяльності в Україні серед виробничих підприємств, що було проведено Інститутом економічних досліджень (ІЕД) та політичних консультацій на запит Українського кластерного альянсу у 2023 році - 18 % підприємств України не проводили інноваційну діяльність ні під час війни, ні до війни. При цьому чим більший розмір підприємства – тим вища ймовірність інноваційної діяльності. У 8% великих підприємств та у 59 % мікропідприємств ніколи не було інноваційної діяльності. Для України характерно використання інновацій частіше в металургії, харчовій промисловості та машинобудуванні, у той час коли в будівництві та поліграфічній галузі найбільший відсоток підприємств, в яких немає інноваційної діяльності – 33% та 36 % відповідно [7-9].

Як показують дослідження, що було проведено ІЕД протягом 2013-2023 рр. проблема застарілих технологій є найменш актуальною – у 2023 році лише 3% підприємств вказали відсутність інновацій як перешкоду для зростання виробництва – і це найнижчий показник, починаючи з 1998 року. Хотілося б відмітити очевидність того, що без інновацій відновлення України неможливо, бо інноваційна діяльність є критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності, продуктивності та прибутковості сучасних підприємств у глобальному масштабі. Згідно проведених у 2023 році досліджень, 23% підприємств декларують, що впровадження інновацій є пріоритетним напрямком їхньої роботи незважаючи на військові дії, 46% компаній розглядають інновації актуальними для конкретних ситуацій.

Залежність актуальності інновацій від розміру підприємства станом на 2023 рік представлено на рис. 1.3. [9]

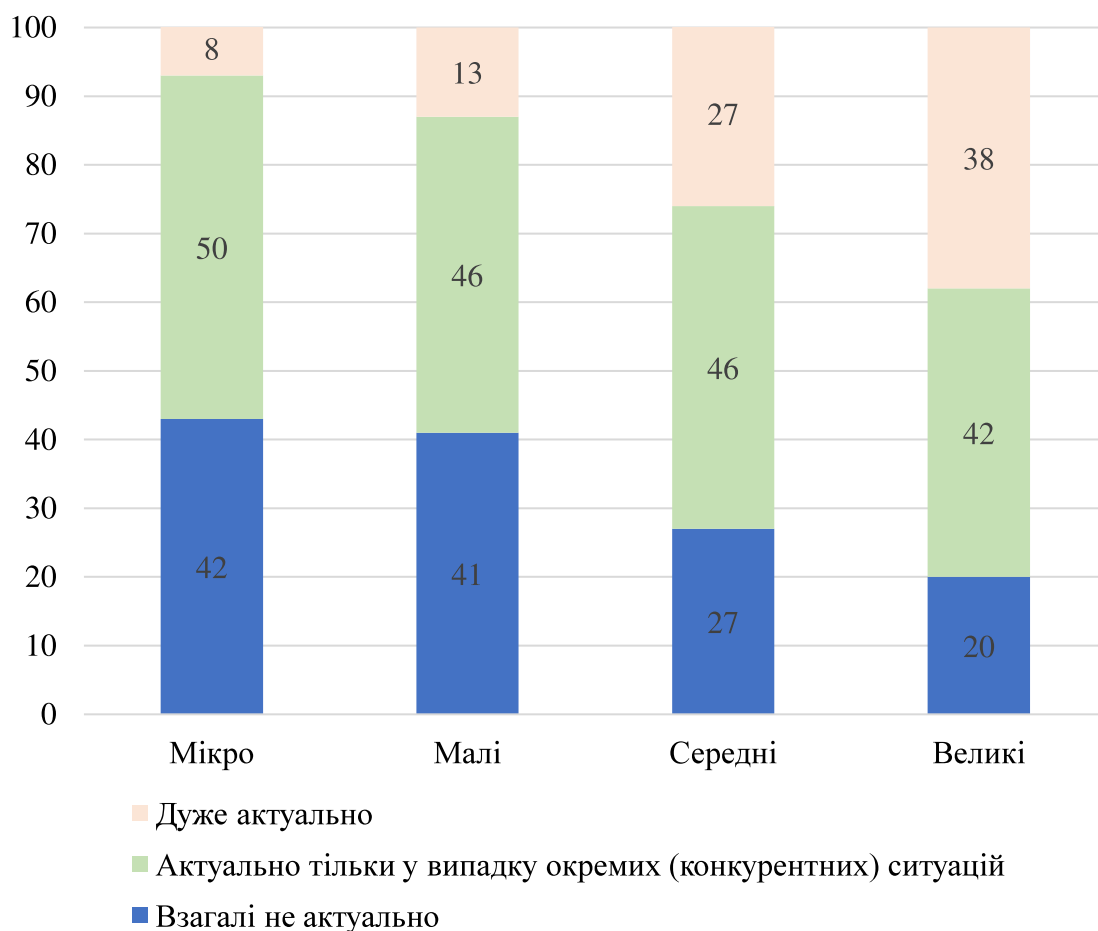


Рисунок 1.3 – Актуальність інновацій за розміром підприємства - результати дослідження «Український бізнес під час війни» [8]

Україні потрібна модернізація економіки, основою якої має стати інноваційна діяльність. На рис. 1.4 представлено очікування підприємств щодо стимулів інновацій в сьогоденні, де видно, що основну долю займають стимули, які може надати держава – а саме галузеві довгострокові програми підтримки та фіскальні стимули чи підтримка – як то організація зустрічей бізнесу з науковими установами, стартаперами, підтримка навчання спеціалістів тощо.



Рисунок 1.4 – Стимули інноваційної діяльності для підприємства, % опитаних - результати дослідження «Український бізнес під час війни» [8]

Важливою складовою є місце країни у рейтингах інноваційного розвитку та динаміка індексів, які визначають це місце. Одним з основних у світі індексів, що характеризує інноваційну діяльність країни є Глобальний індекс інновацій (GII)– середнє значення між субіндексом витрат на інновації (інституції, людський капітал та дослідження, інфраструктура, рівень розвитку ринку та бізнесу) та субіндексом інноваційних результатів (знання та результати наукового пошуку, креативність). Згідно цього індексу Україна у рейтингу інноваційного розвитку мала позитивну динаміку з 2015 року по 2021 рік, у 2022 році було просідання до 57 місця, що пояснюється військовими діями на території України та у 2023 році з’явилася позитивна динаміка – рисунок 1.5 [10-16].

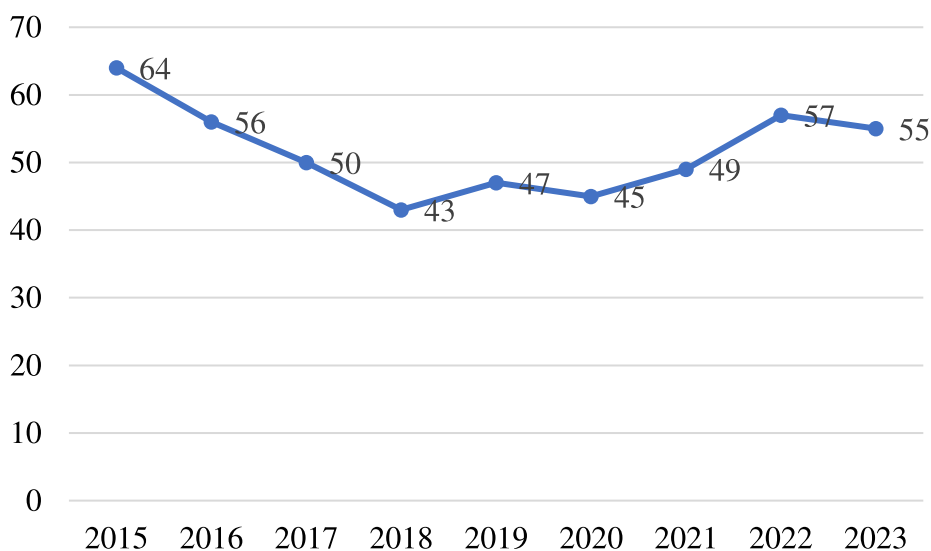


Рисунок 1.5 - Місце України у міжнародному рейтингу, що відображає інноваційний розвиток у відповідності до Глобального індексу інновацій у 2015-2023 рр.

Перші три місця згідно індексу ГІІ належить Швейцарії, Швеції та США відповідно, при цьому Швейцарія займає перше місце тринадцятий рік поспіль. У табл. 1.2 представлено інформацію щодо топ-3 у розподіленні по регіонам, у табл. 1.3 – згідно рівня доходу [12].

Україна посіла 55 місце в загальному заліку та 3 місце серед інноваційних економік за рівнем доходу нижче середнього та у 2023 році вона стала новим учасником трійки лідерів у цьому сегменті.

Аналітики, економісти України наголошують на необхідності активізації інновацій в Україні для подолання технологічного відставання від розвинених країн. Безручко А. зазначає, що «майбутнє належить тим, хто впроваджує інновації», і закликає український бізнес збільшувати інвестиції в інноваційні рішення та співпрацювати з науковцями для розробки нових технологій. Наразі для української економіки характерні перспективи розвитку військових інноваційних стартапів. Орлюк О. підкреслює, що військові технології стають все більш актуальними в сучасному світі, а українські розробники можуть зайняти вагомому нішу на цьому ринку завдяки наявному інтелектуальному потенціалу та, на жаль, досвіду воєнних дій [17-18].

Таблиця 1.2 – Топ 3 інноваційних економік за регіоном згідно Глобального індексу інновацій [12]

№	Європа	Північна Америка	Латинська Америка та Карибські острови	Центральна та Південна Азія	Південно-Східна Азія, Східна Азія та Океанія	Північна Африка та Західна Азія	Африка на південь від Сахари
1	Швейцарія	США	Бразилія	Індія	Сінгапур	Ізраїль	Південна Африка
2	Швеція	Канада	Чилі	Іран	Республіка Корея	Об'єднані Арабські Емірати	Ботсвана
3	Англія		Мексика	Казахстан	Китай	Туреччина	Сенегал

Таблиця 1.3 – Топ 3 інноваційних економік за рівнем доходу згідно Глобального індексу інновацій [12]

№	Високий дохід	Дохід вище середнього	Дохід нижче середнього	Низький рівень доходу
1	Швейцарія (1)*	Китай (12)*	Індія (40)*	Руанда (103)*
2	Швеція (2)*	Малайзія (36)*	В'єтнам (46)*	Мадагаскар (107)*
3	Сполучені Штати (3)*	Болгарія (38)*	Україна (55)*	Того (114)*

*- місце країни у загальному рейтингу

1.3 Бюджетування як інструмент управління інноваційною діяльністю

Для ефективного управління інноваційною діяльністю підприємства необхідно застосовувати відповідні методи та інструменти, одним з найважливіших серед яких є бюджетування.

Бюджетування – це процес планування майбутніх операцій підприємства та оформлення їх у вигляді бюджетів, тобто кількісних планів, що охоплюють всі сторони його діяльності й пов'язані зі здійсненням витрат та отриманням доходів [19-21].

В джерелах [22-25] авторами розглянуто питання бюджетування інноваційної діяльності. На рис 1.6 представлено процес бюджетування інноваційної діяльності підприємства.

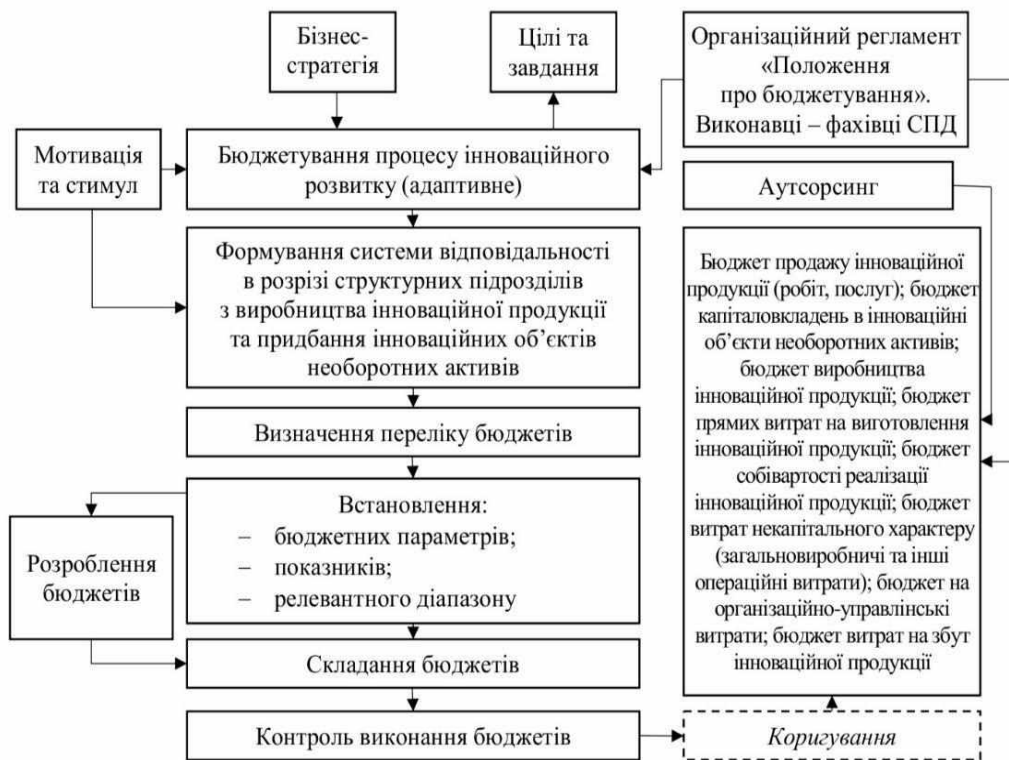


Рисунок 1.6 – Організаційна модель бюджетування процесу інноваційного розвитку суб'єктів підприємницької діяльності [22]

Всі ці етапи є циклічними і повторюються при реалізації нових інноваційних проєктів. Для інноваційних проєктів часто використовують ітеративний підхід до бюджетування з уточненням бюджетних показників на кожному етапі інноваційного циклу. Ретельне бюджетування на кожному етапі дозволяє максимізувати результативність інноваційної діяльності підприємства.

Складання бюджетів для інноваційних проєктів є досить складним завданням через властиву їм високу невизначеність та ризики, пов'язаних із відсутністю гарантій отримання позитивних результатів наукових досліджень, технологічними труднощами при впровадженні новинки, непередбачуваною реакцією ринку на інноваційний продукт, можливим зростанням витрат через нові вимоги та обмеження, тому зазвичай застосовується гнучкий підхід до бюджетування з розбиттям усього інноваційного циклу на низку етапів.

На початкових стадіях інноваційного процесу, пов'язаних з генерацією ідей та проведенням досліджень і розробок, бюджети мають більш узагальнений і орієнтовний характер. Вони призначені для оцінки загальних витрат на ці види робіт і розподілу фінансових ресурсів між різними напрямками досліджень.

На етапі безпосереднього впровадження інновації в виробництво бюджети стають більш деталізованими та точними. Вони охоплюють витрати на закупівлю необхідного обладнання, матеріалів, залучення додаткової робочої сили, навчання персоналу, проведення маркетингових заходів тощо.

Найбільш деталізованими є бюджети комерційної реалізації інноваційного продукту. Тут відображаються поточні виробничі витрати та необхідні обсяги інвестицій, плануються витрати на збут, рекламу, сервісне обслуговування, прогнозуються грошові надходження від продажів.

Зважаючи на тривалість інноваційних проєктів, бюджети часто будуються з розбиттям на періоди (квартали, роки) для забезпечення належного контролю та коригування за умов зміни зовнішніх чи внутрішніх факторів.

Під час виконання інноваційного проєкту відбувається постійний моніторинг фактичних показників діяльності та їх порівняння з бюджетними. Виявлені значні відхилення аналізуються для з'ясування причин та вжиття необхідних коригувальних заходів, які можуть включати перегляд і зміну бюджетів.

