

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Кафедра менеджменту

Камінська Ольга Олександрівна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління інноваційним процесом в організації (підприємстві)

Група: ТУбо-8-21-Б1М(4.6здс)

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Економіка та управління бізнесом»

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

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

Науковий керівник

К.ЕКОН.Н., ДОЦЕНТ

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту перед ЕК

Зав. кафедри

Д.ЕКОН.Н., проф.

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Камінська О.О.

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Биркович Т.І.

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Каліна І.І.

(прізвище та ініціали)

Київ 2026

АНОТАЦІЯ

Камінська Ольга Олександрівна. Управління інноваційним процесом в організації (підприємстві). – Рукопис.

Дипломна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» – ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом».
– Київ, 2026.

В роботі розкрито теоретико-методологічні засади інноваційної діяльності. Проведено аналіз стану та особливості системи управління інноваційною діяльністю підприємства «The Coca-Cola Company». Розкрито основні рекомендації щодо вдосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства.

Ключові слова: *інновація, інноваційна діяльність, маркетингова діяльність, підприємство, витрати, розвиток.*

ABSTRACT

Olga Kaminska. Management of the innovation process in an organization (enterprise). – Manuscript.

Diploma work in obtaining the educational qualification of "bachelor"- PJSC "Higher Education Institution "Interregional Academy of Personnel Management".
- Kyiv, 2026.

The paper reveals the theoretical and methodological foundations of innovation activity. The analysis of the state and features of the innovation activity management system of the enterprise "The Coca-Cola Company" is carried out. The main recommendations for improving the management of the innovation activity of the enterprise are revealed.

Keywords: *innovation, innovation activity, marketing activity, enterprise, costs, development.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність інноваційної діяльності підприємства.....	8
1.2. Методичні підходи здійснення інноваційної діяльності та їх роль в забезпеченні ефективного функціонування підприємства.....	18
1.3. Вибір та обґрунтування методу оцінки розвитку інноваційної діяльності підприємства.....	25
Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА «THE COCA-COLA COMPANY».....	38
2.1. Організаційно-економічна характеристика «The Coca-Cola Company».....	38
2.2. Аналіз інноваційної діяльності підприємства.....	47
2.3. Особливості управління інноваційною діяльністю підприємства...	59
Висновки до розділу 2.....	66
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА..	68
3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства.....	68
3.2. Шляхи та напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства.....	73
Висновки до розділу 3.....	80
ВИСНОВОК	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	86

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасну епоху інновації є основною конкурентною перевагою для підприємств у досягненні сталого розвитку. Це можна пояснити прискореними темпами глобальної економічної трансформації. З огляду на зростаючу важливість інноваційної діяльності, вітчизняні підприємства можуть відігравати вирішальну роль у вирішенні питань організації цієї діяльності.

У сучасному контексті зусиль України щодо підвищення конкурентоспроможності своєї економіки, посилення інноваційної діяльності є надзвичайно важливим. Без інновацій неможливі поступові структурні зміни на національному рівні, неможливо суттєво покращити рівень реальної економіки, а також неможливо забезпечити сталий розвиток національної соціально-економічної системи.

Сьогодні не можна недооцінювати важливість інновацій, оскільки вони охоплюють усі сфери людської діяльності, фундаментально впливаючи на бізнес-процеси та змінюючи соціально-економічні відносини. Безперервні інновації стали незамінним, необхідним і навіть природним способом життя будь-якого підприємства, забезпечуючи його конкурентоспроможність та виживання на ринку.

Важливим доповненням є те, що інноваційний процес охоплює всі зміни, спричинені людською діяльністю; отже, інновації є інструментом, що впливає на процес соціально-економічного розвитку. Тому для забезпечення інноваційного розвитку нації інновації необхідно управляти.

Зрештою, саме ті фундаментальні інноваційні рішення, які можуть вирішувати проблеми абсолютно новими та нетрадиційними способами, створюють нові способи мислення та забезпечують ефективніші засоби реагування на кризи. Це дозволяє суспільству керувати кризами, а не бути під їхнім контролем.

Значна кількість фундаментальних досліджень присвячена дослідженню

питання економічних інновацій та розвитку.

Цьому питанню у своїх працях присвячували такі вітчизняні та міжнародні вчені: В. Герасимчук [13], А. Сухоруков, Л. Антонюк [2], К. Поппер, Й. Шумпетер [77], І. Ансофф, С.В. Валдайтев, Л. Водачек, О. Водачкова, Г.М. Добров, С.Ю. Глазьев, Е. Менсфілд, Б. Санто, Б. Твісс та ін.

Вітчизняні вчені також досліджували економічні основи інноваційних процесів та їх управління, зокрема В.М. Гітс, А.П. Гречан, С.М. Ілляшенко [29], Д.І. Кокурін, І.П. Макаренко, О.В. Мартякова, Л.І. Нейкова, О.І. Пампура, О.С. Попович, В.П. Соловійов, Л.І. Федулова [65] та Д.М. Черванов.

Незважаючи на великий обсяг наукових праць, теоретичне, наукове та методичне забезпечення процесу управління інноваційною діяльністю компаній залишається невирішеним.

Важливість цих питань визначає тему, завдання, мету та структуру цієї роботи.

Метою цієї сертифікаційної роботи є аналіз сучасного стану теоретичного та методологічного розвитку на основі динамічної інноваційної діяльності на українських промислових підприємствах, а також дослідження розвитку методів управління інноваційними процесами підприємств.

