

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 Гончарова Артема Юрійовича

академічної групи 073-20-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування ефективності управлінських рішень щодо покращення асортименту продукції завдяки інноваційній діяльності (за матеріалами ТОВ «Кернел-Трейд»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Швець В.Я.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Швець В.Я.			
----------------	------------	--	--	--

Дніпро  
2024

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.

(підпис)

«20» травня 2024 року

**ЗАВДАННЯ  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня бакалавра**

студенту Гончарову А.Ю. академічної групи 073-20-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування ефективності управлінських рішень щодо покращення асортименту продукції завдяки інноваційній діяльності (за матеріалами ТОВ «Кернел-Трейд»)

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

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи управління інноваціями підприємства	20.05.2024 р. – 28.05.2024 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності підприємства ТОВ «Кернел-Трейд» та ефективності управління інноваціями	29.05.2024 р. – 10.06.2024 р.
Рекомендаційний	Інноваційний проєкт з розширення лінійки продукції ТОВ «Кернел-Трейд»	11.06.2024 р.– 20.06.2024 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_

Швець В.Я.

(підпис керівника)

**Дата видачі** «20» травня 2024 року

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

**Прийнято до виконання**

\_\_\_\_\_

Гончаров А.Ю.

(підпис студента)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра  
студента групи 073-20-2  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Гончарова Артема Юрійовича

на тему: Обґрунтування ефективності управлінських рішень щодо покращення асортименту продукції завдяки інноваційній діяльності (за матеріалами ТОВ «Кернел-Трейд»)

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** ІННОВАЦІЯ, ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ, АСОРТИМЕНТ ПРОДУКЦІЇ, ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

Структура роботи: 68 сторінок комп'ютерного тексту; 15 рисунків; 31 таблиці; 27 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування ефективності управлінських рішень щодо покращення асортименту продукції завдяки інноваційній діяльності

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо покращення асортименту продукції за рахунок прийняття ефективних рішень у сфері управління інноваціями.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: розглянуто принципи та підходи у визначенні сутності поняття «інновація»; охарактеризовано основні аспекти та механізми управління інноваціями на підприємстві з акцентом на покращення асортименту продукції; досліджено стратегічний розвиток впровадження інновацій на підприємстві та інноваційна діяльність під час воєнного стану; надана загальна характеристика діяльності ТОВ «Кернел-Трейд»; оцінено конкурентоспроможність ТОВ «Кернел-Трейд»; проаналізовано показники фінансово-господарського стану ТОВ «Кернел-Трейд»; сформовано інноваційний проєкт з покращення асортименту продукції ТОВ «Кернел-Трейд»; розглянуто впровадження інвестиційно-інноваційного проєкту у ТОВ «Кернел-Трейд».

Методи дослідження – графічний (подання статистичних та аналітичних даних у наочному вигляді), порівняльний, абстрактно-логічний, системний та метод аналізу, а саме: традиційні PEST- та SWOT-аналізи; аналіз за моделлю п'яти конкурентних сил Портера; аналіз матриці БКГ; аналіз конкурентного середовища методом, що заснований на теорії ефективності.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на виробничих підприємствах, які спеціалізуються на виробництві соняшникової олії.

Сфера застосування – при обґрунтуванні ефективності рішень у сфері управління інноваціями.

Економічна ефективність запропонованих заходів – NPV дорівнює 276,8 млн грн., що є показником високої ефективності; IRR – 29,56%, це більше за відсоток власного капіталу у структурі вартості проєкту, що також свідчить про ефективність проєкту; дисконтований термін окупності складає 4 роки та 1 місяць.

Значимість роботи – застосування запропонованих рекомендацій на підприємстві з виготовлення соняшникової олії задля забезпечення конкурентоспроможності шляхом впровадження інноваційно-інвестиційного проєкту з виготовлення соняшникової олії зі спеціями.

## ABSTRACT

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

Title: Substantiation of the effectiveness of managerial decisions to improve the range of products through innovative activities (based on the materials of "Kernel-Trade" LLC)

KEYWORDS: INNOVATION, INNOVATIVE ACTIVITY, INNOVATION MANAGEMENT, PRODUCT RANGE, MANAGEMENT DECISIONS, EFFICIENCY

Structure: 68 printed pages; 15 figures; 31 tables; 27 references.