Таким чином, бюджетування інноваційної діяльності має ітераційний характер - бюджети постійно уточнюються та деталізуються в міру проходження інноваційним проєктом різних етапів, а також змінюються внаслідок виникнення непередбачуваних обставин.

Ефективне бюджетування інноваційної діяльності підприємства вимагає використання відповідних методів і моделей, які дозволяють максимально точно спланувати необхідні витрати та ресурси на різних етапах інноваційного циклу з урахуванням притаманних їм ризиків і невизначеності.

У теорії та практиці управління інноваціями існує низка методичних підходів до бюджетування інноваційних проєктів. Вибір конкретного методу або поєднання методів бюджетування інноваційної діяльності залежить від низки факторів: масштабу та виду інноваційного проєкту, специфіки галузі чи технології, ступеня невизначеності, наявних людських і технічних ресурсів для бюджетування тощо. Незалежно від обраного підходу, процес бюджетування має бути максимально формалізованим та базуватися на об'єктивних даних про необхідні ресурси і витрати на кожному з етапів інноваційного циклу. Це дозволить мінімізувати ризики та максимізувати ефективність інноваційних проєктів.

Окрім безпосередніх методів складання бюджетів, важливим аспектом є також визначення параметрів та обмежень, які необхідно враховувати під час бюджетування інновацій.

По-перше, необхідно чітко ідентифікувати всі можливі статті витрат, пов'язані з різними видами інноваційної діяльності - від досліджень і розробок до комерціалізації продукту. Це витрати на оплату праці науково-дослідного

персоналу, закупівлю матеріалів, обладнання, приладів, проведення випробувань, патентування, маркетинг тощо.

По-друге, слід визначити часові горизонти бюджетування для всього інноваційного проекту та окремих його етапів. Бюджети можуть складатися на весь життєвий цикл інновації або плануватися на більш короткі періоди (роки, квартали) з подальшим уточненням.

По-третє, бюджетування інновацій має відбуватися у тісному зв'язку з існуючими виробничими, фінансовими та операційними бюджетами підприємства для забезпечення узгодженості та синхронізації всіх видів діяльності.

Четвертим важливим аспектом є визначення джерел фінансування інноваційного проекту - власні кошти підприємства, залучені інвестиції, кредити, гранти тощо. Це впливатиме на структуру бюджету, прогнозовані грошові потоки, необхідність планування обслуговування боргу.

Нарешті, під час бюджетування мають бути визначені та кількісно оцінені всі потенційні ризики та невизначеності інноваційного проекту з формуванням відповідних резервів у бюджетах.

Загалом, вибір методики бюджетування інноваційної діяльності та врахування необхідних параметрів дозволить підприємству отримати надійний інструмент для всебічного планування, координації та контролю використання ресурсів в рамках інноваційних проектів з метою забезпечення їх успішної реалізації та максимізації комерційних результатів.

Підсумовуючи, якісне бюджетування інноваційної діяльності є невід'ємною передумовою успішної реалізації інноваційних проектів та максимізації їх комерційного ефекту для підприємства за рахунок ретельного планування, координації та контролю використання необхідних ресурсів.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РЕТАЛ УКРАЇНА»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Ретал Україна»

ТОВ «Ретал Україна» - українське підприємство, яке займається виробництвом тари з пластмас (преформа, кришка, ручка) та виробництвом термозбіжної плівки. Компанія була заснована у 2006 році - попередня назва ТОВ «Ретал Дніпро» (зміна назви відбулася у жовтні 2022 року). Місцезнаходження – 49000, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, пр. Б. Хмельницького, 259. Код ЄДРПОУ: 34657144 [26].

Продукція ТОВ «Ретал Україна» включає ПЕТ-преформи, ПЕ кришки та ручки для харчових напоїв, що виробляються на сучасному обладнанні. Основний виробничий майданчик знаходиться у м. Дніпро, також у 2023 році було відкрито виробничі майданчики у м. Київ та м. Львів. Основний ринок збуту – це внутрішній ринок. До 24.02.22 компанія досягла значних успіхів у розширенні своєї присутності на міжнародних ринках - було укладено контракти з новими клієнтами у Європі, Азії та США. Але з початком військової агресії Російської Федерації проти України географія експорту знизилась – наразі це тільки Литва, Молдова та Грузія. З моменту заснування компанія активно розвивається, інвестуючи у сучасні технології та обладнання, що дозволяє виробляти високоякісну продукцію, відповідаючи на запити ринку. У таблиці 2.1. представлено асортимент продукції, що виробляє підприємство [26].

Для продукції ТОВ «Ретал Україна» характерні сезонні коливання, які пояснюються специфікою ринку харчової промисловості, де потреба в упаковці зростає в літній період. Основні клієнти компанії включають великі міжнародні та національні компанії з виробництва напоїв та харчових продуктів.

Таблиця 2.1 - Асортимент продукції виробництва ТОВ «Ретал Україна»

Асортимент	Діаметр	Вага
Преформа PCO 1881	28мм	13г.-50г.
Преформа PCO 1810	28мм	17г. -54г.
Преформа 38 мм	38мм	14г. -67г.
Преформа 48ММ	48мм	74г. -100г.
Преформа OIL 29/21	29мм	18г. -45,5г.
Полімерний ковпачок PCO1881	28мм	2,35г.; 2,5г.
Полімерний ковпачок PCO1810	28мм	2,6г.; 2,95г.
Полімерний ковпачок 38 мм	38мм	2,75г.; 3,35г.
Полімерний ковпачок 48 мм	48мм	4,5г.
Ручка	-	4,3г. ; 6,1г.
Полімерний плівка	-	-
Полімерні мішки	-	-

У період з 2016 по 2023 роки підприємство продовжувало розширювати свої виробничі потужності та асортимент продукції, впроваджує екологічно чисті технології виробництва. Компанія активно працює над зниженням викидів CO₂ та збільшенням використання перероблених матеріалів у виробництві своєї продукції. ТОВ «Ретал Україна» впровадила нові технології переробки пластику, що дозволило знизити виробничі витрати через використання вторинної (переробленої) сировини та підвищити конкурентоспроможність продукції. У цей період також було встановлено нові екструзійні лінії для виготовлення плівки, яка використовується як на самому підприємстві в пакуванні готової продукції та й для продажу.

ТОВ «Ретал Україна» як член міжнародної групи RETAL дотримується корпоративної соціальної відповідальності за стандартами ISO 26000, що підкреслює комплексний підхід до всіх аспектів розвитку компанії [27].

Група компаній Retal посіла 72 місце в рейтингу «Лідерів клімату Європи 2024», складеному Financial Times у партнерстві зі Statista. Основні факти про групу Retal з огляду на її кліматичні показники:

- рейтинговий бал компанії – 72,3;
- зменшення інтенсивність викидів парникових газів на 7,8% щороку

в період 2017-2022 рр.;

- загальні викиди в тоннах CO₂-еквівалента становлять 64,465 тон;
- звітує про викиди в своєму ланцюжку поставок;
- отримала оцінку А від CDP за розкриття інформації про кліматичні зміни;
- бере участь в ініціативі Science Based Targets initiative (SBTi) і встановила цілі скорочення викидів відповідно до сценарію 1,5°C;
- активно працює над скороченням свого вуглецевого сліду та належить до числа європейських лідерів у боротьбі зі зміною клімату у своїй галузі [28].

2.2 Аналіз основних результатів фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ретал Україна»

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ретал Україна» здійснюється на основі фінансової звітності, яка є сукупністю форм бухгалтерської звітності [29] з використанням методів вертикального, горизонтального аналізу, аналізу абсолютних показників та коефіцієнтів, що здійснено за методиками, які описані в літературних джерелах [30-35].

Доречно відмітити, що аналіз буде проводитись за останні 3 роки (2021-2023 рр.) через те, що до 2021 року основна діяльність підприємства деякий час була з обмеженим функціоналом, тому показники за ці роки не є зіставними.

Оцінка фінансового стану підприємства було розпочато з аналізу змін у валюті балансу, дослідження змін у складі активів та джерел їх фінансування, встановлення взаємозв'язків між різними показниками, а також вивчення структури та динаміки активів і пасивів підприємства за допомогою порівняльного аналітичного балансу (табл. 2.2).

Аналізуючи структуру активів ТОВ «Ретал Україна» за період з 2021 по 2023 рік, можна сказати, що необоротні активи мають тенденцію до

Таблиця 2.2 - Аналіз структури та динаміки майна ТОВ «Ретал Україна»

Показники	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Відхилення					
							2022/2021			2023/2022		
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	+/-	%	пунктів структу ри	+/-	%	пунктів структу ри
Актив												
Необоротні Активи	467 722	27,71	526 177	35,62	614 635	35,18	58 455	12,50	7,92	88 458	16,81	-0,44
Оборотні Активи	1 220 489	72,29	950 978	64,38	1 132 484	64,82	-269 511	-22,08	-7,92	181 506	19,09	0,44
Разом	1 688 211	100	1 477 155	100	1 747 119	100	-211 056	-12,50	x	269 964	18,28	x
Пасив												
Власний капітал	410 601	24,32	617 279	41,79	703 013	40,24	206 678	50,34	17,47	85 734	13,89	-1,55
Зобов'язання	1 277 610	75,68	859 876	58,21	1 044 106	59,76	-417 734	-32,70	-17,47	184 230	21,43	1,55
Разом	1 688 211	100	1 477 155	100	1 747 119	100	-211 056	-12,50	x	269 964	18,28	x

збільшення – 12,5% у 2022 році в зрівнянні з 2021 роком та на 16,81 % у 2023 році в зрівнянні з 2022 роком. Питома вага необоротних активів зросла з 27,71% у 2021 році до 35,18% у 2023 році за рахунок не тільки збільшення необоротних активів, але й значних коливань оборотних, а саме скорочення у 2022 році на 22,08% до 2021 року та зростання у 2023 році на 181 506 тис. грн у зрівнянні з 2022 роком. Загалом валюта балансу мала тенденцію до зниження у 2022 році (-12,5%), але в 2023 році є зростання на 269 964 тис. грн у порівнянні з попереднім роком.

Аналіз пасивів підприємства показує, що власний капітал збільшився з 410601 тис. грн. у 2021 році до 703013 тис. грн. у 2023 році, що становить приріст на 292412 тис. грн. (71,22%) за рахунок нерозподіленого прибутку. Питома вага власного капіталу зросла з 24,32% до 40,24% у відповідні роки. Зобов'язання зменшилися з 1277610 тис. грн. у 2021 році до 859 876 тис. грн. у 2022 році (32,70%) за рахунок закриття довгострокового кредиту та зменшення кредиторської заборгованості у 2022 році та зросли до 1044106 тис. грн. у 2023 році (21,43%) за рахунок збільшення кредиторської заборгованості.

Загальний аналіз показує, що ТОВ «Ретал Україна» зазнало суттєвих змін у своїй структурі активів та пасивів у період з 2021 по 2023 роки. Збільшення валюти балансу в 2023 році свідчить про позитивну динаміку, бо вона переважно забезпечена зростанням необоротних активів та власного капіталу. Загалом, збільшення власного капіталу покращує фінансову стійкість підприємства.

Як наглядно демонструють дані таблиці 2.3 та таблиці 2.4 найбільшу частку в структурі основних засобів підприємства займає обладнання та видно тенденцію щодо оновлення - частка цієї групи зростає з 72% у 2021 році до 72,97% у 2023 році. Це вказує на те, що підприємство є капіталомістким та орієнтованим на використання сучасного обладнання у виробничому процесі.

Таблиця 2.3 – Структура основних засобів ТОВ «Ретал Україна»

Група основних засобів	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	Вартість на кінець року, тис. грн	Питома вага, %	Вартість на кінець року, тис. грн	Питома вага, %	Вартість на кінець року, тис. грн	Питома вага, %
Будинки та споруди	259 051	22,83	260 365	21,03	282 019	21,03
Машини та обладнання	817 069	72,00	914 499	73,87	978 634	72,97
Інструменти та інвентар	47 020	4,14	50 800	4,10	50 460	3,76
Інші основні засоби	11 677	1,03	12 395	1,00	30 058	2,24
Всього	1 134 817	100,00	1 238 059	100,00	1 341 171	100,00

Таблиця 2.4 – Зміни основних засобів ТОВ «Ретал Україна»

Група основних засобів	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	Надійшло за рік, тис. грн	Вибуло за рік, тис. грн	Надійшло за рік, тис. грн	Вибуло за рік, тис. грн	Надійшло за рік, тис. грн	Вибуло за рік, тис. грн
Будинки та споруди	875	5 477	1 314	0,00	21 654	0,00
Машини та обладнання	85 650	39 408	114 057	16 627	97 956	33 821
Інструменти та інвентар	3 582	3 442	4 277	497	5 156	5 496
Інші основні засоби	2 850	1 032	940	222	20 622	2 959
Всього	92 957	49 359	120 588	17 346	145 388	42 276

Друга за вагомістю група – «Будинки та споруди». Її частка незначно зменшилася з 22,83% у 2021 році до 21,03% у 2023 році через те, що підприємство не здійснює значних інвестицій у нерухомість протягом аналізованого періоду та за необхідності – в пікові місяці сезону бере в оренду складські приміщення. Частки інших груп основних засобів («інструменти та інвентар» та «інші основні засоби») є порівняно невеликими та коливаються в межах 1-4% від загальної вартості.

Загальна вартість основних засобів підприємства за первісною вартістю зросла з 1134817 тис. грн у 2021 році до 1341171 тис. грн у 2023 році, що вказує на збільшення виробничих потужностей та оновлення парку обладнання.

На рис. 3.1 представлено динаміку коефіцієнту зносу за 2021-2023 рр., який показує ступінь зношеності основних засобів підприємства. Протягом

аналізованого періоду спостерігається позитивна тенденція - зменшення коефіцієнта зносу з 0,59 у 2021 році до 0,54 у 2023 році. Це свідчить про поступове оновлення основних засобів, модернізацію обладнання та введення в експлуатацію нових основних засобів. Зниження коефіцієнта зносу є позитивним фактором, оскільки це зменшує ризики простоїв виробництва через зношеність обладнання та підвищує ефективність використання основних засобів.

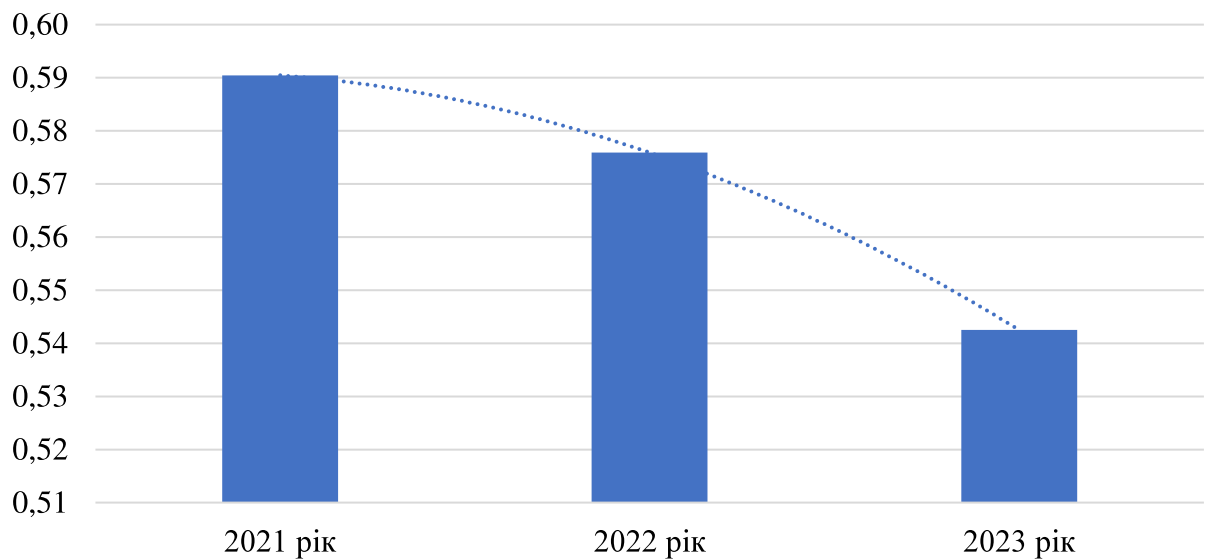


Рисунок 2.1 – Динаміка коефіцієнту зносу ТОВ «Ретал Україна»

Важливою складовою аналізу підприємства є аналіз показників, що характеризують ліквідність – тобто спроможність підприємства вчасно задовольнити поточні зобов'язання своїми оборотними активами – табл. 2.5. Власні оборотні кошти підприємства зменшилися з 212003 тис. грн у 2021 році до 133334 тис. грн у 2023 році, що становить 37%, але незважаючи на це підприємство може покривати свої короткострокові зобов'язання власними коштами. Частка оборотних коштів в активах також зменшилася з 72,29% у 2021 році до 64,82% у 2023 році. Проте у 2023 році спостерігається незначне збільшення на 0,44% порівняно з 2022 роком.