Для досягнення вищезазначених цілей ця робота ставить перед собою такі **завдання**:

- визначити характеристики інноваційного розвитку в економіці України;
- систематично розглянути існуючі методи управління інноваційними процесами підприємств;
- проаналізувати теорії та методології управління інноваційними процесами підприємств;
- систематично розглянути зарубіжні методи управління інноваційною діяльністю та дослідити їх застосовність в умовах розвитку моєї країни;
- проаналізувати існуючі рекомендації щодо активізації та підвищення ефективності інноваційного процесу.

Це дослідження зосереджено на системі управління корпоративними інноваційними процесами.

Методи дослідження: у цьому дослідженні використано такі методи: логічна індукція – використовується для аналізу еволюції методів пояснення таких понять, як «інновація» та «інноваційний процес» (та їх підкатегорій); порівняльний та статистичний аналіз корпоративної інноваційної діяльності та моделей розвитку інноваційної діяльності за кордоном (та їх підкатегорій); та методи графічного представлення корпоративної інноваційної діяльності (та її підкатегорій).

Інформаційна основа цього дослідження включає: законодавчі документи Верховної Ради України, постанови Кабінету Міністрів України, нормативні акти різних міністерств та відомств, а також документи інших державних управлінських органів; офіційні дані Державного комітету статистики України та Державного агентства з інвестицій та інновацій; монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних та іноземних авторів; інформацію, опубліковану в журналах; та електронні ресурси в Інтернеті.

Наукова новаторство цього дослідження полягає в розвитку існуючих та нових теорій та методологій управління корпоративними інноваційними процесами в сучасних умовах ведення бізнесу.

Наукова інновація цього дослідження відображається в таких аспектах:

- удосконалено визначення поняття «інновація». На відміну від існуючих визначень, нове визначення не лише наголошує на дослідженні, розробці та виробництві нових технологій і продуктів, але й на трансформації мислення в управлінні підприємством та виробничій діяльності для досягнення економічних, екологічних, технологічних та соціальних вигод;
- надано комплексний огляд зарубіжних моделей інноваційної діяльності;
- проаналізовано тенденції ключових факторів інноваційного розвитку України та запропоновано можливі методи активізації та просування інноваційної діяльності на соціальному та підприємницькому рівнях.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи: Робота включає вступ, три розділи, вісім розділів, висновки до кожного розділу, загальний висновок та список використаної літератури. Основний текст роботи становить 78 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність інноваційної діяльності підприємства

Основою підвищення ефективності матеріального виробництва та забезпечення конкурентоспроможності продукції є використання нового високопродуктивного обладнання та передових технологій, застосування сучасних організаційних форм та методів економічного управління.

Удосконалення виробництва здійснюється на основі інноваційної діяльності на різних етапах циклу «наука-виробництво» [3].

Інновація – це досягнення інноваційної продукції (новизни) шляхом наукових досліджень або проектно-конструкторських робіт, та її впровадження в комерційну практику.

Інноваційна продукція (новизна) – це результат реалізації інноваційних проектів, розробки нових технологій (включаючи інформаційні) або продукції шляхом наукових досліджень або проектно-конструкторських робіт, а також виготовлення експериментальних зразків або пілотних виробничих партій.

Таблиця 1.1.

Визначення поняття «інновація» різними вченими

Автор	Визначення
С. Ф. Покропивний	Інновація – це застосування результатів інноваційного процесу в бізнес-практиці.
Й. А. Шумпетер	Інновація – це зміна, спрямована на впровадження та використання нових споживчих товарів, нових виробничих та транспортних засобів, а також нових форм ринків та організацій [77].
О. М. Файчук	Інновація – це процес, спрямований на створення, виробництво, розробку та покращення якості нових продуктів, технологій та організаційних форм [63].

Продовження таблиці 1.1.

Визначення поняття «інновація» різними науковцями

Автор	Визначення
Л. А. Коваль, С. А. Романчук	Інновація – це багатогранне явище. Вона є одночасно суб'єктом і об'єктом трудової діяльності людини, що включає інновації, розробки та впровадження в усі сфери бізнесу та суспільного життя з метою отримання певного ефекту від продажу, використання або споживання продуктів праці (послуг, товарів, технологій тощо).

Інновації стосуються створення або вдосконалення конкурентоспроможних технологій, продуктів чи послуг, а також організаційно-технологічних рішень виробничого, управлінського, бізнес-або іншого характеру, які значно покращують структуру та якість виробництва чи соціальних секторів.

Процес застосування нових наукових висновків (тобто інновацій) у виробництві вперше ініціює інноваційну діяльність.

Інноваційна діяльність підприємства – це складний процес, що включає створення, використання та просування інновацій для отримання конкурентної переваги та підвищення рентабельності виробництва.

У ринковій економіці інноваційна діяльність підприємства є найважливішим фактором забезпечення стабільної ринкової позиції та отримання конкурентної переваги у сфері його бізнес-інтересів (тобто галузі) [20].

Виходячи з конкретної мети дослідження, вимірювання чи аналізу, інновації можна класифікувати на такі типи:

1. Продуктові інновації – запуск нових продуктів.
2. Технологічні інновації – запуск нових методів виробництва.
3. Ринкові інновації – створення нових ринків для товарів чи послуг.
4. Маркетингові інновації – розробка нових джерел постачання сировини.
5. Управлінські інновації – реструктуризація структури, методів та моделей запуску нових продуктів.

6. Соціальні інновації – впровадження заходів для покращення життя.

7. Екологічні інновації – впровадження заходів для захисту навколишнього середовища.

Прийняття та реалізація рішень, пов'язаних з матеріалізацією наукових досягнень, є суттєвими характеристиками та змістом інноваційного процесу.