Object of development – the process of substantiating the effectiveness of management decisions to improve the range of products thanks to innovative activities.

The aim of the paper – theoretical substantiation and development of practical recommendations for improving the range of products by making effective decisions in the field of innovation management.

The main results of the bachelor's qualification work are as follows: the principles and approaches in defining the essence of the concept of "innovation" are considered; the main aspects and mechanisms of innovation management at the enterprise are characterized; the strategic development of the introduction of innovations at the enterprise and innovative activity during martial law were investigated; a general description of the activity of "Kernel-Trade" LLC is provided; evaluated the competitiveness of "Kernel-Trade" LLC; indicators of the financial and economic condition of "Kernel-Trade" LLC were analyzed; an innovative project to expand the product line of "Kernel-Trade" LLC was formed; the implementation of the investment and innovation project in "Kernel-Trade" LLC was considered.

Research methods – graphic (presentation of statistical and analytical data in a visual form), comparative, abstract-logical, systematization and grouping, tabular, matrix and analysis method, namely: traditional PEST and SWOT analyzes; analysis according to the model of Porter's five competitive forces; BCG matrix analysis; analysis of the competitive environment by the method based on the theory of efficiency.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for usage at production enterprises specializing in the production of dairy products

Application – on justifying the effectiveness of decisions in the field of innovation management.

Financial viability of the proposed measures – NPV equals 276.8 million UAH, which is an indicator of high efficiency; IRR – 29.56%, this is more than the percentage of equity capital in the project cost structure, which also indicates the effectiveness of the project; the discounted payback period is 4 years and 1 month.

The value of the research – application of the proposed recommendations at the sunflower oil production enterprise to ensure competitiveness through the implementation of an innovative investment project for the production of sunflower oil with spices.

## ЗМІСТ

Вступ .....	4
1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень щодо формування асортименту завдяки інноваціям підприємства .....	7
1.1 Принципи та підходи у визначенні сутності поняття «інновація» .....	7
1.2 Основні аспекти та механізми управління інноваціями на підприємстві з акцентом на покращення асортименту продукції .....	10
1.3 Стратегічний розвиток впровадження інновацій на підприємстві та інноваційна діяльність під час воєнного стану .....	14
2. Аналіз діяльності підприємства ТОВ «Кернел-Трейд» та ефективності управління інноваціями .....	21
2.1 Загальна характеристика підприємства .....	21
2.2 Аналіз функціонування підприємства в умовах конкуренції .....	28
2.2.1 Зовнішній аналіз конкурентних умов функціонування ТОВ «Кернел-Трейд» .....	28
2.2.2 Внутрішній аналіз конкурентних умов функціонування ТОВ «Кернел-Трейд» .....	35
2.3 Фінансовий аналіз діяльності ТОВ «Кернел-Трейд» .....	39
3. Обґрунтування управлінських рішень щодо покращення асортименту продукції за допомогою інновацій у ТОВ «Кернел-Трейд» .....	50
3.1 Обґрунтування інноваційного проєкту для розширення асортименту та покращення конкурентоспроможності .....	50
3.2 Впровадження інноваційного проєкту з розширення асортименту соняшникової олії зі спеціями .....	53
3.3 Оцінка ефективності проєкту розширення асортименту продукції шляхом використання інновацій для підвищення конкурентоспроможності підприємства .....	60
Висновки .....	63
Перелік джерел посилань .....	66

## ВСТУП

Актуальність покращення асортименту продукції завдяки інноваційній діяльності є надзвичайно високою в сучасних умовах конкурентного ринку та швидко змінюваних технологій. Інноваційна діяльність дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними на ринку. Споживчі уподобання та технології швидко змінюються. Впровадження інновацій дозволяє оперативно реагувати на ці зміни, пропонуючи продукти, які відповідають актуальним трендам та вимогам ринку. Інновації можуть сприяти підвищенню ефективності виробництва та управління. Нові технології можуть знижувати витрати на виробництво, підвищувати якість продукції та покращувати логістичні процеси, що загалом позитивно впливає на бізнес. Завдяки інноваційній діяльності компанії можуть розширювати свої ринки збуту. Нові та поліпшені продукти можуть відкрити доступ до нових сегментів ринку або навіть до міжнародних ринків, що сприяє диверсифікації ризиків та зростанню компанії.