Таблиця 2.5 – Показники ліквідності ТОВ «Ретал Україна»

Назва показника	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, +/-	
				2023/2021	2023/2022
Власні оборотні кошти, тис. грн	212 003,00	140 402,00	133 334,00	-78 669,00	-7 068,00
Частка оборотних коштів в активах, %	72,29	64,38	64,82	-7,47	0,44
Коефіцієнт абсолютної ліквідності, г.о.	0,03	0,02	0,02	-0,01	0,00
Коефіцієнт швидкої ліквідності, г.о.	0,75	0,38	0,57	-0,18	0,19
Коефіцієнт покриття, г.о.	1,21	1,17	1,13	-0,08	-0,04

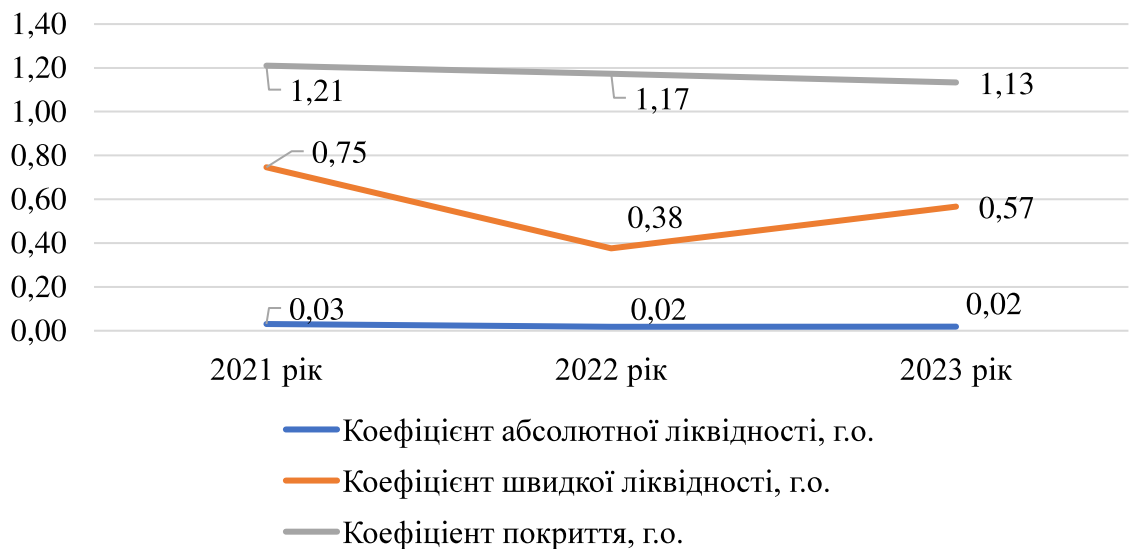


Рисунок 2.2 – Динаміка коефіцієнтів ліквідності ТОВ «Ретал Україна»

На рис. 2.2. представлено динаміку основних показників ліквідності. Коефіцієнт абсолютної ліквідності залишався на однаковому рівні 0,02 у 2022 та 2023 роках, що вказує на те, що підприємство може негайно покрити 2% своїх короткострокових зобов'язань, але при цьому доречно відмітити, що касова дисципліна підприємства у 2023 році підвищилась у зрівнянні з 2021 роком - 18851 тис. грн. на рахунках на кінець 2023 року проти 30994 тис. грн на кінець 2021 року, на що вплинуло у тому числі й застосування методів управління ризиками для зменшення негативного впливу економічної кризи,

що виникла через військову агресію Російської Федерації. Коефіцієнт швидкої ліквідності показує позитивну динаміку зростання з 0,38 у 2022 році до 0,57 у 2023 році, що є позитивною тенденцією, хоча все ще нижче нормованого значення. Коефіцієнт покриття має тенденцію до зниження: з 1,21 у 2021 році до 1,13 у 2023 році. Це свідчить про те, що підприємство має все менше можливостей покривати свої поточні зобов'язання за рахунок своїх оборотних активів.

Величина робочого капіталу та здатність компанії платити за поточними зобов'язаннями завжди цікавить як керівництво компанії так і кредиторів. Банки та постачальники, які надають товарні кредити, ретельно стежать за цими показниками, щоб оцінити фінансову стабільність підприємства та його спроможність своєчасно погашати борги. У таблиці 2.6 представлено зміни в структурі та обсязі робочого капіталу ТОВ «Ретал Україна» за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.6 - Динаміка складових робочого капіталу ТОВ «Ретал Україна», тис. Грн.

Назва показника	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, +/-	
				2023/2021	2023/2022
Запаси	465 224	645 387	547 780	82 556	-97 607
Дебіторська заборгованість	721 613	290 268	547 075	-174 538	256 807
Грошові кошти	30 994	14 612	18 851	-12 143	4 239
Інші поточні активи	2 658	711	18 778	16 120	18 067
Кредиторська заборгованість	1 007 413	682 277	910 308	-97 105	228 031
Інші поточні зобов'язання	1 073	128 299	88 842	87 769	-39 457
Власні оборотні кошти	212 003	140 402	133 334	-78 669	-7 068

У 2023 році спостерігається зменшення робочого капіталу, основними факторами якого у зрівнянні з 2021 роком є скорочення дебіторської заборгованості більшими темпами ніж скорочення кредиторської заборгованості. Кредиторська заборгованість зростає у 2023 році на 228031

тис. грн. або 33,4% у зрівнянні з 2022 роком, але все одно це менше на 97105 тис. грн. або 9,6% відносно 2021 року. У 2022 році відбулося значне збільшення запасів на 180163 тис. грн. Однією з ключових причин - імпортна сировина, що змушує компанію утримувати великий страховий запас для безперебійного виробництва через нестабільність логістичних шляхів у 2022 році та, відповідно, не можливість раціонально планувати запаси імпортової сировини.

Одним з важливих показників, що характеризує співвідношення кредиторсько-дебіторської заборгованості є коефіцієнти оборотності, динаміка за 2021-2023 рр. яких представлена на рис. 2.3.

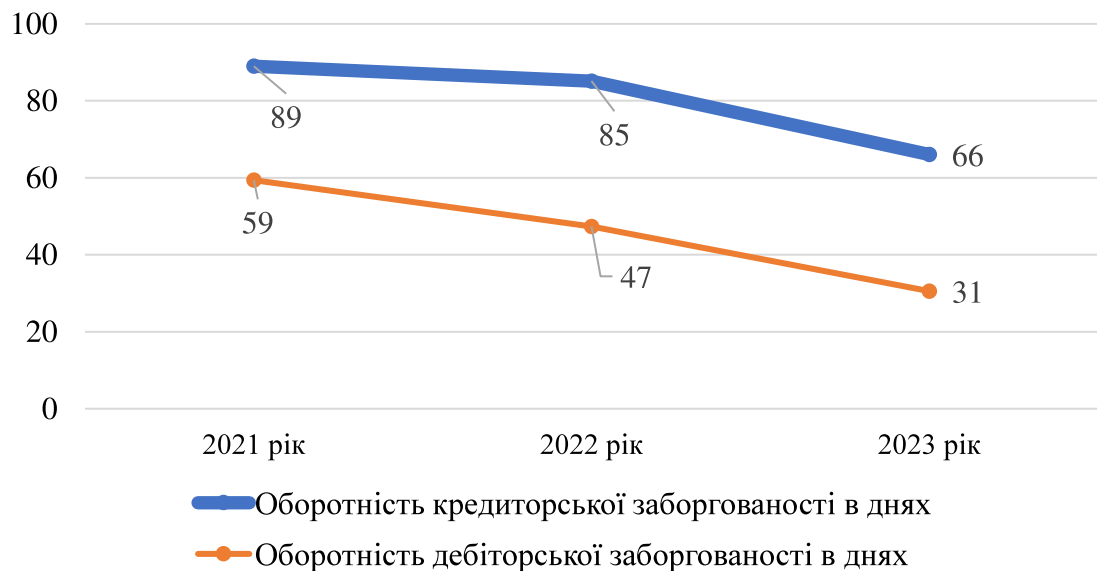


Рисунок 2.3 – Динаміка коефіцієнтів оборотності кредиторської та дебіторської заборгованості ТОВ «Ретал Україна»

Оборотність як кредиторської, так і дебіторської заборгованості мають тенденцію до зменшення. Зменшення оборотності дебіторської заборгованості з 59 днів у 2021 році до 31 дня у 2023 році свідчить про покращення платіжної дисципліни покупців та прискорення надходження грошових коштів від реалізації продукції. І це позитивна динаміка, а ось зменшення коефіцієнта

оборотності кредиторської заборгованості з 89 днів у 2021 році до 66 днів у 2023 році означає, що підприємство розраховується зі своїми постачальниками та кредиторами швидше та втрачає таке джерело фінансування своєї діяльності як торговий кредит. Основна причина таких змін – це військові дії на території України та, відповідно, постачальники, особливо імпортової сировини зменшили кількість днів відстрочки.

Одні з важливих показників діяльності підприємства, які характеризують фінансову стабільність, незалежність від зовнішніх джерел фінансування та можливість маневрування власними коштами підприємства, є показники фінансової стійкості, розрахунки яких зведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Показники фінансової стійкості ТОВ «Ретал Україна»

Назва показника	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, +/-	
				2023/2021	2023/2022
Коефіцієнт автономії	0,24	0,42	0,40	0,16	-0,02
Коефіцієнт фінансової залежності	4,11	2,39	2,49	-1,63	0,09
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,76	0,58	0,60	-0,16	0,02
Плече фінансового важеля	3,11	1,39	1,49	-1,63	0,09
Коефіцієнт стійкості фінансування	0,40	0,45	0,43	0,03	-0,02
Коефіцієнт структури фінансування необоротних активів	0,58	0,09	0,07	-0,50	-0,02
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,40	0,07	0,06	-0,34	-0,01
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,79	0,94	0,96	0,17	0,01
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,21	0,06	0,04	-0,17	-0,01

Аналіз таблиці показників фінансової стійкості ТОВ «Ретал Україна» за 2021-2023 роки демонструє зміни у структурі фінансування підприємства. Коефіцієнт автономії зріс з 0,24 у 2021 році до 0,40 у 2023 році, що свідчить про зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Однак, порівняно з 2022 роком, спостерігається незначне зниження цього показника

на 0,02 через збільшення поточних зобов'язань більшими темпами аніж власного капіталу. Протилежну динаміку має коефіцієнт концентрації залученого капіталу, що наглядно демонструє рис. 2.4.

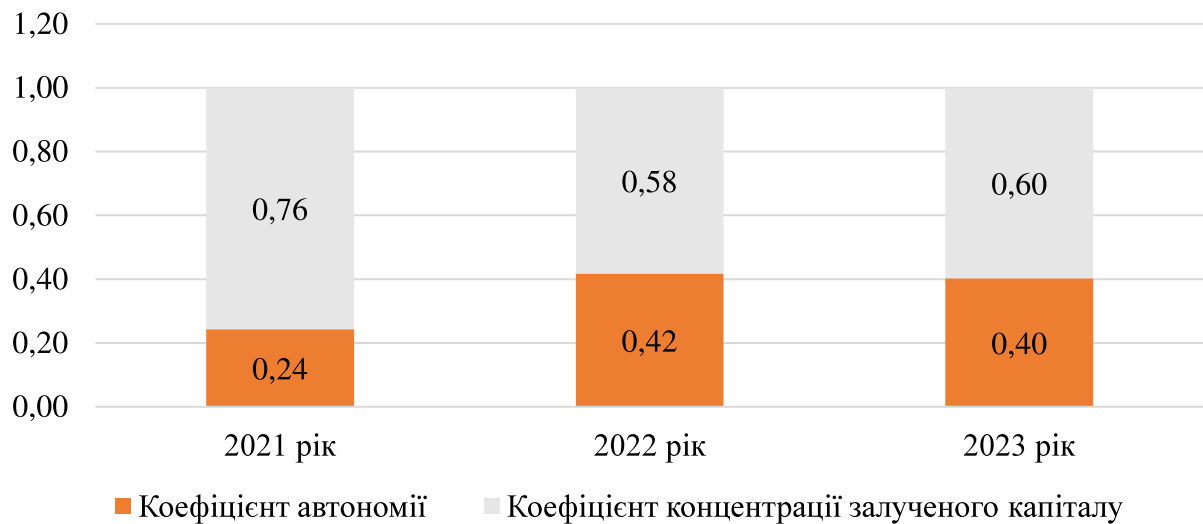


Рисунок 2.4 – Динаміка коефіцієнтів автономії та концентрації залученого капіталу ТОВ «Ретал Україна»

Показники плеча фінансового важеля та стійкості фінансування також демонструють позитивні зміни. Плече фінансового важеля зменшилося з 3,11 у 2021 році до 1,49 у 2023 році, що свідчить про зменшення частки залучених коштів у структурі капіталу підприємства – у 2022 році було віддано довгостроковий кредит. Коефіцієнт стійкості фінансування, хоча і знизився на 0,02 порівняно з 2022 роком, все ж таки збільшився у порівнянні з 2021 роком, що вказує на тенденцію щодо стабільності фінансового стану підприємства.

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів та довгострокових зобов'язань значно знизився за аналізований період, що свідчить про зменшення використання довгострокового фінансування для фінансування діяльності підприємства після того, як було погашено кредит у 2022 році. Відповідно відбувається підвищення коефіцієнта поточних зобов'язань з 0,79 до 0,96, що вказує на зміну в структурі позикових коштів з

довгострокових кредитів на поточні зобов'язання – такі як кредиторська заборгованість.

Підсумовуючи, можна відмітити, що ТОВ «Ретал Україна» має стабільний фінансовий стан, ефективно керує оборотними коштами, намагається оновлювати основні засоби, що як для підприємства – резидента України на тлі військових дій є доволі високими показниками стійкості та конкурентоспроможності.