За сучасного рівня економічного розвитку в Україні успішне функціонування вітчизняних підприємств безпосередньо залежить від ефективної інноваційної діяльності.

Хоча існує велика кількість наукових праць, зокрема праць А. А. Акімова, Н. Багрова, А. П. Гречана, С. М. Ілляшенка [28], наразі немає чіткого пояснення поняття «інноваційна діяльність підприємства».

Пояснення цього поняття постійно розвивається та додаються нові аспекти, тому дослідження в цій галузі все ще мають велике значення.

Шляхом вивчення поняття «інноваційна діяльність» ми зосереджуємося на описі кількох основних методів визначення її сутності, які розглядають поняття як: процес, діяльність, систему та міру (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Зміст поняття «інноваційна діяльність» у різних дослідженнях

№ п/п	Автор, джерело, рік випуску	Зміст визначення
1	2	3
1	Стаття 1 Закону України «Про інноваційну діяльність»	Діяльність спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок, і зрештою на виведення на ринок конкурентоспроможних нових продуктів і послуг [59].
2	Гаман М. В.	Діяльність спрямована на використання та комерціалізацію результатів стратегічного маркетингу, наукових досліджень, організації виробництва та технологічної підготовки, інноваційного виробництва та проектування, впровадження інновацій та просування в інші сфери [12].
3	Коюда В.О., Лисенко Л. А.	Діяльність спрямована на проведення наукових досліджень, розробку, впровадження та комерціалізацію інновацій для досягнення економічного та/або іншого ефекту, підвищення конкурентоспроможності підприємств та забезпечення їхнього розвитку [39].

Продовження таблиці 1.2.

Зміст поняття «інноваційна діяльність» в різних дослідженнях

1	2	3
4	Гриньова В. М., Власенко В. В.	Діяльність спрямована на перетворення завершених наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень на нові або вдосконалені продукти для ринку, на нові або вдосконалені технологічні процеси, що використовуються у реальній діяльності, та на нові методи пов'язаних додаткових наукових досліджень і розробок або соціальних послуг, що охоплюють весь інноваційний процес від генерування ідей до просування продукту, без винятку [18].
5	Федулова Л. І.	Діяльність спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок для розширення та оновлення асортименту та якості виробленої продукції (продукції, послуг), удосконалення технології її виробництва та подальшого ефективного впровадження на внутрішньому або зовнішньому ринках [65].
6	Ілляшенко С. М.	Процес спрямований на перетворення завершених результатів наукових досліджень і розробок або інших технологічних досягнень у нові або вдосконалені процеси для фактичної виробничої діяльності та проведення відповідних додаткових наукових досліджень і розробок [31].
7	О.В. Тарасова	Інноваційна діяльність стосується низки практичних дій, що використовують науково-технічні досягнення для отримання нових продуктів, нових технологій, нових методів або вдосконалення існуючих продуктів.
8	О.Г. Шпикуляк	Інноваційна діяльність – це діяльність, що базується на результатах наукових досліджень, спрямована на створення абсолютно нових продуктів і послуг, тим самим створюючи те, чого раніше не існувало [76].
9	О.В. Чумак	Інноваційна діяльність – це діяльність, яка створює нові речі (інновації), унікальні та оригінальні, які раніше не існували в природі та суспільстві [72].
10	О.М. Файчук, О.В. Файчук	Інноваційна діяльність стосується заходів, спрямованих на оновлення існуючої діяльності та створення і використання нової конкурентоспроможної продукції (товарів, технологій, методів виробництва) з метою кращого задоволення суспільних потреб (підвищення продуктивності праці, якості продукції, зниження витрат тощо) [63].
11	О.В. Коваленко	Інноваційна діяльність стосується процесу застосування завершених наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень до нових або вдосконалених продуктів, що продаються на ринку, нових або вдосконалених процесів, що використовуються у фактичній діяльності, та пов'язаних з ними додаткових досліджень і розробок [36].

Аналіз пояснень у таблиці 1.2. показує, що, загалом кажучи, взаємопов'язані етапи інноваційного процесу зазвичай реалізуються послідовно:

- фундаментальні дослідження;
- прикладні дослідження;
- проектно-конструкторські та експериментально-дослідні роботи, а також комерціалізація та просування нової продукції, щоб забезпечити виробництво кінцевого продукту в інноваційній формі.

Підсумовуючи всі визначення в таблиці, можна зробити висновок, що вітчизняному законодавству також бракує послідовності та одноманітності у визначенні аналізованих понять.

Варто зазначити, що в міжнародній практиці поняття «інноваційна діяльність» часто тлумачиться ширше, ніж визначено в українському законодавстві.

Під інноваційною діяльністю розуміється діяльність, спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок для розширення та оновлення назви продукції (товарів, послуг) та підвищення її якості, удосконалення технології їх виробництва, ефективної реалізації на внутрішньому або зовнішньому ринках.

Іншими словами, згідно зі світовою практикою, інноваційна діяльність спрямована не лише на створення та комерціалізацію інноваційних продуктів (послуг), а й на вдосконалення технологій їх виробництва.

На нашу думку, такий підхід більш повно відображає сутність інноваційної діяльності.

Суб'єктами інноваційної діяльності є фізичні та юридичні особи з України та за кордоном, особи без громадянства, а також групи вищезазначених осіб, які безпосередньо здійснюють інноваційну діяльність в Україні або інвестують у реалізацію інноваційних проектів в Україні.

Об'єктами аналізу інноваційної діяльності є інноваційні продукти або проекти їх розробки та впровадження [22].

Для інноваційних підприємств об'єктом аналізу є їхня економічна діяльність.