Крім того, впровадження інновацій та регулярне оновлення асортименту продукції підвищує задоволеність споживачів, що сприяє формуванню лояльної клієнтської бази. Клієнти більше схильні залишатися вірними бренду, який постійно пропонує нові рішення та продукти, що відповідають їхнім потребам. Компанії, що активно займаються інноваційною діяльністю, мають більші шанси на залучення інвестицій. Інвестори зацікавлені в підтримці підприємств, які мають потенціал для росту та розвитку через інновації.

Також слід зазначити, що актуальність розширення асортименту продукції в галузі соняшникової олії є дуже важливою з огляду на ряд факторів, які визначають динамічний розвиток цього сектора. Споживачі сьогодні очікують більшої різноманітності продуктів. Розширення асортименту соняшникової олії дозволяє задовольнити різні потреби клієнтів,

включаючи олії з різним вмістом жирних кислот, органічні варіанти, ароматизовані олії та інші спеціалізовані продукти. Завдяки розширенню асортименту, виробники соняшникової олії можуть виходити на нові ринки, включаючи міжнародні. Продукти з доданою вартістю, такі як органічна чи ароматизована олія, мають високий потенціал на експортних ринках, де попит на такі продукти є значним. Продукція з високою доданою вартістю зазвичай приносить більший прибуток. Розширення асортименту може включати преміум-сегмент, що дозволяє підвищити середню ціну продукції та, відповідно, рентабельність підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо покращення асортименту продукції за рахунок прийняття ефективних рішень у сфері управління інноваціями.

Для досягнення цієї мети, у кваліфікаційній роботі були виконані такі задачі:

- розглянуто принципи та підходи у визначенні сутності поняття «інновація»
- охарактеризовано основні аспекти та механізми управління інноваціями на підприємстві з акцентом на покращення асортименту продукції
- досліджено стратегічний розвиток впровадження інновацій на підприємстві та інноваційна діяльність під час воєнного стану
- надана загальна характеристика діяльності ТОВ «Кернел-Трейд»
- оцінено конкурентоспроможність ТОВ «Кернел-Трейд»
- проаналізовано показники фінансово-господарського стану ТОВ «Кернел-Трейд»
- сформовано інноваційний проєкт з покращення асортименту продукції ТОВ «Кернел-Трейд»
- розглянуто впровадження інвестиційно-інноваційного проєкту у ТОВ «Кернел-Трейд».

Об'єкт розроблення – розглянуто впровадження інвестиційно-інноваційного проєкту у ТОВ «Кернел-Трейд».

Предмет розроблення – теоретичні, методологічні та організаційно-економічні підходи до покращення асортименту продукції ТОВ «Кернел-Трейд».

Під час написання кваліфікаційної роботи були використані такі методи: графічний (подання статистичних та аналітичних даних у наочному вигляді), порівняльний, абстрактно-логічний, систематизації та угруповання, табличний, матричний та метод аналізу, а саме: традиційні PEST- та SWOT-аналізи ;аналіз за моделлю п'яти конкурентних сил Портера; аналіз матриці БКГ; аналіз конкурентного середовища методом, що заснований на теорії ефективності.

Практична значущість полягає у тому, що було запропоновано покращення асортименту продукції, яке передбачає впровадження інноваційно-інвестиційного проекту соняшnikової олії зі спеціями. Загальна сума NPV, при вартості власного капіталу 20%, розміру власних коштів 10416 млн грн і наявних чистих грошових потоках, складає 276846 тис. грн, що свідчить про ефективність проекту. IRR дорівнює 29,56% і перевищує вартість власного капіталу на 9,56 %. Дисконтований термін окупності складає 4 роки та 1 місяць від початку інноваційно-інвестиційного проекту.