2.3 Аналіз рентабельності ТОВ «Ретал Україна» в розрізі продукції

Одними з основних показників, що характеризують економічну діяльність підприємства є показники рентабельності, результати розрахунків яких представлено у таблиці 2.8

Таблиця 2.8 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «Ретал Україна»

Назва показника	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, +/-	
				2023/2022	2022/2021
Чиста виручка від реалізації продукції, тис. грн	3 103 021	3 845 426	4 930 972	1 085 546	1 827 951
Валовий прибуток, тис. грн.	522 993	853 925	471 636	-382 289	-51 357
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	47 061	231 527	136 470	-95 057	89 409
Чистий прибуток, тис. грн	27 738	207 300	86 203	-121 097	58 465
Рентабельність реалізованої продукції, %	1,52	6,02	2,77	-3,25	1,25
Рентабельність виробництва, %	1,53	6,35	2,83	-3,53	1,30

Аналізуючи показники рентабельності можна відмітити негативну тенденцію зниження рентабельності у 2023 році по зрівнянню з 2022 роком – на 3,25 % по реалізованій продукції та на 3,53% по виробництву і це на тлі підвищення виручки від реалізації на 28% у 2023 в порівнянні з 2022 роком та

позитивного тренду всіх показників у 2022 році у зрівнянні з 2021 роком. Основним фактором такої негативної тенденції стало підвищення цін на імпорту сировину через удорожчання транспортних витрат більшими темпами аніж підвищення ціни на готову продукцію.

Для більш детального аналізу було проведено аналіз рентабельності у розрізі асортиментних груп на базі валового прибутку, бо умовно-постійні витрати впливають однаково на всю продукцію. У таблицях 2.9 – 2.11 представлено виручку від реалізації, валовий прибуток та рентабельність продажу в розрізі асортиментних груп.

Виручка від реалізації продукції підприємства демонструє стійку зростаючу тенденцію. У 2023 році вона досягла 4909138 тис. грн, що на 28,28% більше, ніж у 2022 році, та на 59,05% більше у зрівнянні з 2021 роком. Найбільшу частку в структурі реалізації займає преформа - близько 80% від загального обсягу реалізації протягом аналізованого періоду. Значну частину (близько 11%) становить реалізація кришок та ручок. Але при позитивній тенденції виручки валовий прибуток падає через збільшення цін на сировину. Також потрібно відмітити, що відповідно зменшується і рентабельність реалізації у 2023 році, при цьому рентабельність преформи знизилась з 17,1% у 2021 році до 9,9 % у 2023 році, незважаючи на зростання у 2022 році до 22,6%. Рентабельність кришок/ручок власного виробництва скоротилась з 22,9% у 2021 році до 17,2% у 2023 році. Рентабельність імпортової кришки становила лише 1,8% у 2023 році, що нижче за рентабельність кришки власного виробництва на 15,4%. Тому доречно проаналізувати саме цю асортиментну групу – у таблиці 2.12 представлено дані щодо структури групи «кришка/ручка».

Таблиця 2.9 – Виручка від реалізації ТОВ «Ретал Україна» у розрізі видів діяльності та асортиментних груп

№	Назва показника	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, %	
					2023/2022	2023/2021
1	Виручка від реалізації готової продукції, тис. грн. у т.ч.	3 086 446,00	3 826 816,00	4 909 138,00	28,28	59,05
1.1	- преформа	2 469 106,80	3 061 382,80	3 927 270,40	28,28	59,06
1.2	- кришка/ручка, у т.ч.	339 509,06	420 949,76	540 005,18	28,28	59,05
1.2.1	- кришка/ручка власного виробництва	339 509,06	420 949,76	324 003,11	-23,03	-4,57
1.2.2	- імпортна кришка	0,00	0,00	216 002,07	100,00	100,00
1.3	- плівка	277 780,14	344 413,44	441 822,42	28,28	59,05
1.4	- інше	50,00	70,00	40,00	0,00	0,00
2	Виручка від реалізації послуг з переробки давальницької сировини, тис. грн.	16 365,00	18 345,00	21 480,00	17,09	31,26
3	Виручка від реалізації послуг, тис. грн.	210,00	265,00	354,00	33,58	68,57
4	Разом, тис. грн.	3 103 021,00	3 845 426,00	4 930 972,00	28,23	58,91

Таблиця 2.10 – Валовий прибуток ТОВ «Ретал Україна» у розрізі видів діяльності та асортиментних груп

№	Назва показника	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, %	
					2023/2022	2023/2021
1.	Валовий прибуток від реалізації готової продукції, тис. грн., у т.ч.	512 194,00	842 286,10	459 468,00	-45,45	-10,29
1.1	- преформа	422 675,28	693 200,08	390 556,20	-43,66	-7,60
1.2	- кришка/ручка, у т.ч.	77 871,38	112 342,07	59 534,88	-47,01	-23,55
1.2.1	- кришка/ручка власного виробництва	77 871,38	112 342,07	55 735,04	-50,39	-28,43
1.2.2	- імпортна кришка	0,00	0,00	3 799,84	100,00	100,00
1.3	- плівка	11 642,34	36 733,96	9 371,92	-74,49	-19,50
1.4	- інше	5,00	10,00	5,00	-50,00	0,00
2	Валовий прибуток від реалізації послуг з переробки давальницької сировини, тис. грн.	10 589,00	11 373,90	11 814,00	3,87	11,57
3	Валовий прибуток від реалізації послуг, тис. грн.	210,00	265,00	354,00	33,58	68,57
4	Разом, тис. грн.	522 993,00	853 925,00	471 636,00	-44,77	-9,82

Таблиця 2.11 – Рентабельність реалізації ТОВ «Ретал Україна» у розрізі асортиментних груп

Назва показника	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, +/-	
				2023/2022	2023/2021
Рентабельність продажу преформи, %	17,1	22,6	9,9	-12,7	-7,2
Рентабельність продажу кришки/ручки власного виробництва, %	22,9	26,7	17,2	-9,5	-5,7
Рентабельність продажу імпортової кришки, %			1,8	1,8	1,8
Рентабельність продажу плівки, %	4,2	10,7	2,1	-8,5	-2,1

Таблиця 2.12 – Структура продажу асортиментної групи «кришка/ручка» ТОВ «Ретал Україна»

Назва показника	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	Тис. грн.	Пунктів структури, %	Тис. грн.	Пунктів структури, %	Тис. грн.	Пунктів структури, %
Виручка від реалізації, у т.ч.	339 509,06	100,00	420 949,76	100,00	540 005,18	100,00
-кришка 28 PCO 1881 (1,85) - імпорт					216 002,07	40,00
-кришка 28 PCO 1881 (2,05)	186 729,98	55,00	252 569,86	60,00	154 741,97	28,66
-кришка 28 PCO 1881 (2,35)	37 346,00	11,00	37 885,48	9,00	27 540,26	5,10
-кришка 28 PCO 1881 (2,5)	10 185,27	3,00	16 837,99	4,00	8 100,08	1,50
-кришка 28 PCO 1810 (2,6)	13 580,36	4,00	8 419,00	2,00	7 240,03	1,34
-кришка 28 PCO 1810 (2,95)	10 185,27	3,00	4 209,50	1,00	4 620,02	0,86
-кришка 38 (2,75)	33 950,91	10,00	54 723,47	13,00	75 360,44	13,96
-кришка 38 (3,35)	23 765,63	7,00	16 837,99	4,00	9 720,09	1,80
-кришка 48 (4,5)	16 975,45	5,00	21 047,49	5,00	27 200,16	5,04
-ручка (4,3)	3 395,09	1,00	6 314,25	1,50	8 184,05	1,52
-ручка (6,1)	3 395,09	1,00	2 104,75	0,50	1 296,01	0,24

У 2023 році підприємство почало реалізацію імпоротної кришки, яка склала 216002,07 тис. грн або близько 40% від загального обсягу реалізації кришок та ручок. Можливості виробляти таку кришку ТОВ «Ретал Україна» немає через те, що це граматура 1,85 г., але покупці зацікавлені в придбанні такої кришки через зменшення її ваги. Саме тому було прийнято рішення імпортувати цю кришку, щоб надати покупцям можливість вибору, проаналізувати ринок та не втратити свою долю на ринку. Взагалі видно, що протягом періоду, що аналізується покупці починають відмовлятися від більш важких форматів – доля кришки 2,95 г. у 2023 році 0,86% у зрівнянні з 3% у 2021 році; кришки 2,5 г. – 1,5% у 2023 році у зрівнянні з 3% у 2021 році. Та на імпортну кришку вагою 1,85 г. перейшли клієнти, які придбавали кришку вагою 2,35 г та 2,05 г. Тому можна зробити висновок, що за полегшеними форматами майбутнє. Відповідно розробка управлінських рішень щодо підвищення ефективності підприємства має базуватися на впровадженні інновацій саме в цій сфері.

3 ОБГРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РІШЕНЬ З ВПРОВАДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЄКТУ НА ТОВ «РЕТАЛ УКРАЇНА»

3.1 Аналіз ринку пакування харчових продуктів

Ринок пакування – це ринок, який динамічно розвивається. На рис. 3.1 представлено інформацію щодо попиту на полімерне пакування в географічному розрізі.

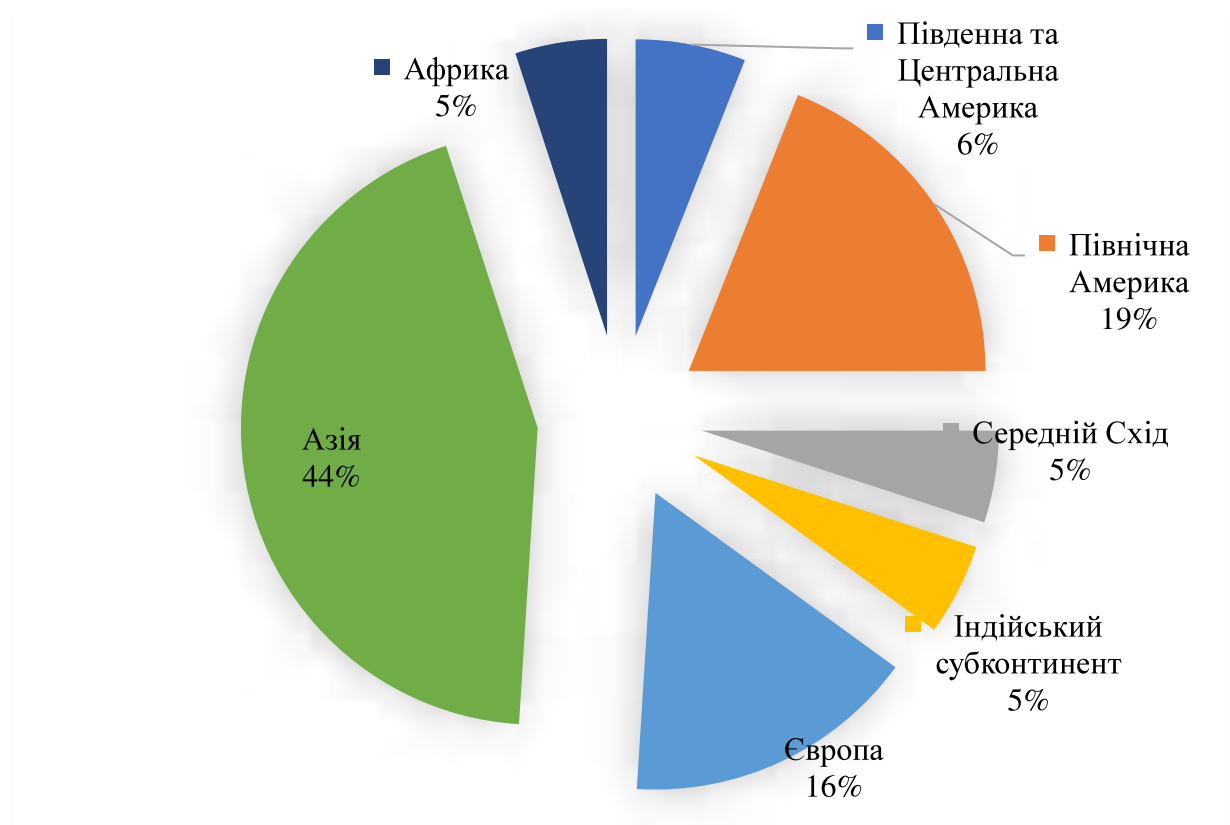


Рисунок 3.1 – Попит на полімерне пакування в географічному розрізі у 2023 році [36]

Основними питаннями, які стають зараз перед учасниками ринку є:
- зменшення ваги готового виробу;

- кришки, що залишаються на місці після відкриття (Tethering);
- збільшення використання вторинної (переробленої) сировини;
- пошук альтернативних матеріалів [36-41].

Основним напрямком, на який звертають увагу фахівці ринку, є також впровадження закритого циклу переробки полімерної тари. Але наразі є проблеми в цьому питанні – недостатня інфраструктура для переробки, перероблений пластик має низьку ринкову вартість. Тому основним варіантом є зменшення ваги. Експерти прогнозують тенденції щодо скорочення упаковки у тонах за рахунок зменшення ваги на одиницю на 5% у 2030 році, 10% - у 2035 році та 15% - у 2040 році в обсязі на душу населення на базі 2018 року. Це все призведе до зниження на 1 мільйон тонн пластику до 2030 року, що витрачається на споживчу тару (жорстку та гнучку) [38-41].

Друге найбільш актуальне питання, яке стоїть перед гравцями ринку є прив'язка кришки до пляшки, бо згідно директиви ЄС до 3- го кварталу 2024 року потрібно ввести в використання кришки, що залишаються прикріпленими до ємності для напоїв об'ємом до трьох літрів. Для виробників харчових продуктів також важливі й наступні характеристики цієї кришки:

- сумісність як з ПЕТ, так і з ПНД пляшками за відсутності переобладнання виробництва;
- можливість до асептичного наповнення;
- захист від несанкціонованого доступу;
- тривалий термін використання (до 15 відкривань) [36-43].

Опитування показують, що більшість клієнтів залишають перехід на останній момент, але виробники поліетиленових кришок Європи вже розробляють пропозиції та намагаються врахувати всі запити клієнтів щодо цієї кришки, включаючи зниження ваги.

На рис. 3.2 представлено основні матеріали, з яких виробляють кришку та видно що є тенденції по зростанню поліетилену високої щільності (HDPE) та аналітики ринку прогнозують продовження цієї тенденції до 2030 року.

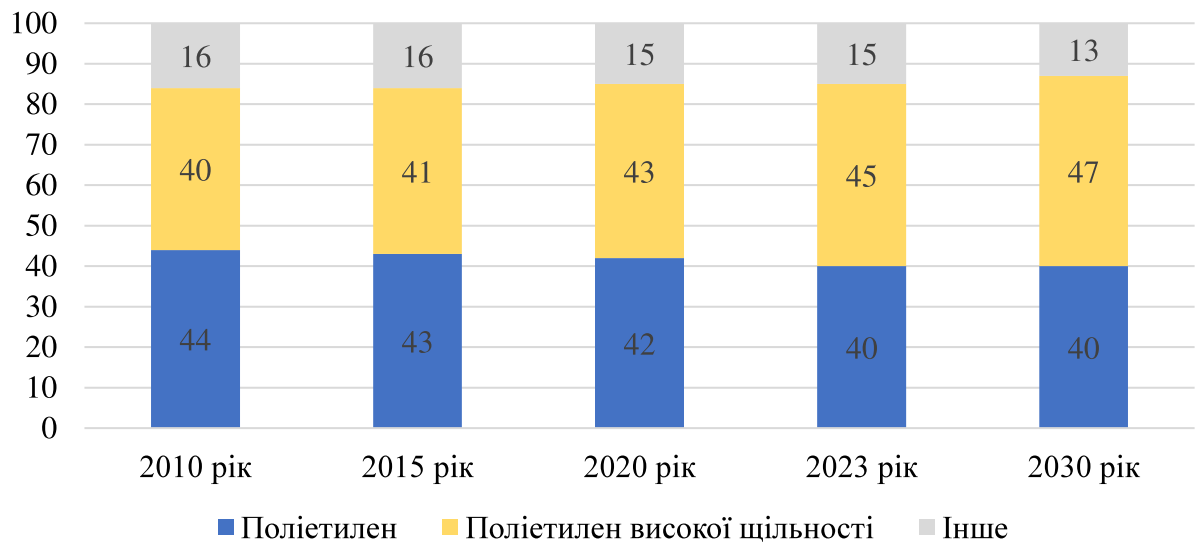


Рисунок 3.2 – Матеріали для виробництва кришок [36]

Щодо тенденції зменшення ваги кришки, то з динаміки рис. 3.3. та 3.4. видно, що вага 1 шт. полімерної кришки поступово знижувалась весь час, з більш різкою динамікою у 2010 році та у 2018 році.