У таблиці 1.3 наведено завдання, з якими стикаються підприємства під час реалізації інноваційної діяльності, та відповідні очікувані результати..

Таблиця 1.3.

Завдання та результати інноваційної діяльності суб'єкта господарювання

№ п/п	Завдання інноваційної діяльності	Результати інноваційної діяльності
1	Розробити систему заходів щодо прискорення технологічного прогресу та підвищення його соціально-економічної ефективності.	Відновлюючи потенціал продажів та максимізуючи прибутки, ми можемо покращити позиції суб'єктів, що займаються інноваційною діяльністю.
2	Наукові дослідження та розробка нових продуктів, удосконалення обладнання та оптимізація процесів	Покращити здатність задовольняти суспільні потреби шляхом оновлення лінійки продуктів.
3	Удосконалити економічні важелі та стимули для сприяння інноваціям.	Сприяти перерозподілу капіталу шляхом збільшення інвестицій у найперспективніші види виробництва.
4	Планування та фінансування досліджень	Посилення конкуренції в усіх секторах економіки

Фундаментальні дослідження включають концептуалізацію, демонстрацію та експериментальну перевірку для демонстрації їхньої здатності задовольняти суспільні потреби. Прикладні дослідження дозволяють нам визначити кількісні характеристики нових продуктів та технологій їх виробництва.

Конструкторська та експериментальна розробка забезпечують створення нових прототипів продуктів, перегляд та вдосконалення технічної документації, а також формулювання стандартів та технічних умов.

Комерціалізація та просування нових продуктів включають дослідження ринку, розробку маркетингових планів, організацію виробництва та збуту, а також демонстрацію можливості продажу ліцензій на виробництво нових продуктів іншим компаніям.

Різні етапи інноваційного процесу суттєво відрізняються своїми техніко-організаційними характеристиками та кінцевими результатами, що, у свою

чергу, створює можливість комерційного застосування результатів наукових досліджень на кожному етапі [5].

Окрема реалізація кожного етапу та зв'язки між ними (які разом складають інноваційний процес) спрямовані на досягнення комерційних вигод, які є передумовою для підприємницької діяльності.

Тому, виходячи зі ступеня участі в інноваційному процесі, можна зробити такі поділ:

- компанії, що займаються прикладними дослідженнями; компанії, що займаються проектуванням, інженерією та розробкою технологій;
- компанії, що займаються експериментальними дослідженнями; компанії, що зосереджені на розробці, виробництві та продажу нових продуктів;
- компанії, що зосереджені на виробництві та використанні нових продуктів (вдосконалених продуктів), розроблених іншими компаніями.

Інноваційна діяльність компанії передбачає реалізацію певних етапів інноваційного процесу.

Однак, окрім самого інноваційного процесу, інноваційний процес також обмежується такими факторами:

- інноваційний потенціал компанії (інноваційний потенціал компанії);
- стратегія розвитку компанії;
- розмір ринку.

Отже, інноваційну діяльність слід розглядати як діяльність, спрямовану на практичне використання інноваційного потенціалу фірми та результатів власних (та/або сторонніх) досліджень для отримання абсолютно нового або принципово вдосконаленого обладнання, продуктів та виробничих технологій.

Однак, як зазначає професор Н. І. Чухрай, все це залежить від економічних факторів та розвивається з появою технологічних змін та інших вимог до змін у виробництві продукції.

Тому, розглядаючи інноваційну діяльність фірми, необхідно також

враховувати зовнішні фактори навколишнього середовища, а саме: технологічний прогрес, споживчий попит, пропозицію постачальників та дії конкурентів [5].

Обмежувальні фактори інноваційної діяльності:

1. внутрішні фактори:

- стратегія розвитку корпорації;
- інноваційний потенціал корпорації;
- інноваційна діяльність корпорації;
- інноваційний процес.

2. Зовнішні фактори:

- розмір ринку.

На інноваційну діяльність впливає низка негативних факторів:

1. Ендогенні фактори впливу:

- технологічні фактори (слабка матеріально-технологічна база вітчизняних підприємств, застаріле обладнання тощо);

- організаційно-управлінські фактори (стабільна організаційна структура, надмірна централізація, консервативна організаційна ієрархія, домінування вертикального потоку інформації, закрита система, складність міжгалузевої взаємодії);

- соціально-психологічні фактори (низький професійний статус новаторів, відсутність матеріальних стимулів та умов для інноваційної роботи, втрата науково-дослідних кадрів);

- фактори фінансування (відсутність власних коштів для інноваційної діяльності) [34].

2. Екзогенні фактори впливу:

- законодавчі фактори (недосконала законодавча база інноваційної діяльності, захист інтелектуальної власності тощо, відсутність механізмів ефективного стимулювання інновацій за допомогою пільгової політики чи інших засобів);

- політичні фактори (національна політична нестабільність, що

призводить до несприятливого інвестиційного середовища);

- недосконала інноваційна інфраструктура (відсутність науково-технічних інноваційних організацій, відсутність міжнародного науково-технічного співробітництва);

- фінансові фактори (недостатня національна підтримка інноваційної діяльності, високі процентні ставки за кредитами, відсутність пільгової політики).

Аналізуючи фактори, що негативно впливають на розвиток інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах, варто зазначити, що Україна почала активізувати вітчизняну інноваційну діяльність протягом останніх 5-10 років.

Наразі в Україні прийнято близько 100 законів та нормативних актів у сфері інновацій, серед яких ключовими є Закон України «Про інноваційну діяльність» та Закон України «Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності України» [59].

В Україні створено низку національних інституцій, основним завданням яких є сприяння розвитку інновацій, таких як Науково-дослідний інститут правового забезпечення розвитку інновацій, Національний комітет науково-технологічного інноваційного розвитку України та Інститут інноваційних технологій та змісту освіти. Однак побудова сприятливого інноваційного середовища ще далеко не завершена.

Для усунення факторів, що негативно впливають на розвиток інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах, необхідно сформулювати комплексний комплекс заходів, серед яких ключовими, на нашу думку, є:

- оновлення матеріально-технологічної бази підприємств у стратегічно важливих галузях; створення ефективного механізму стимулювання інновацій за допомогою податкової або іншої пільгової політики;

- створення відповідної інноваційної інфраструктури;

- встановлення зв'язків між наукою та виробництвом тощо.

Варто наголосити, що створення сприятливого інноваційного середовища та ефективне здійснення вітчизняної інноваційної діяльності підприємств у конкретних напрямках залежить від інноваційної політики країни, яка головним чином базується на різних можливих підтримках розвитку інновацій.

На основі вже проведених результатів досліджень ми трактуємо поняття «інноваційна діяльність підприємства» наступним чином.

Інноваційна діяльність підприємства стосується діяльності, що здійснюється підприємствами на певних етапах життєвого циклу інноваційного процесу, включаючи:

- розробку нових інноваційних проектів та/або виробництво нових продуктів;
- удосконалення існуючих продуктів, інженерії, послуг, технологій та процесів;
- генерування інших пов'язаних результатів діяльності (відкриття, теоретична розробка, винахід, новизна, інновація);
- виведення цих результатів на ринок та/або використання їх для власних потреб, враховуючи власні можливості підприємства та вимоги зовнішнього середовища.

На відміну від загальноприйнятого визначення, це тлумачення враховує особливість інноваційної діяльності підприємства: воно включає кілька етапів інноваційного процесу та повною мірою використовує інноваційний потенціал підприємства, прагнучи виробляти конкурентоспроможні продукти, що відповідають потребам споживачів, забезпечуючи при цьому зростання власного потенціалу та враховуючи вимоги зовнішнього середовища [27].

Виходячи з вищезазначеного, ми пропонуємо тлумачити інноваційну діяльність підприємства як: діяльність, спрямовану на виконання певних етапів інноваційного процесу, з максимальним використанням інноваційного потенціалу підприємства та з урахуванням потреб споживачів, технологічного прогресу, котирувань постачальників та дій конкурентів.

Суть сучасного економічного розвитку полягає в існуванні криз, що спонукає всі сектори національної економіки шукати фундаментальні шляхи розвитку та активно займатися інноваціями.

У цьому контексті інновації, спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності продукції та ефективності бізнес-процесів, стають першочерговими.

Під впливом нестабільних факторів складність та тривалість інноваційного процесу створюють численні труднощі для вибору та впровадження інноваційних рішень.

Тому збалансована, гнучка та комплексна оцінка ефективності інноваційної діяльності є важливою як основа для прийняття об'єктивних управлінських рішень.

1.2. Методичні підходи здійснення інноваційної діяльності та їх роль в забезпеченні ефективного функціонування підприємства.

Сучасне бізнес-середовище створює жорстку конкуренцію для промислових підприємств, вимагаючи якісних стрибків у всіх сферах бізнесу та здатності розвивати конкурентні переваги.

Рушійною силою забезпечення високої конкурентоспроможності, підвищення ефективності виробництва та якості продукції є інновації.

Інноваційно-орієнтована модель розвитку промислових підприємств є першочерговим завданням для забезпечення сталого економічного зростання.

У конкурентному середовищі основним рушієм діяльності кожного підприємства є його інноваційний розвиток, а одним із ключових показників вимірювання інноваційного потенціалу підприємства є його інноваційний потенціал.

Загалом кажучи, інноваційний потенціал визначає ймовірність проведення підприємством якісної інноваційної трансформації та залежить від ступеня участі підприємства на кожному етапі інноваційного циклу.

У структурі інноваційного потенціалу вирішальне значення має розрізнення його складових: каталізаторів, які є засобами стимулювання інновацій та призначені для прискорення перетворення інноваційних ідей у кінцеві продукти та забезпечення оптимального використання інноваційних ресурсів та інноваційних ресурсів, які являють собою складний комплекс матеріальних, нематеріальних та фінансових ресурсів, які фірми можуть залучати для впровадження інновацій.

Хоча в літературі широко описано методи та підходи (методології) оцінки ефективності інноваційної діяльності, майже всі вони базуються на співвідношенні вигод і витрат та порівнюють його з нормативними значеннями [45].

Загальновизнано, що механізм інноваційної діяльності базується на прибутку. Щодо початкового механізму інновацій, існують два різні підходи. Перший підхід був запропонований Г. Меншем та Л. Кляйнкнехтом. Вони стверджували, що погіршення умов діяльності фірм стимулюватиме інновації. І навпаки, коли фірми працюють добре, суттєві організаційні зміни не потрібні.

Занепад галузей спонукає власників капіталу інвестувати в нові продукти та технології. Незважаючи на мізерні прибутки під час економічних спадів, власники капіталу сприймають це як менш ризикове, ніж інвестування в застарілі продукти та технології.

А. Кляйнкнехт наголошує, що під час тривалих економічних криз підприємства переходять від стратегій максимізації прибутку (стратегій, яких дотримувалися під час періодів буму) до стратегій, що зменшують відносний ризик. Доки існуючі продукти та технології забезпечують достатній дохід, стимул до інновацій низький, оскільки інновації завжди пов'язані з ризиком.