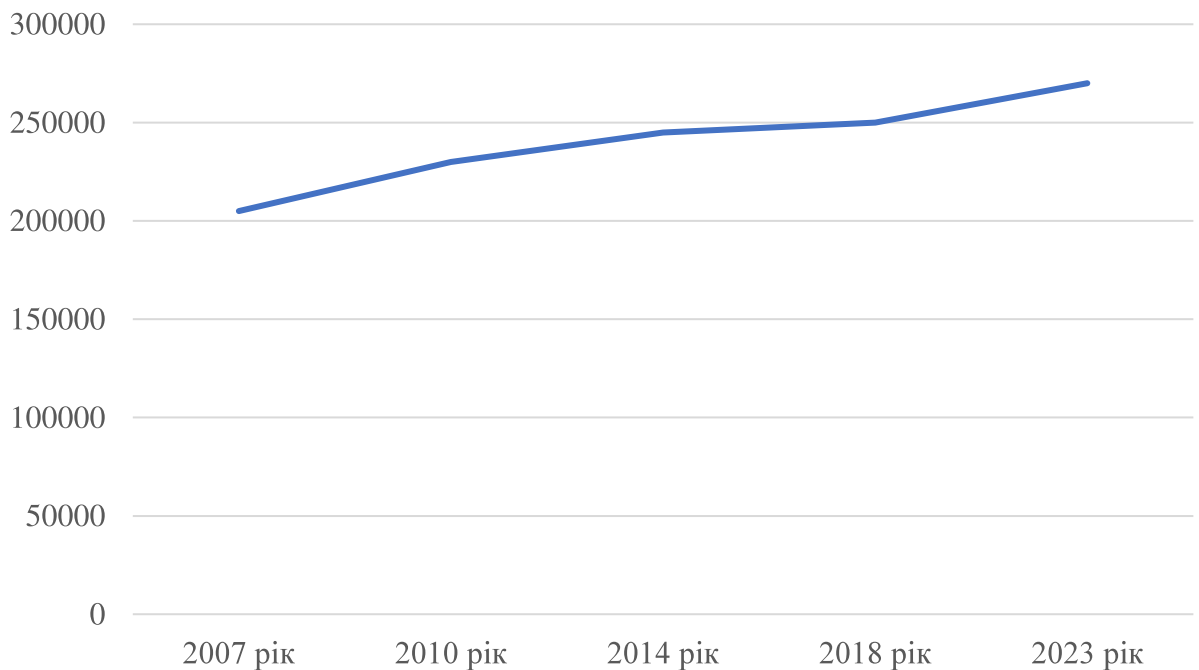


Рисунок 3.3 – Попит на полімерну кришку в Європі в млн. шт. [37]

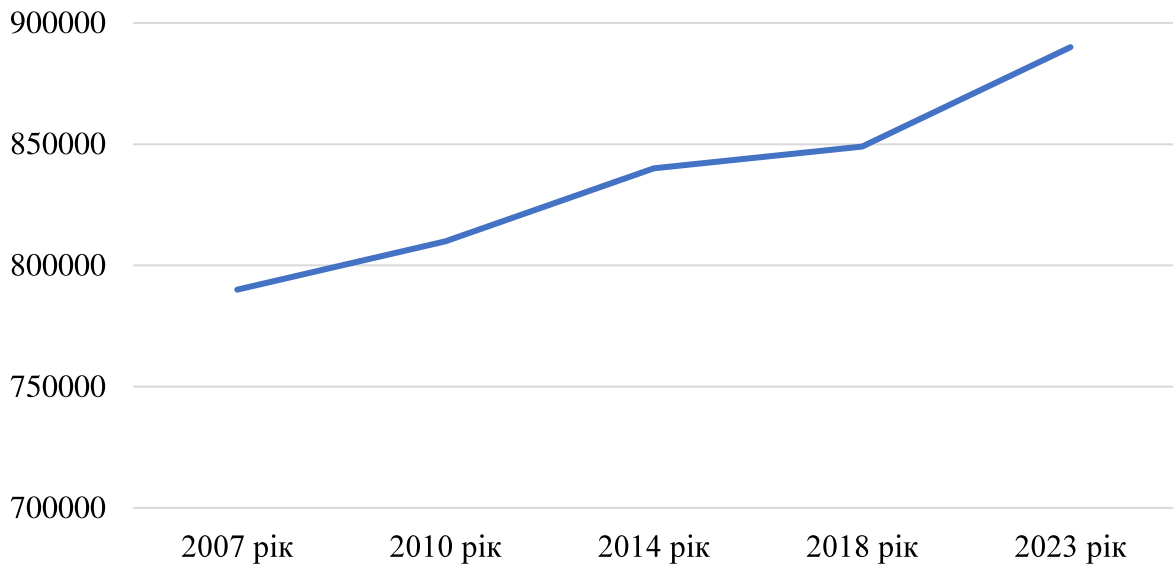


Рисунок 3.4 – Попит на полімерну кришку в Європі в тоннах [37]

Щодо ринку полімерного пакування України, то він динамічно розвивається. Ключовими тенденціями є зростання функціональності упаковки, підвищена увага до екологічності, удосконалення дизайну, а також інновації у сировині та технологіях. Кризові явища, такі як пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення РФ, суттєво вплинули на ринок, зокрема через зниження виробництва та порушення ланцюгів поставок. Основними проблемами є залежність від імпорту сировини, особливо пластику, залежність від розвитку галузей-споживачів, недостатнє державне регулювання утилізації відходів, та зростання вимог споживачів [43].

На рисунку 3.5 представлено інформацію щодо обсягів виробництва пластикової тари, де видно щорічну динаміку збільшення. Експорт української продукції має тенденцію до збільшення, але все одно уступає показникам імпорту – рисунок 3.6.

Імпортерами тари з пластмас виступають різні компанії, в тому числі і виробники тари – основні з яких представлено на рисунку 3.7 [44].

Половину ринку імпортової пластикової тари займають невеликі підприємства. Другий за розміром сегмент (12,7%) належить ТОВ «Ресілюкс Україна», а третій (8,9%) - ТОВ «Поли-Трейд», ТОВ «Ретал Україна» - 7,8%.

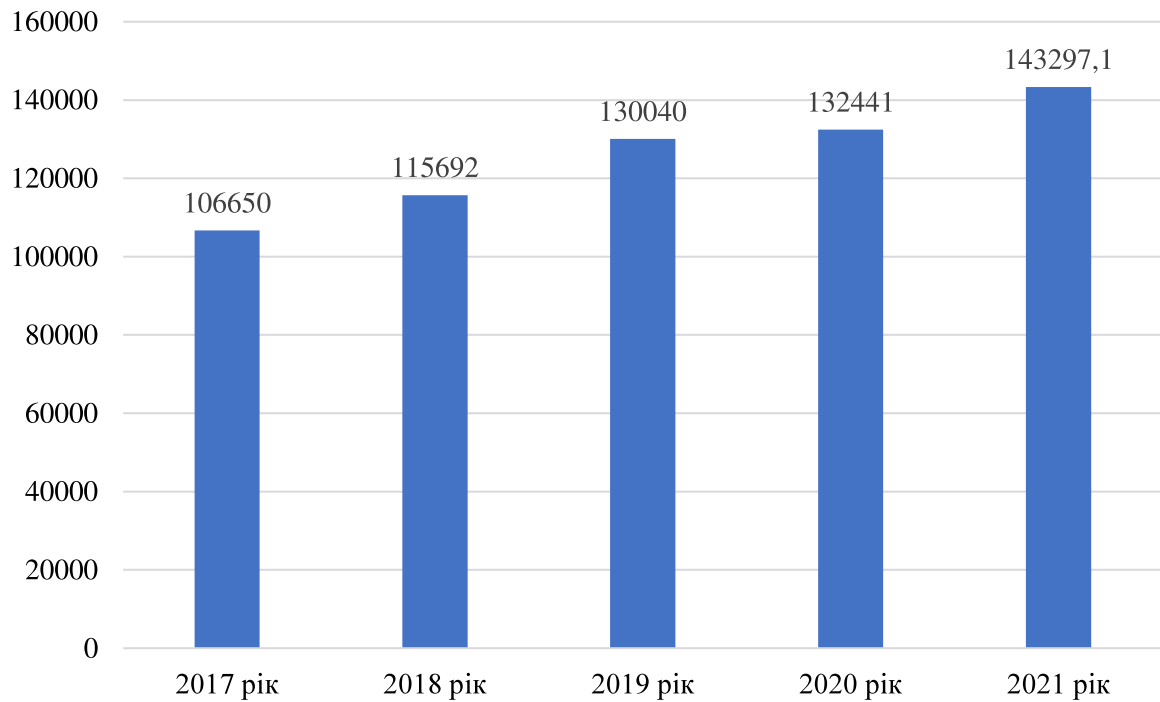


Рисунок 3.5 – Обсяги виробництва пластикової тари у тис. тон в Україні [44]

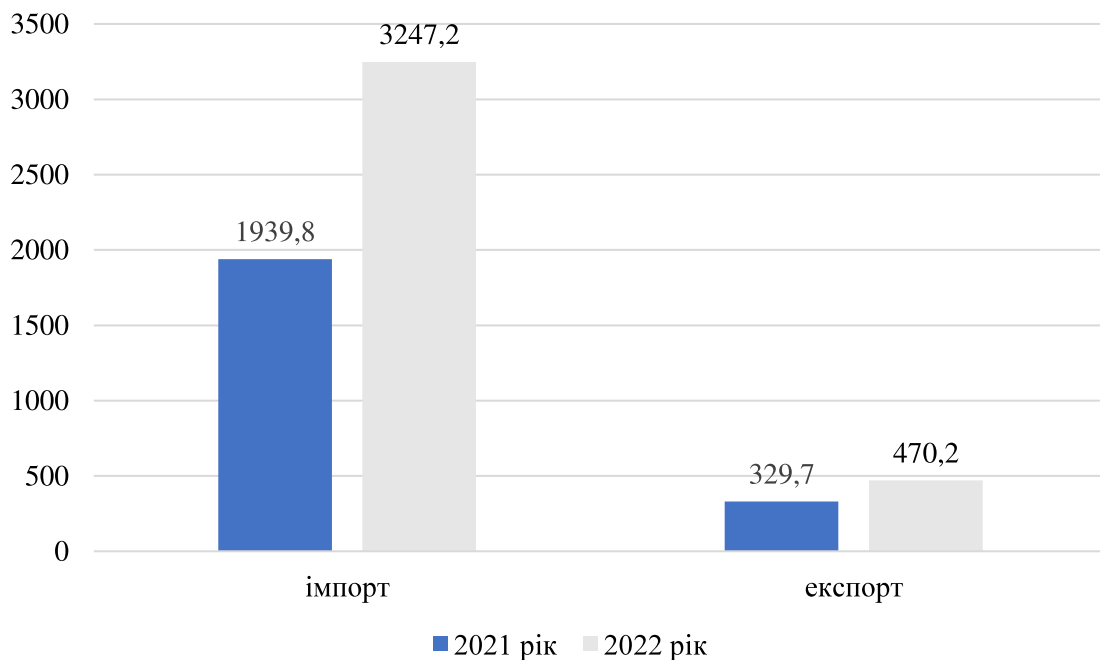


Рисунок 3.6 – Обсяги зовнішньоекономічної торгівлі (полімери та продукція з них), млн. дол. [44]

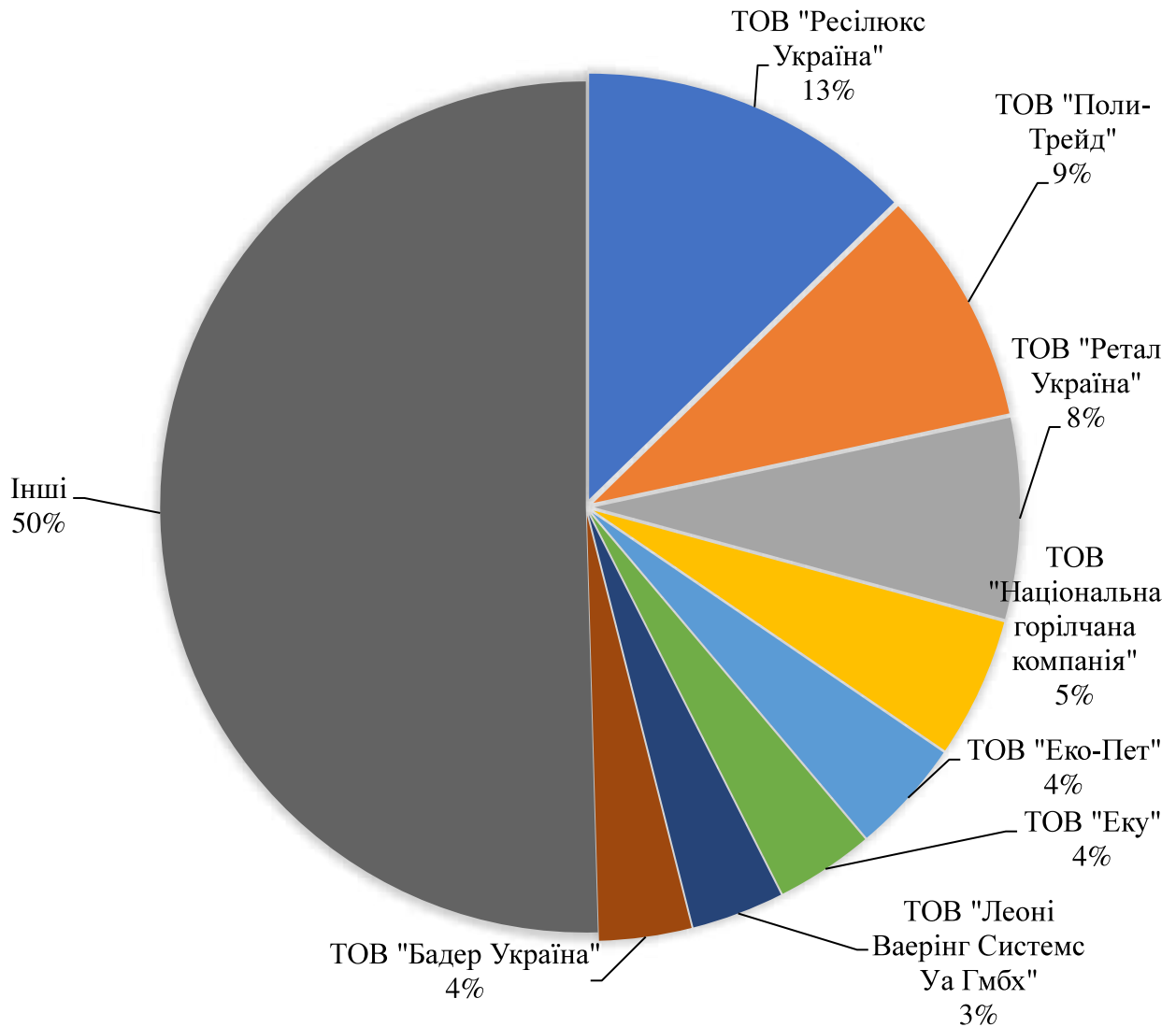


Рисунок 3.7 - Основні імпортери пластикової тари у 2023 році [44]

За оцінками експертів Smithers Information, обсяг світового ринку упаковки становить приблизно 1,015 мільярда доларів. Орієнтовні річні темпи зростання протягом 2023–2026 років для сегментів пакувальних матеріалів: картон 5%, пластик 4%, метал 3% і скло 2% [43].

В цілому, ринок пакувальної продукції в Україні має значний потенціал для розвитку, попри виклики, пов'язані з воєнними діями та економічними труднощами. Інновації та екологічні ініціативи залишаються ключовими драйверами розвитку ринку.

3.2 Опис та обґрунтування інвестиційно-інноваційного проєкту

ТОВ «Ретал Україна» протягом 2023 року імпортувало та продавало кришку з граматурою 1,85 гр. для проведення дослідження попиту цієї кришки на внутрішньому ринку. Було виявлено, що така кришка користується попитом та прогнозується подальша тенденція до зростання об'ємів з малою граматурою. Але рентабельність по валовому прибутку цієї кришки була дуже невелика – 1,8% у зрівнянні з 17,2 % по кришці власного виробництва (дивись табл. 2.11). З урахуванням нестабільності поставок, проблем на кордоні, тенденцій ринку щодо зменшення ваги пропонується впровадження інвестиційно-інноваційного проєкту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)». Згідно класифікації інновацій для ТОВ «Ретал Україна» це буде інновація - відносна за ступенем новизни, покращуюча за значимістю, виробнича за сферою розробки, техніко-технологічна за сферою діяльності, замінююча за спрямованістю дій та модифікаційна за ступенем впливу на зміни.

Для реалізації цього проєкту потрібно придбати наступне обладнання:

- 96 гніздова прес-форма з контролером – 493 200 євро;
- машина для підрізки та згортання кришок 102 000 євро.

Ціни вказано на умовах ДАР Дніпро, Україна, тобто постачальник бере на себе зобов'язання щодо поставки обладнання в узгоджене місце.

За допомогою 96 гніздової пресформи з контролером ТОВ «Ретал Україна» зможе виробляти кришки 1,85 гр. Машина для підрізки та згортання кришок потрібна для підрізання місця, де кришка поєднується з кільцем, бо за такою малою граматури кришки споживач не зможе самостійно від'єднати кришку від кільця пляшки та на майбутнє можна буде налагодити процес та випускати кришки, що залишаються на місці після відкриття.

Час на встановлення обладнання – до тижня за он-лайн допомогою фахівців підприємств по виготовленню обладнання.

Джерела фінансування – власні кошти підприємства, тобто нерозподілений прибуток. З одного боку, це власні кошти підприємства, з іншого саме для розробки бюджетів тільки цього інвестиційно-інноваційного проєкту варто розглядати їх як кошти, які потрібно віддати, для більшої прозорості строків окупності.

3.3 Бюджетування інвестиційно-інноваційного проєкту

Розрахунок показників бюджету доходів та плану виробництва для інвестиційно-інноваційного проєкту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)» на 2024 - 2025 роки здійснювався з використанням прогнозних даних.

Обсяг реалізації на 2024 рік (1090000 тис. шт.) було спрогнозовано, виходячи з аналізу існуючого попиту, укладених контрактів (у 2023 році було продано імпоротної кришки 1074637 тис. шт., але це дозволяє оцінити попит на майбутні періоди кришки відповідної граматури), тенденцій ринку, а також потенційного охоплення нових ринків збуту після запуску власного виробництва. Для 2025 року обсяг реалізації на рівні 1200000 тис. шт. було спрогнозовано з урахуванням очікуваного зростання попиту та розширення частки ринку підприємства, виходячи з песимістичного сценарію розвитку.

Ціна реалізації на 2024 рік - 201 грн за 1 тис. шт. - було розраховано на основі даних ринку - у 2023 році середня ціна склала 201 грн./тис. шт. Для 2025 року ціна реалізації (205 грн за 1 тис. шт.) була збільшена з урахуванням очікуваного зростання витрат та інфляційних процесів та збільшення попиту на саме цей тип кришки.

План виробництва на 2024 рік було визначено як сума прогнозованого обсягу реалізації та прогнозного запасу готової продукції на кінець періоду. Для 2025 року план виробництва був скоригований з урахуванням зростання реалізації та, відповідно, необхідності формування більшого запасу готової продукції, враховуючи запаси минулого року.

Отже, для розрахунку показників бюджету доходів та плану виробництва використовувались прогнозні дані щодо попиту, обсягів реалізації, цін, нормативів запасів, а також припущення про зростання ринку та збільшення ринкової частки підприємства в майбутніх періодах. Результати розрахунків зведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Бюджет доходів та плану виробництва впровадження інвестиційно-інноваційного проєкту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)»

№	Назва показника	2024 рік	2025 рік
1	Обсяг реалізації, тис. шт.	1 090 000	1 200 000
2	Ціна реалізації 1 тис. шт., грн	201	205
3	Виручка від реалізації, тис. грн	219 090	246 000
4	Норматив запасів готової продукції, %	5	5
5	Прогнозний запас готової продукції на кінець періоду, тис. шт.	60 000	66 055
7	План виробництва, тис. шт.	1 150 000	1 206 055

Для формування бюджету прямих витрат та виробничих запасів необхідно розрахувати собівартість продукції. Прямі витрати на матеріали було спрогнозовано з урахуванням обсягів виробництва та очікуваних цін на сировину, матеріали, паливо та енергію. Ці витрати включають: сировину та матеріали (136850,00 тис. грн у 2024 р. та 143520,55 тис. грн у 2025 р.), паливо та енергію на технологічні потреби (10235,00 тис. грн у 2024 р. та 10733,89 тис. грн у 2025 р.), витрати на утримання та експлуатацію обладнання (3450,00 тис. грн у 2024 р. та 3618,17 тис. грн у 2025 р.), допоміжні та інші матеріали (1725,00 тис. грн у 2024 р. та 1809,08 тис. грн у 2025 р.).

Прямі витрати на оплату праці було розраховано на підставі прогнозованої чисельності виробничого персоналу, рівня заробітної плати та продуктивності праці - 8567,50 тис. грн у 2024 р. та 8985,11 тис. грн у 2025 р. Нарахування на заробітну плату – це ЄСВ, тобто 22% від прямих витрат на оплату праці - 1884,85 тис. грн у 2024 р. та 1976,72 тис. грн у 2025 р.

Сумарні прямі витрати – це сума прямих витрат на матеріали, оплату праці та нарахувань. Прямі витрати на одиницю продукції є незмінними та дозволяють оцінити витрати на виробництво, а також їх контролювати.

Норматив виробничих матеріальних запасів було встановлено на рівні 10% - відповідно до політики управління запасами підприємства. Прогнозний виробничий запас (без врахування електроенергії) на кінець періоду 14202,50 тис. грн у 2024 р. та 14894,78 тис. грн у 2025 р.

Обсяг сировини, допоміжних матеріалів та запчастин, що потрібно закупити (166462,50 тис. грн у 2024 р. та 160373,96 тис. грн у 2025 р.), було визначено як сума прямих витрат на матеріали та прогнозного виробничого запасу на кінець періоду.

Результати розрахунків зведено у таблицю 3.2

Таблиця 3.2 - Бюджет прямих витрат та виробничих запасів інвестиційно-інноваційного проєкту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)»

№	Назва показника	2024 рік	2025 рік
1	План виробництва, тис. шт.	1 150 000	1 206 055
2	Прямі витрати на матеріали, тис. грн.	152 260	159 681,68
2.1	Сировина і матеріали, тис. грн.	136 850	143 520,55
2.2	Паливо і енергія, тис. грн.	10 235	10 733,89
2.3	Витрати на утримання та експлуатацію обладнання, тис. грн.	3 450	3 618,17
2.4	Допоміжні та інші матеріали, тис. грн.	1 725	1 809,08
3	Прямі витрати на оплату праці, тис. грн.	8 567	8 985,11
4	Нарахування на заробітну плату, тис. грн.	1 884,85	1 976,72
5	Всього прямі витрати, тис. грн.	162 712,35	170 643,51
6	Прямі витрати на 1 тис. шт., грн.	141,49	141,49
7	Норматив виробничих матеріальних запасів, %	10	10
8	Прогнозний виробничий запас на кінець періоду, тис. грн	14 202,50	14 894,78
9	Обсяг сировини, допоміжних матеріалів та запчастин, що потрібно закупити, тис. грн.	166 462,50	160 373,96

У таблиці 3.3 представлено дані про основні капітальні інвестиції в обладнання, що плануються у 2024 році, а також показники для розрахунку амортизаційних відрахувань протягом 2024-2025 років.

Таблиця 3.3 – Бюджет капіталовкладень інвестиційно-інноваційного проекту «Власне виробництво кришки 28 PCO 1881 (1,85)»

№	Показник	2024 рік	2025 рік
1	96 гніздова прес-форма з контролером, євро	493 200	X
2	Машина для підрізки та згортання кришок, євро	102 000	X
3	Прогнозний курс, грн/євро	44,71	X
4	Первісна вартість основних засобів, тис. грн.	26 611,39	X
5	Ліквідаційна вартість, тис. грн	26,61	X
6	Строк амортизації, років	10	X
7	Амортизація, тис. грн.	2658,48	2658,48

Основними капіталовкладеннями є придбання 96 гніздової прес-форми з контролером вартістю 493200 євро та машини для підрізки та згортання кришок вартістю 102000 євро. Ці капітальні витрати здійснюються лише у 2024 році. Прогнозний курс гривні до євро становить 44,71 грн/євро – що розраховано на підставі прогнозного курсу долару на 2024 рік 41,4 грн/долар та крос-курсу 1,08 долар/євро [45,46]. Первісна вартість основних засобів - 26611,39 тис. грн. Ліквідаційна вартість основних засобів встановлена за нормативами прийнятими на підприємстві - 0,1% від первісної вартості. Метод амортизації – прямолінійний, строк амортизації встановлено у 10 років.

У таблиці 3.4 представлено зведені показники розрахунку собівартості виробництва як суми прямих, загальновиробничих постійних витрат, вартість яких було встановлено на рівні 20 млн. грн., та амортизації. Собівартість реалізованої продукції було розраховано за методом FIFO з урахуванням нормативних запасів готової продукції, що у натуральному виразі зазначено у бюджеті доходів та плану виробництва. Ці показники дозволяють оцінити витрати на виробництво та реалізацію продукції проекту, а також контролювати рівень запасів готової продукції.

Таблиця 3.4 - Бюджет собівартості виробництва та реалізації інвестиційно-інноваційного проєкту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)»

№	Назва показника	2024 рік	2025 рік
1	Прямі витрати, тис. грн.	162 712,35	170 643,51
2	Загальновиробничі (цехові) витрати, тис. грн.	20 000	20 000
3	Амортизація обладнання, тис. грн.	2 658,48	2 658,48
4	Собівартість виробленої продукції, тис. грн.	185 370,83	193 301,99
5	Обсяг виробництва, тис. шт.	1 150 000	1 206 055
6	Обсяг реалізації, тис. шт.	1 090 000	1 200 000
7	Запаси на кінець періоду, тис. шт.	60 000	66 055
8	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	175 699,31	192 386,46
9	Запаси готової продукції на кінець періоду, тис. грн.	9 671,52	10 587,05

У таблиці 3.5 наведено бюджет адміністративних витрат у сумі 5900 тис. грн на рік, які визначено аналітичним шляхом, виходячи з діяльності підприємства та витрат на збут. Витрати на збут розбито на змінні – це вартість транспортування до покупців та постійні, які є незмінними.

Таблиця 3.5 - Бюджет адміністративних витрат та витрат на збут інвестиційно-інноваційного проєкту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)»

№	Назва показника	2024 рік	2025 рік
1	Адміністративні витрати, тис. грн	5 800,00	5 800,00
2	Витрати на збут змінні, грн/ тис. шт.	3,80	3,80
3	Витрати на збут змінні, тис. грн.	4 142,00	4 560,00
4	Витрати на збут постійні, тис. грн.	3 500,00	3 500,00

У таблиці 3.6 представлено результати розрахунків щодо дебіторської та кредиторської заборгованості. Ці показники є важливими для управління грошовими потоками підприємства та забезпечення достатніх оборотних коштів для фінансування операційної діяльності проєкту або для розуміння щодо необхідності залучення позикових коштів.

Таблиця 3.6 - Прогноз зміни дебіторської та кредиторської заборгованості інвестиційно-інноваційного проєкту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)»

№	Назва показника	2024 рік	2025 рік
1	Виручка, тис. грн.	219 090,00	246 000,00
2	Оборотність дебіторської заборгованості, дні	31,00	31,00
3	Дебіторська заборгованість на кінець періоду, тис. грн.	18 607,64	20 893,15
4	Зміна дебіторської заборгованості, тис. грн.	18 607,64	2 285,51
5	Сума закупівель, тис. грн.	166 462,50	160 373,96
6	Оборотність кредиторської заборгованості, дні	66,00	66,00
7	Кредиторська заборгованість на кінець періоду, тис. грн	30 100,07	28 999,13
8	Зміна кредиторської заборгованості, тис. грн.	30 100,07	-1 100,94

Оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості в днях - 31 день та 66 днів відповідно було взято на рівні показників 2023 року (дивись рис.2.3).

Дебіторська заборгованість на кінець періоду -18607,64 тис. грн у 2024 р. та 20893,15 тис. грн у 2025 р. було розраховано виходячи з коефіцієнту оборотності в днях та суми дебіторської заборгованості на кінець попереднього періоду. Аналогічно було розраховано й кредиторську заборгованість, яка має тенденцію до зменшення на кінець 2025 року через зменшення закупівель.

Таблиця 3.7 - Бюджет надходжень та витрат інвестиційно-інноваційного проєкту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)»

№	Назва показника	2024 рік	2025 рік
1	Виручка, тис. грн.	219 090,00	246 000,00
2	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	175 699,31	192 386,46
3	Валовий прибуток, тис. грн.	43 390,69	53 613,54
4	Адміністративні витрати, тис. грн.	5 800,00	5 800,00
5	Витрати на збут, тис. грн.	7 642,00	8 060,00
6	Прибуток до оподаткування, тис. грн.	29 948,69	39 753,54
7	Податок на прибуток, тис. грн.	5 390,76	7 155,64
8	Чистий прибуток, тис. грн.	24 557,93	32 597,90

У таблиці 3.7 представлено розрахунок чистого прибутку, який склав 24557,93 тис. грн у 2024 році та 32597,90 тис. грн у 2025 році

Прибуток до оподаткування -29 948,69 тис. грн у 2024 р. та 39 753,54 тис. грн у 2025 р. - розраховується як різниця між валовим прибутком та адміністративними витратами і витратами на збут.

Податок на прибуток розраховується відповідно до чинної ставки оподаткування прибутку підприємств -18%.

Чистий прибуток - це кінцевий фінансовий результат проекту.

Цей бюджет є основою для оцінки фінансової ефективності проекту та прогнозування грошових потоків. Він демонструє очікувану прибутковість проекту у 2024 та 2025 роках.

У таблиці 3.8 представлено бюджет руху грошових потоків, що розраховано непрямым методом та у таблиці 3.9 представлено цей бюджет, що розраховано прямим методом. Цей бюджет є важливим інструментом для планування та контролю грошових потоків проекту, забезпечення достатнього рівня ліквідності та ефективного управління оборотними коштами.