Якщо криза триває, а перспективи традиційних секторів погіршуються, ризик інновацій більше не є суттєвою перешкодою, оскільки будь-який інший варіант інвестування може сприйматися як більш ризикований.

Тому періоди з найбільшим обсягом фундаментальних інновацій, як

правило, збігаються з важкими, тривалими економічними спадами.

Інша точка зору (Х. Фрімен, Дж. Кларк, Л. Суте) стверджують, що найрозумніші компанії, впевнені в розширенні ринку та зростанні доходів, демонструють більшу інноваційну життєздатність. Зіткнувшись із труднощами, компанії стають нездатними до технологічних інновацій. Тому більшість фундаментальних інновацій відбуваються в періоди довгострокового стабільного розвитку.

Ми вважаємо, що суперечність між цими двома поглядами полягає в тому, як оцінювати цикл внутрішнього планування. Прихильники другої точки зору стверджують, що цей цикл є відносно коротким. І навпаки, прихильники першої точки зору стверджують, що цей цикл є відносно довгим [10].

Тому компанії заздалегідь розглядають можливість майбутнього зростання продажів та прибутку та впроваджують інновації до початку зростання. Внутрішнє планування розширюється під час переходу від стратегії максимізації прибутку до стратегії мінімізації ризиків, оскільки компанії заздалегідь планують ризики та збитки.

Крім того, під час фази розвитку переважно впроваджуються поступові та інкрементальні інновації; тоді як під час криз впроваджуються руйнівні інновації. Найбільше інновацій впроваджують невеликі, вузькоспеціалізовані організації. Вони прагнуть задовольнити конкретні потреби споживачів і здатні гнучко реорганізуватися відповідно до характеру та швидкості розвитку бізнесу.

Їхні організаційні структури є найбільш гнучкими та чутливими до сучасних технологічних тенденцій та організаційно-економічних інновацій.

На сьогоднішній день економічна думка розробила достатню кількість методів реалізації інноваційної діяльності в бізнесі, найпоширенішими з яких є:

- ресурсно-орієнтований (заснований на існуванні базової комбінації ресурсних елементів з інноваційним потенціалом), структурний (інтеграція ресурсів, необхідних для формування інноваційного потенціалу, у певні

складні компоненти);

- вартісно-орієнтований (заснований на очікуванні власника щодо власності на інновацію, оскільки інновація по суті є одним із варіантів фінансових інвестицій) та інші (рис. 1.1).

Методологія оцінки інновацій, яка використовує інновації як об'єкт обліку та аналізу, передбачає виконання таких завдань:

- демонстрація кількісної та вартісної цінності конкретних видів інновацій;

- оцінка інновації від її впровадження до певних дат у процесі запуску та впровадження продукту;

- створення інституційної основи для юридичних установ з метою проведення конкретних заходів, пов'язаних з переговорами щодо клаузул щодо розвитку інновацій, захистом інтелектуальної власності та реєстрацією патентів;

- надайте інформацію про вимоги, пов'язані зі статистикою, бухгалтерським обліком, оподаткуванням, регулюванням інвестицій та адмініструванням тощо.



Рисунок 1.1. Методологія впровадження інноваційної діяльності підприємства

У таблиці 1.4. наведено кілька методів оцінки стану інноваційного розвитку підприємств.

Більшість науковців зосереджуються на ресурсному підході, але ми вважаємо, що цей підхід має деякі недоліки [6].

Зокрема, він не в повній мірі враховує та не відображає синергетичний ефект систематичного використання та розвитку інноваційного потенціалу підприємств.

Таблиця 1.4.

Існуючі методи оцінки стану інноваційного розвитку підприємств

№ п/п	Автор, джерело	Складові елементи оцінки інноваційного розвитку підприємств
1	2	3
1	Перерва П.Г.	Організація та управління, ринок, наука і технологія та виробництво; нарешті, визначити комплексні показники для кожного компонента та загальні комплексні показники, що характеризують інноваційний потенціал підприємства[52].
2	Крамський Д.Ю.	П'ять компонентів інноваційного розвитку складають відповідну систему показників: комплексні показники, показники технології виробництва, показники робочої сили, показники маркетингу та показники продукту; комплексні показники розраховуються за допомогою набору карток.
3	Бланарь О.В.	Одним із застосувань матричного методу є метод оцінювання.
4	Малюта Л.І.	Ресурси, технології та ринок, кожен з яких включає відповідну систему показників; нарешті, визначається комплексний показник інновацій та розвитку підприємства.
5	Губенко В.І., Колодько Т.Г.	Рекомендується оцінювати інноваційний потенціал на основі таких функціональних модулів: виробництво, розподіл та збут продукції; організаційна структура та управління; маркетинг; фінанси; нарешті, розраховується комплексний показник для кожного модуля.
6	Лазарева Є.В., Бутенко А.І.	Персонал, НДДКР, виробництво, ринок, інформація, фінанси[42].

Аналізуючи таблицю 1.4ю вище, ми вважаємо, що під час оцінки стану інноваційного розвитку компанії слід враховувати каталітичні фактори (наприклад, у хімії каталізатор – це речовина, яка може змінювати швидкість реакції), а саме: ринкові фактори, організаційні та управлінські фактори, а також інноваційну культуру.

Ці фактори всебічно характеризують управління інноваціями та

маркетинг компанії.

Узагальнюючи існуючу наукову літературу щодо методів оцінки інноваційного потенціалу компанії, деякі вчені класифікували типи оцінки наступним чином:

1. Прогнозна оцінка. Цей метод базується на побудові концептуальної моделі інноваційного потенціалу компанії. Ця модель включає основні моделі таких факторів, як наука і технології, інформація, матеріали, персонал і фінанси, що використовуються для оцінки інноваційного потенціалу. Цей метод порівнює концептуальну модель з фактичною ситуацією аналізованого об'єкта, виводить концептуальну модель з фактичної ситуації та визначає потенційні втрати та недовикористані можливості.