Таблиця 3.8 – Бюджет руху грошових потоків інвестиційно-інноваційного проекту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)», що розраховано непрямым методом

№	Грошові потоки, тис. грн	2024 рік	2025 рік
1	Чистий прибуток за мінусом амортизації	21 899,45	29 939,42
2	Амортизація	2 658,48	2 658,48
3	Зміна суми оборотних активів	42 481,66	3 893,32
3.1	Зміна дебіторської заборгованості	18 607,64	2 285,51
3.2	Зміна запасів	23 874,02	1 607,81
4	Зміна суми поточних зобов'язань	30 100,07	-1 100,94
5	Зміна суми основних засобів	23 952,91	-2 658,48
6	Зміна суми власних коштів з урахуванням	26 611,39	-26 611,39
7	Сума змін по грошовим коштам	14 834,82	3 650,73
8	Грошові кошти на початок періоду	0,00	14 834,82
9	Грошові кошти на кінець періоду	14 834,82	18 485,55
10	Чистий грошовий потік	14 834,82	30 262,12

Зміна суми власних коштів у таблиці 3.8 - 26611,39 тис. грн у 2024 році та -26611,39 тис. грн у 2025 році відображає використання власних коштів для фінансування інвестицій у 2024 році та повернення цих коштів у 2025 році.

Сума змін по грошовим коштам склала 14834,82 тис. грн у 2024 році та 3650,73 тис. грн у 2025 році виходячи з того, що грошові кошти на початок періоду склали 0 грн у 2024 році та 14834,82 тис. грн у 2025 році.

Чистий грошовий потік - відображає загальний грошовий потік від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності у відповідному році та складає 14834,82 тис. грн у 2024 році та 30262,12 тис. грн у 2025 році.

Таблиця 3.9 – Бюджет руху грошових потоків інвестиційно-інноваційного проєкту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)»

	Грошові потоки, тис. грн	2024 рік	2025 рік
1	Надходження грошових коштів	200 482,36	243 714,49
2	Виплати грошових коштів	185 647,54	213 452,37
2.1	витрати на матеріали	136 362,43	161 474,90
2.2	оплата праці	10 452,35	10 961,83
2.3	загальновиробничі витрати	20 000,00	20 000,00
2.4	адміністративні витрати	5 800,00	5 800,00
2.5	витрати на збут	7 642,00	8 060,00
2.6	податок на прибуток	5 390,76	7 155,64
3	Чистий грошовий потік	14 834,82	30 262,12
4	Погашення інвестиції	0,00	26 611,39
5	Грошові кошти на початок періоду	0,00	14 834,82
6	Грошові кошти на кінець періоду з урахуванням покриття інвестиції	14 834,82	18 485,55

Бюджет руху грошових потоків, що розрахований прямим методом (таблиця 3.9) відображає надходження грошових коштів від реалізації продукції - 200482,36 тис. грн у 2024 році й 243714,49 тис. грн у 2025 році та основні виплати, пов'язані з діяльністю проєкту, такі як витрати на матеріали, оплату праці, загальновиробничі, адміністративні та збутові витрати, а також податок на прибуток.

Чистий грошовий потік аналогічний тому, що було розраховано у таблиці 3.8. становить 14834,82 тис. грн у 2024 році та 30262,12 тис. грн у 2025 році. Залишок грошових коштів на кінець періоду з урахуванням покриття інвестиції складає 14834,82 тис. грн у 2024 році та 18485,55 тис. грн у 2025 році

Отже, проєкт демонструє позитивний грошовий потік протягом двох років, що свідчить про його спроможність генерувати достатні надходження для покриття операційних витрат та інвестицій.

Прогноз балансу інвестиційно-інноваційного проєкту на 2024-2025 роки, що зроблено на підставі попередніх бюджетів, представлено у табл. 3.10.

Таблиця 3.10 – Прогноз балансу інвестиційно-інноваційного проєкту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)»

Стаття балансу	2024 рік	2025 рік
АКТИВ, тис. грн		
Основні засоби початкова вартість	26 611,390	26 611,390
Накопичена амортизація	2 658,480	5 316,960
Основні засоби залишкова вартість	23 952,910	21 294,430
Виробничі запаси	14 202,50	14 894,78
Запаси готової продукції	9 671,52	10 587,05
Дебіторська заборгованість	18 607,64	20 893,15
Грошові кошти	14 834,82	18 485,55
Оборотні активи, всього	57 316,48	64 860,53
Актив, всього	81 269,39	86 154,96
ПАСИВ, тис. грн.		
Власний капітал (нерозподілений прибуток попередніх періодів від іншої діяльності - інвестиція як позиковий капітал з інших видів діяльності)	26 611,39	0
Нерозподілений прибуток	24 557,93	57 155,83
Кредиторська заборгованість	30 100,07	28 999,13
Пасив, всього	81 269,39	86 154,96

Інвестиційно-інноваційний проєкт «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)» вимагає початкових інвестицій у 2024 році у розмірі 26611,39 тис. грн для придбання основних засобів. Очікується позитивний чистий

прибуток: 24557,93 тис. грн у 2024 році та 32597,90 тис. грн у 2025 році, що нарастаючим підсумком за 2 роки дає 57155,83 тис. грн. Чистий грошовий потік - 14834,82 тис. грн у 2024 році та 30262,12 тис. грн у 2025 році. На кінець 2025 року проєкт матиме залишок грошових коштів у розмірі 18485,55 тис. грн після покриття всіх витрат та інвестицій. Сукупні активи підприємства зростуть з 81269,39 тис. грн у 2024 році до 86154,96 тис. грн у 2025 році, головним чином за рахунок накопичення нерозподіленого прибутку та збільшення оборотних активів.

Таким чином, інвестиційно-інноваційна ініціатива демонструє прибутковість, позитивні грошові потоки та зростання активів протягом 2024-2025 років, що свідчить про його фінансову життєздатність та ефективність.

3.4 Ефективність запропонованих рекомендацій

В економічній теорії відомі наступні основні методи оцінки інвестиційних проєктів в умовах визначеності:

- метод визначення чистої поточної вартості NPV;
- метод розрахунку внутрішньої норми рентабельності IRR;
- розрахунок дисконтованого строку окупності [3,47,48].

Жоден з перерахованих методів сам по собі не є достатнім для прийняття проєкту. Але кожний з методів аналізу інвестиційних проєктів дає можливість розглядати певні характеристики періоду, з'ясувати важливі моменти й подробиці.

Метод чистої поточної вартості заснований на зіставленні дисконтованої вартості грошових надходжень за прогнозований період та інвестицій. Внутрішня норма прибутковості IRR - рівень прибутковості, що у застосуванні до надходжень від інвестицій у плінні життєвого циклу дає нульову чисту поточну вартість. Показник поточної окупності визначає мінімально необхідний період для інвестицій, щоб була забезпечена ставка прибутковості [3,47,48].

Кожний з даних методів має свої переваги та недоліки. Наприклад, критерій окупності відповідає загальноприйнятим методам бухгалтерії, простий в розумінні й у розрахунках. Критерій окупності показує, коли інвестор зможе «повернути своє», і нічого не говорить про те, яку вигоду принесе проект за межами строку окупності. У результаті інвестиційна пропозиція з меншим строком окупності може показатися більш кращою, чим варіант, здатний принести більший сумарний дохід. І саме тому доцільно економічну оцінку інвестицій проводити комплексно, використовуючи всі методи.

На рисунку 3.8 та у таблиці 3.11 представлено акумульований дисконтований грошовий потік, розрахунок якого було проведено під ставку дисконтування 9%. Через те, що джерелами інвестування були власні кошти підприємства доречно взяти за норму дисконтування рентабельність підприємства, але загальна рентабельність реалізації у 2023 році – 2,77%, рентабельність реалізації імпортової кришки на основі валового прибутку – 1,8%. Тому додатково було проаналізовано депозитні ставки для бізнесу [46,49] та було прийнято рішення взяти саме депозитну ставку 9% як ставку дисконтування.

Таблиця 3.11 - Дисконтовані грошові потоки інвестиційно-інноваційного проекту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)»

Назва показника	Інвестиція	2024 рік	2025 рік
Чистий грошовий потік, тис. грн.	-26 611,39	14 834,81	30 262,12
Дисконтований грошовий потік, тис. грн.	-26 611,39	13 609,92	25 471,02
Акумульований дисконтований грошовий потік, тис. грн.	-26 611,39	-13 001,47	12 469,55

Результати розрахунків показників ефективності інвестиційно-інноваційного проекту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)» представлено у таблиці 3.12.

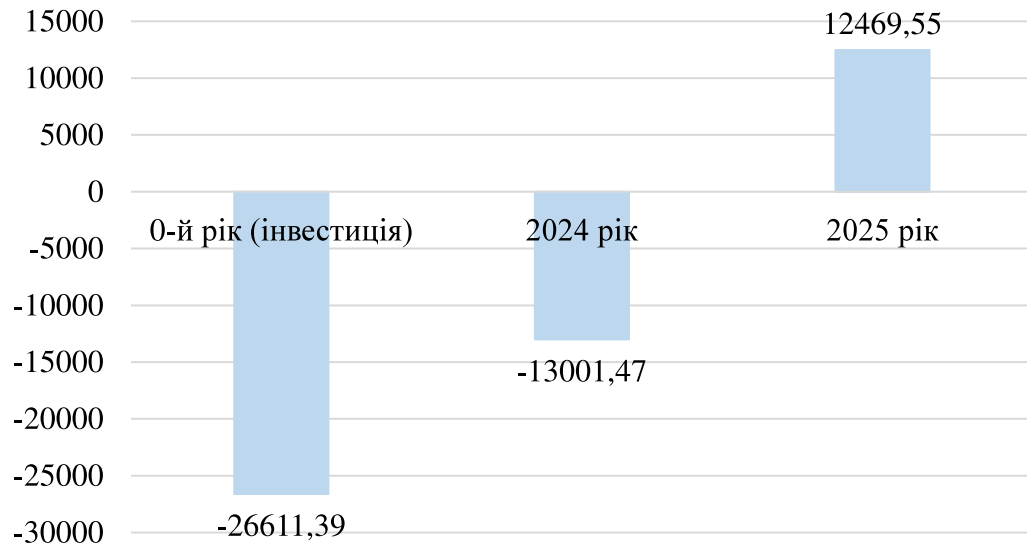


Рисунок 3.8 – Акумуляований дисконтований грошовий потік інвестиційно-інноваційного проекту «Власне виробництво кришки 28 PCO 1881 (1,85)»

Таблиця 3.12 - Результати оцінки ефективності інвестиційно-інноваційного проекту « Власне виробництво кришки 28 PCO 1881 (1,85)»

Назва показника	Значення
NPV, тис. грн.	12469,56
IRR, %	38
T, роки	1,51

Розглядаючи запропонований інвестиційно-інноваційний проект можна відмітити, що дисконтований строк окупності при ставці порівняння 9% становить 1,51 років, що є нормальним строком окупності, зважаючи на швидкий ріст ринку, інновацій та виклики, пов'язані з військовою агресією РФ. Чиста поточна вартість становить 12469,56 тис. грн, що наглядно демонструє рисунок 3.8. Позитивна величина NPV підтверджує доцільність вкладення коштів у проект. Внутрішня норма прибутковості становить 38% річних, що перевищує середню вартість капіталу в Україні в цей час. Отже, проект ефективний. Підвищення чистого прибутку за умови реалізації проекту у 2024 році складе 20758,09 тис. грн.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі бакалавра поставлено та вирішено актуальне завдання теоретичного обґрунтування та розробки рішень у сфері бюджетування інноваційної діяльності підприємства сектору полімерного пакування харчових продуктів ТОВ «Ретал Україна».

Одержані результати дозволили зробити такі висновки.

Показано, що термін «інновація» має різноманітне трактування, проте можна відмітити два основні підходи, а саме розуміння інновацій як результату у вигляді нової технології, продукції тощо або як процесу введення нових підходів, елементів, виробів.

Розглянуто, що інновації класифікують за різними ознаками: за масштабом впливу, рівнем розробки та поширення, причиною виникнення, ступенем ризику та впливу на зміни, значимістю, тривалістю життєвого циклу, спрямованістю дій, ступенем новизни тощо. Реалізація інноваційних проєктів відбувається згідно певних етапів: попередня підготовка, оцінка можливостей, прийняття, впровадження, оцінка результатів та поширення інновації.

Доведено, що активна інноваційна діяльність дозволяє підприємствам досягати низки важливих переваг: підвищення конкурентоспроможності, збільшення частки ринку, зростання продуктивності, поліпшення іміджу, оптимізація використання ресурсів тощо. Для економіки країни інновації сприяють зростанню ВВП, створенню робочих місць, поліпшенню платіжного балансу.

В Україні стан інноваційної діяльності є недостатнім для забезпечення конкурентних переваг українського бізнесу на глобальних ринках, про що свідчать дослідження. Однак спостерігається позитивна динаміка у загальному рейтингу - згідно Глобального індексу інноваційних економік Україна посіла у 2023 році 55 місце та при цьому 3-є місце серед економік з доходом нижче середнього. Перспективним напрямком наразі є розвиток

військових інновацій та аналітики підкреслюють необхідність активізації не тільки інновацій військового характеру для подолання технологічного відставання України від розвинених країн.

Показано, що бюджетування є невід'ємним інструментом управління інноваційними процесами, яке дозволяє планувати, координувати та контролювати витрати ресурсів. Процес бюджетування інновацій має ітераційний характер відповідно до етапів інноваційного циклу: від генерації ідеї та проведення досліджень до безпосереднього впровадження у виробництво та комерційної реалізації інноваційного продукту. На початкових стадіях бюджети мають більш узагальнений характер для оцінки загальних витрат, а на етапах впровадження та реалізації вони стають детальнішими, охоплюючи витрати на обладнання, матеріали, персонал, маркетинг тощо. Бюджети часто складаються з розбиттям на періоди для забезпечення належного контролю.

Досліджено, що існують різні методичні підходи до бюджетування інноваційних проєктів. Вибір конкретного методу залежить від масштабу, виду проєкту, специфіки галузі, ступеня невизначеності, наявних ресурсів. Незалежно від підходу, процес бюджетування має бути максимально формалізованим та базуватися на об'єктивних даних щодо необхідних ресурсів та витрат на кожному етапі інноваційного циклу для мінімізації ризиків.

Якісне бюджетування інноваційної діяльності є передумовою успішної реалізації інновацій та максимізації їх комерційного ефекту шляхом ретельного планування, координації та контролю використання необхідних ресурсів на всіх етапах інноваційного проєкту.

ТОВ «Ретал Україна» - українське підприємство, що спеціалізується на виробництві тари з пластмас (преформ, кришок, ручок) та термозбіжної плівки. Продукція компанії включає широкий асортимент ПЕТ-преформ, ПЕ кришок та ручок різних діаметрів та ваги для харчових напоїв. Основні ринки збуту - внутрішній ринок України та експорт до Литви, Молдови та Грузії.