2. Діагностичний аналіз. Використовуваний на ранніх етапах реалізації інноваційного проекту, цей метод визначає причини управлінських збоїв під час реалізації проекту та розробляє методи для їх усунення заздалегідь.

3. Порівняльний аналіз. Використовується для визначення сильних та слабких сторін компанії порівняно з її конкурентами. Ключовою характеристикою цього методу є необхідність успішного вибору бенчмарку (порівнянності показників), що значною мірою визначає ефективність дослідження. У цьому контексті можна спиратися на концепцію бенчмаркінгу, тобто проведення поглибленого дослідження досвіду найсильніших та найуспішніших конкурентів у галузі.

4. Детальний аналіз. Заснований на побудові системи показників, що характеризують інноваційний потенціал, цей метод поєднує вищезазначені методи оцінки інноваційного потенціалу компанії.

Варто зазначити, що, як показано в таблиці 1.4., метод детальної оцінки інноваційного потенціалу є найбільш широко використовуваним. Тому ми обрали саме цей метод для оцінки стану інноваційного розвитку досліджуваних нижче підприємств.

Побудова набору якісних показників може відобразити синергетичний ефект систематичного застосування та розвитку інноваційного потенціалу шляхом комплексної оцінки всіх складових інноваційного потенціалу.

Шляхом аналізу відповідної наукової літератури ми визначили такі критерії вибору показників: відповідність цільовому орієнтиру, гнучкість (здатність адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі), логічна цілісність (систематичні характеристики об'єкта оцінки), чітко визначене критичне значення (діапазон), володіння інформаційною базою, необхідною для розрахунку, мінімізація часу та витрат, необхідних для розрахунку, та врахування особливостей інноваційного процесу (динамічний, безперервний, невизначеність результатів, високий ризик) [23].

Слід зазначити, що однією з характеристик інноваційного процесу є динамічність, тобто стан безперервних змін та розвитку. Тому система показників не може залишатися незмінною, оскільки з часом вона втрачатиме об'єктивність і потребує вдосконалення.

Методологія побудови системи показників для оцінки стану інноваційного розвитку підприємств:

1. Формалізація цілей корпоративних інновацій та розвитку, а також визначення стандартів для обраних показників:

- досягнення цільових орієнтирів;
- логічна повнота;
- мінімізація фінансових та часових витрат;
- доступність інформаційної бази даних;
- гнучкість;
- чітко визначені критичні значення;
- врахування унікальних характеристик інноваційного процесу: динамічний, безперервний, невизначений та високоризиковий.

2. Вибір та побудова системи показників на основі встановлених стандартів:

- інноваційні ресурси;

- обґрунтування критичних значень (діапазонів);
- визначення алгоритму розрахунку для обраних показників;
- оцінка стану корпоративних інновацій та розвитку.

Якщо мети досягнуто, приймаються управлінські рішення. Якщо мети не досягнуто, система показників оновлюється на основі змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Ми вважаємо, що система показників, побудована таким чином, може забезпечити комплексну діагностику стану інноваційного розвитку будь-якого підприємства та повніше врахувати синергетичні ефекти від впровадження інноваційного процесу.

Тому ми розглянули існуючі наукові методи та методики оцінки стану розвитку інноваційних процесів підприємства та їх роль в операційній ефективності підприємства.

Впровадження інновацій вимагає змін до існуючих організаційних форм та методів управління. Нові продукти є надійним засобом забезпечення перевершування конкурентів, встановлення пільгових цін та збільшення частки ринку. Зростання прибутку на основі продуктових інновацій може компенсувати вплив зниження норми прибутку.

Отже, технологічні інновації безпосередньо впливають на економію витрат та зростання прибутку, але не впливають безпосередньо на обсяг продажів. Якщо технологічні інновації поєднуються з маркетинговою діяльністю, обсяг продажів може збільшитися [24].

1.3. Вибір та обґрунтування методу оцінки розвитку інноваційної діяльності підприємства

Необхідність науково обґрунтованих змін в управлінні розвитком підприємств виникає з інноваційної реструктуризації економіки та імперативу ефективного використання потенціалу підприємства. Результати діяльності підприємства зрештою визначають ефективність управління інноваційним

процесом.

Інноваційний розвиток підприємств пов'язаний з творчою діяльністю, що бере участь у розробці та впровадженні інновацій, а також зі створенням нових організаційних структур управління, які підвищують здатність задовольняти потреби як підприємств, так і споживачів їхньої продукції. У теорії управління інноваційне зростання підприємств розглядається як ефективний вплив відповідної системи організаційного управління на її підпорядковані структури.

Якість послідовно прийнятих управлінських рішень, що значною мірою сприяють реалізації запланованих інновацій та ефективному використанню необхідних ресурсів підприємства, служить показником для оцінки впливу системи управління.

Для оцінки економічних вигод від діяльності необхідно визначити критерії її оцінки. Під критеріями оцінки розуміються найпоширеніші кількісні характеристики результатів управлінської діяльності. Важливим критерієм оцінки підвищення ефективності будь-якого підприємства є рівень його інноваційного розвитку.

Враховуючи особливий характер функціонування та галузеве позиціонування підприємств харчової промисловості, цикл їхньої діяльності з впровадження інновацій може бути короткостроковим або (зазвичай) довгостроковим. Вітчизняні економісти приділяють особливу увагу методам оцінки інноваційних вигод. Аналізуючи вітчизняні та зарубіжні пропозиції щодо методів оцінки інноваційних вигод, можна визначити ефективність управління інноваціями [49].