Аналіз показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ретал Україна» за 2021-2023 рр. показав:

- валюта балансу у 2023 році зростає на 18,28 % у зрівнянні з 2022 роком в основному за рахунок збільшення необоротних активів, переважно за рахунок оновлення обладнання та нерозподіленого прибутку;

- коефіцієнт зносу знизився з 0,59 у 2021 до 0,54 у 2023 році;

- коефіцієнти ліквідності мають достатній рівень, щоб вказувати про спроможність підприємства вчасно задовольняти поточні зобов'язання, незважаючи на тенденцію зменшення власних оборотних коштів, коефіцієнт покриття протягом 2021-2023 років має позитивне значення;

- оборотність як кредиторської, так і дебіторської заборгованості мають тенденцію до зменшення та незважаючи на те, що динаміка зменшення дебіторської заборгованості більша - 31 день у 2023 році у зрівнянні з 47 днями у 2022 році та 59 днями у 2021 році - все одно дні оборотності кредиторської заборгованості вище – 66 днів у 2023 році, 85 днів у 2022 році та 89 днів у 2021 році та підкреслює, що підприємство фінансує свою діяльність за рахунок торгових кредитів від постачальників більше ніж дає відстрочку платежу на свою продукцію;

- коефіцієнт автономії збільшився – 0,4 у 2023 році в зрівнянні з 0,24 у 2021 році за рахунок віддачі довгострокового кредиту у 2022 році – це підкреслює підвищення фінансової стабільності;

- аналіз рентабельності виявив негативну тенденцію до її зниження у 2023 році порівняно з 2022 роком, незважаючи на зростання виручки на 28,28%. Рентабельність реалізованої продукції знизилась з 6,02% у 2022 році до 2,77% у 2023 році. Причиною стало підвищення цін на імпортовану сировину через удорожчання транспортних витрат більшими темпами ніж підвищення ціни на готову продукцію;

- детальний аналіз асортиментних груп показав, що у структурі реалізації домінує реалізація преформи - близько 80% від загального обсягу, але у 2023 році підприємство почало реалізацію імпортованої кришки вагою 1,85

г, яка склала 40% продажів кришок, з більш низькою рентабельністю 1,8% аніж рентабельність кришки власного виробництва, яка складає 17,2%.

Дослідження ринку полімерної пакувальної тари встановило, що він перебуває у стані активного розвитку, реагуючи на зміни потреб споживачів та тенденцій у галузі. Ключовими напрямками є зменшення ваги готових виробів з полімерних матеріалів, впровадження кришок, які залишаються прикріпленими до ємності після відкриття, що відповідає новим нормативним вимогам ЄС та збільшення частки переробленої сировини у складі упаковки та пошук альтернативних, більш екологічних матеріалів.

В Україні спостерігається зростання ринку полімерної тари, проте галузь все ще значною мірою залежить від імпорту сировини, зокрема пластиків. Аналіз показує щорічне нарощування обсягів виробництва пластикової тари, водночас імпорт перевищує експорт цієї продукції у 2022-2023 роках. Основними імпортерами пластикової тари в Україні є ТОВ «Ресілюкс Україна», ТОВ «Поли-Трейд», ТОВ «Ретал Україна» та низка менших компаній.

З метою підвищення рентабельності та скорочення витрат ТОВ «Ретал Україна», запропоновано впровадження інвестиційно-інноваційного проекту «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)». Цей проект передбачає придбання спеціалізованого обладнання - 96-гніздової прес-форми з контролером вартістю 493200 євро та машини для підрізки й згортання полімерних кришок вартістю 102000 євро. Загальна сума капітальних інвестицій в обладнання за прогнозованого курсу 44,71 грн/євро складе 26611390 грн. Реалізація проекту дозволить налагодити власне виробництво легких полімерних кришок з граматурою 1,85 грама, що відповідає сучасним тенденціям ринку щодо здешевлення та полегшення упаковки.

У прогнозному періоді проект демонструє позитивну динаміку як фінансових, так і операційних показників. Очікується зростання обсягів реалізації з 1090000 тис. шт. у 2024 році до 1200000 тис. шт. у 2025 році за рахунок нарощування попиту та розширення частки ринку. Водночас

прогнозується підвищення цін реалізації з 201 грн/тис. шт. у 2024 році до 205 грн/тис. шт. у 2025 році з огляду на інфляційні процеси та збільшення витрат виробництва.

Виходячи з прогнозних обсягів виробництва, реалізації та рівня цін, очікується отримання чистого прибутку в розмірі 24557,93 тис. грн у 2024 році з подальшим зростанням до 32597,90 тис. грн у 2025 році завдяки нарощуванню операційних надходжень. Беручи до уваги, що у 2023 році валовий прибуток по імпортній кришці склав 3799,84 тис. грн, то приріст прибутку у 2024 році за умовами впровадженні інвестиційно-інноваційного проєкту буде 20758,09 тис. грн. Прогнозований чистий грошовий потік від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності складе 14834,82 тис. грн у 2024 році та 30262,12 тис. грн у 2025 році.

Аналіз ключових показників ефективності проєкту доводить його високу економічну доцільність. Зокрема, чиста приведена вартість (NPV) за ставки дисконтування 9% становить 12469,56 тис. грн, що свідчить про позитивний грошовий потік з надлишком над інвестиційними витратами. Внутрішня норма рентабельності (IRR) дорівнює 38%, що значно перевищує очікувану норму дохідності власного капіталу, задіяного в проєкті. Термін окупності складає лише 1,51 роки.

Отже, інвестиційно-інноваційний проєкт «Власне виробництво кришки 28 РСО 1881 (1,85)» характеризується високою економічною ефективністю, оскільки забезпечує значні фінансові надходження, позитивні грошові потоки, швидку окупність та нарощування активів підприємства. Проєкт рекомендується до впровадження з огляду на вагомі економічні вигоди

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Іванова О.А. Економіка та організація інноваційної діяльності: навчальний посібник для студентів. 2020. Харків : Вид-во НУА, 2020. 108с. URL: <http://dspace.nua.kharkov.ua:8080/jspui/handle/123456789/2090> (дата звернення: 20.05.2024).
2. Буковецька Ю.І. Сучасні підходи до визначення сутності та класифікації інновацій. *Економічний аналіз*. 2014. Том 17. № 1. С. 32–37. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/584-3167-1-PB.pdf> (дата звернення: 20.05.2024).
3. Іванова М.І. Конспект лекцій з дисципліни «Інвестиційний та інноваційний менеджмент». Дніпро: НТУ «ДП», 2018. 81 с. URL: <https://do.nmu.org.ua/enrol/index.php?id=1625> (дата звернення: 20.05.2024).
4. Карюк В. І. Удосконалення системи видової класифікації інновацій. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/karyuk_0007.pdf (дата звернення: 21.05.2024).
5. Кухта П.В. Алгоритм оцінювання перспектив реалізації інноваційних проектів на металургійних підприємствах України. *Ефективна економіка*. 2018. №12. URL: www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/78.pdf (дата звернення: 21.05.2024).
6. Гук О.В., Шендерівська Л. П., Мохонько Г. А. Інвестування інноваційної діяльності: початковий посібник для здобувачів ступеня магістра за спеціальністю 073 Менеджмент. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. 186с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/9ee52a56-ce43-4daf-b80d-66d7c9849342/content> (дата звернення: 22.05.2024).
7. Соболевська Л. Інновації під час війни – чи на часі? URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/innovatsiyi-pid-chas-viyny/>

(дата звернення: 23.05.2024).

8. Стан інновацій в Україні під час війни. Презентація Інституту економічних досліджень та політичних консультацій

URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-258071994/258071994>(дата звернення: 23.05.2024).

9. Ангел Є. Інновації під час війни не на часі, але як без них відновити країну? URL: <https://zn.ua/ukr/macroeconomics/innovatsiji-pid-chas-vijni-ne-na-chasi-ale-jak-bez-nikh-vidnoviti-krajinu.html> (дата звернення: 23.05.2024).

10. Крилов Д.В. Аналіз рейтингового оцінювання розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Ефективна економіка*. 2022. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/10.pdf (дата звернення: 24.06.2024).

11. Сердюк К. Найінноваційніші країни світу: Україна зміцнює позиції – результати дослідження URL: http://innovation.24tv.ua/svitoviy-reyting-innovatsiynosti-pozitsiya-ukrayini-ostanni-novini_n1537819 (дата звернення: 24.05.2024).

12. Global Innovation Index 2022, 15th Edition. 2022. URL: www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4622 (дата звернення: 24.05.2024).

13. Most innovative countries. Global Innovative Index Overall Rank 2023. URL: <http://worldpopulationreview.com/country-rankings/most-innovative-countries> (дата звернення: 24.05.2024).

14. Global Innovation Index 2023: Switzerland, Sweden and the U.S. lead the Global Innovation Ranking; Innovation Robust but Startup Funding Increasingly Uncertain. 2023. URL: www.wipo.int/pressroom/en/articles/2023/article_0011.html (дата звернення: 24.05.2024).

15. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності Міністерство економіки України. 2023. URL: <http://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=InformatsiiniMaterialiSchodoStanuInnovatsiinoiDiialnosti> (дата звернення: 24.05.2024).

16. GII 2023 results The GII unveils the world's innovation leaders, gauging the innovation performance of 132 economies URL: www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-section1-en-gii-2023-results-global-innovation-index-2023.pdf (дата звернення: 24.05.2024)

17. Безручко А. Майбутнє належить тим, хто впроваджує інновації: як Україні наздогнати розвинені країни світу. *Економічна правда*. 2024. URL: www.epravda.com.ua/columns/2024/04/8/712140/ (дата звернення: 27.05.2024).

18. Орлюк О. Military-tech стартапи: майбутнє починається сьогодні. *Економічна правда*. 2024. URL: www.epravda.com.ua/columns/2024/04/5/712085/ (дата звернення: 27.05.2024).

19. Варяниченко О.В. Конспект лекцій з дисципліни «Бюджетування зовнішньоекономічної діяльності». Дніпро: НТУ «ДП», 2020. 116 с. URL: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2613> (дата звернення: 27.05.2024).

20. Кузьмін О.Є., Мельнік О.Г., Ноджак Л.С. Бюджетування зовнішньоекономічної діяльності підприємства: Навч. посібник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2006. 352 с. (дата звернення: 27.05.2024).

21. Основи бюджетування. за заг. ред. Л.П. Батенко. Київ: КНЕУ, 2010. 202с. URL:

https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/942831/mod_resource/content/1/%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%20%D0%B1%D1%8E%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F.%20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA..pdf (дата звернення: 27.05.2024).

22. Кирильсва Л.О., Шеховцова Д.Д., Наумова Т.А. Бюджетування в системі обліково-аналітичного забезпечення інноваційного розвитку

підприємства. *Піризовський економічний вісник*. 2021. №5(28). URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/5_28_ukr/28.pdf (дата звернення: 27.05.2024).

23. Ніколаєва А.М. Система бюджетування інноваційних підприємств *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я*. 2020. Ч. III. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/36ceab53-81fd-4d35-a082-4e0c4db5f000/content> (дата звернення: 27.05.2024).

24. Пар'єва О.О. Особливості методики бюджетування інноваційної діяльності підприємств: вітчизняний та зарубіжний досвід. *X Всеукраїнська науково-практична конференція «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України»*. 2016. URL: <https://economics.net.ua/files/science/oblik/2016/108.pdf> (дата звернення: 28.05.2024).

25. Засадний Б.А., Ткаченко А.В. Система бюджетування як провідна ланка фінансового планування бізнес-процесів підприємства. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/35_2021ua/8.pdf (дата звернення: 28.05.2024).

26. Офіційний сайт ТОВ «Ретал Україна». URL: <https://retal-dnipro.dp.ua/> (дата звернення: 29.05.2024).

27. Офіційний сайт компаній групи RETAL. URL: <https://www.retalgroup.com/uk/> (дата звернення: 29.05.2024).

28. Europe's climate leaders 2024: interactive listing. URL: <https://www.ft.com/climate-leaders-europe-2024> (дата звернення: 30.05.2024).

29. Звітність ТОВ «Ретал Україна». URL: <https://clarity-project.info/edr/34657144> (дата звернення: 31.05.2024).

30. Сокольська Р.Б., Зелікман В.Д., Акімова Т.В. Фінансовий аналіз: навч. посібн. Частина I. Аналіз фінансової звітності. Дніпропетровськ: НМетАУ, 2015. 92с. URL: https://nmetau.edu.ua/file/fin-analiz_lbr_navch-posibnik_rbr_ch1-2015.pdf (дата звернення: 03.06.2024).

31. Адлер О.О., Лесько О.Й. Аналіз господарської діяльності: навч. посібн. Вінниця: ВНТУ, 2019. 115с. URL:

https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/IRVC/Adler_2019_115.pdf (дата звернення: 03.06.2024).

32. Мельник Т.Ю., Свірко С.В. Теоретико-методичні основи оцінювання майнового стану підприємства. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. №1.

URL:https://www.researchgate.net/publication/351604202_Teoretiko-metodicni_osnovi_ocinuvanna_majnovogo_stanu_pidpriemstva (дата звернення: 04.06.2024).

33. Богацька Н.М. Аналіз ефективності господарсько- фінансової діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9411> (дата звернення: 04.06.2024).

34. Польова Т.В., Кравцова Ю.В. Аналіз ліквідності балансу підприємства на прикладі ПрАТ «Бондарівське». *Ефективна економіка*. 2018. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/35.pdf (дата звернення: 05.06.2024).

35. Онищенко О.В., Ткаченко І.В., Шапран О.І. Аналіз та оцінка ліквідності підприємства *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. №14. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/100.pdf> (дата звернення: 05.06.2024).

36. Plastic Closure Innovations Connecting the industry to explore the latest technical developments and trends. Even pack. Barcelona, Spain. 4-6 June 2024. 145 p.

37. Plastic caps & closures market overview. *A conference Presentation from AMI Consulting*. Barcelona, Spain. 2019 – 30 p.

38. Інформаційно-аналітична агенція індустрії пластмас. URL: <https://www.amiplastics.com/> (дата звернення: 13.06.2024)

39. Plastic Closure Innovations. Connecting the industry to explore the latest technical developments and trends Presentation pack. Barcelona, Spain. 2022 276 p.

40. Plastic Closure Innovations. Connecting the industry to explore the latest technical developments and trends. Presentation pack. Barcelona, Spain. 2023 335 p.

41. Packaging of the future/ Sustainable polymer and fiber solutions. Thermoforming conference Amsterdam. 12 April 2024. Presentation pack. – 18p. (дата звернення: 14.06.2024).

42. Звичайні пластикові пляшки зникнуть з 3 липня: вимога ЄС. *Економічні новини*. 29.05.2024. URL: https://enovosty.com/uk/news-ukr/news_abroad-ukr/full/2905-zvichni-plastikovi-plyashki-zniknut-z-3-lipnya-vimoga-yes (дата звернення: 14.06.2024).

43. Аналіз ринку пакувальної продукції в Україні URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/analiz-rinku-pakuvalnoyi-produkciyi-v-ukrayini> (дата звернення: 14.06.2024).

44. Український ринок упаковки – основні показники, інновації та тенденції розвитку. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-259135074/259135074> (дата звернення: 17.06.2024).

45. Основні показники державного бюджету на 2024 рік. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/v_umovakh_dii_rezhimu_voiennogo_stanu_biudzheta-2024_solidarnii_dokument_finansuvannia_zagalnoderzhavnikh_potreb_-_denis_uliutin-4209 (дата звернення: 17.06.2024).

46. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 18.06.2024).

47. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21323/1/%D0%86%D0%9C_%D0%9A%D0%9B.pdf (дата звернення: 18.06.2024).

48. Гуторов О.І. Інвестиційний менеджмент. Курс лекцій. Харків: Харк. Нац. Аграр. Ун-т. 2014. 203 с. URL: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/660810/mod_resource/content/0/I%D0%BD%

[D0%B2%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%86i%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9 %D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82 %D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81 %D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86i%D0%B9I%D0%BD%D0%B2%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%86i%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9 %D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.%D0%93%D1%83%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2 %D0%9E.I..pdf](#) (дата звернення: 18.06.2024).

49. Депозити для бізнесу. Офіційний сайт Приватбанку. URL: <https://privatbank.ua/business/depozity-dlya-korporativnyh-kliiyentov> (дата звернення: 18.06.2024).

50. Швець В.Я., Трифонова О.В., Баранець Г.В., Варяниченко О.В. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра спеціальності 073 «Менеджмент». Дніпро : НТУ «ДП», 2019. 35 с.

51. Швець В.Я., Трифонова О.В., Барабан О.А. Вимоги до оформлення кваліфікаційних робіт бакалаврів та магістрів спеціальності «Менеджмент». Дніпро: НТУ «ДП», 2018. 15 с.