Під час визначення ефективності використання інновацій виділяють два рівні оцінки: один – локальний рівень, який оцінює ефективність довгострокової діяльності окремих підприємств, та інший – національний рівень, який оцінює ефективність економічної системи на основі національної галузевої інноваційної політики.

Аналіз показує, що деякі економісти класифікують ефективність інновацій на такі типи на основі очікуваних та фактичних результатів на кожному рівні управління:

- економічні вигоди, показники яких враховують усі види результатів та витрат, спричинених впровадженням інновацій, у вартісній формі;
- технологічні вигоди, включаючи новизну, простоту, практичність, естетику та компактність інновації;
- фінансові вигоди, розраховані на основі фінансових показників діяльності підприємства;
- ресурсні вигоди, що відображають вплив інновацій на виробництво та споживання конкретних видів ресурсів;
- соціальні вигоди, що враховують соціальні вигоди, спричинені впровадженням інновацій;
- екологічні вигоди, що визначають позитивний чи негативний вплив інновацій на навколишнє середовище.

Розрахунок ефективності інновацій залежить від кількох часових періодів, включаючи: життєвий цикл інновації, термін дії інвестиційної цілі, а також попит інвесторів та споживачів.

У науковій та економічній літературі запропоновано різні методи визначення показників ефективності інноваційної діяльності.

Основні показники економічної ефективності в розвитку інновацій включають:

- загальний ефект;
- індекс рентабельності;
- коефіцієнт рентабельності;
- термін окупності інвестицій.

У цій роботі розглядаються різні системи показників ефективності інноваційної діяльності та методи їх оцінки.

Існують два основні методи оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю на підприємствах (включаючи харчові

підприємства):

1. Національний інноваційний фонд України розробив такі методичні рекомендації щодо оцінки ефективності інноваційних інвестицій:

- а) національна ефективність;
- б) бюджетна ефективність;
- в) ефективність бізнесу:
 - ключові техніко-економічні показники інноваційної діяльності;
 - ключові соціально-економічні показники інноваційної діяльності [57].

2. Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО) розробила такі методичні рекомендації щодо оцінки ефективності інноваційних інвестицій, що реалізуються в країнах СНД:

- а) статичні показники:
 - показники прибутковості;
 - термін окупності;
 - норма прибутковості інвестицій;
- б) динамічні показники:
 - чистий дисконтований дохід;
 - індекс прибутковості;
 - внутрішня ставка дисконтування.

Методи оцінки ефективності, запропоновані в методичних рекомендаціях Національного інноваційного фонду України, спрямовані на визначення ефективності інноваційних результатів національного, комерційного та бюджетного характеру. Ці методи повинні оцінювати різні показники інноваційних проектів у конкурентному порівнянні.

Національна ефективність враховує витрати та досягнуті результати, включаючи їхній вплив на національне суспільство, довкілля та продовольчу безпеку. Ці показники не завжди можна виміряти в грошовому еквіваленті, але в деяких випадках їх врахування може бути найважливішим фактором інноваційної трансформації.

$$Езд = Дн / Кв * 100, \% , \quad (1.1)$$

де Езд – національна ефективність;

Дн – зростання національного доходу;

Кв – це зростання зумовлене збільшенням капіталовкладень за всіма джерелами фінансування [73].

На галузевому рівні ефективність бізнесу – це оцінка фінансових показників фірм (сільськогосподарських підприємств, кооперативів, акціонерних товариств, фермерських господарств, банків) з обслуговування інвесторів.

Традиційно ефективність бізнесу визначається шляхом розрахунку співвідношення витрат на впровадження інноваційних заходів до доходу, отриманого протягом життєвого циклу фірми, який генерується шляхом придбання та продажу більшої кількості високоякісної, екологічно чистої продукції.

$$E_{\text{ком}} = \sum_{t=0}^T (Dt - Bt) * a_t, \quad (1.2)$$

де Т – розрахунковий рік;

Дt – результат у t-й рік;

Вt – інноваційні витрати в t-й рік;

a_t – ставка дисконтування враховує фактор часу та коливається від 0,15 до 0,20 відносних одиниць.

Ефективність бюджету відображає вплив інновацій та трансформації корпоративного управління та їх подальшого розвитку на державний бюджет, включаючи податкові та орендні платежі, плату за землю, воду та інші природні ресурси, ліцензійні доходи та експортні тарифи.

$$E_b = (N_p + N_{\text{пдв}} + N_{\text{акц}} + N_{\text{фзп}} + N_{\text{ін}}) - \sum V_{\text{ін}}, \quad (1.3)$$

де N_p – додаткові надходження від податку на прибуток, отримані від реалізації інноваційних проектів, включені до бюджету.;

$N_{\text{пдв}}$ – додаткові надходження від податку на додану вартість, отримані від реалізації інноваційних проектів;

$N_{\text{акц}}$ – після реалізації інноваційного проекту до бюджету було включено додаткові надходження від податку на споживання.

$H_{\text{ФЗП}}$ – після того, як інноваційний проект буде включено до бюджету, відповідна сума буде вирахувана з фонду заробітної плати.

Нін – додаткові податкові та зборів платежі, отримані внаслідок реалізації інноваційних проектів, повинні бути включені до бюджету;

Віп – бюджетні витрати на реалізацію інноваційних проектів.

Для оцінки комерційних та бюджетних вигод від інноваційної діяльності та ключових економічних характеристик, досягнутих корпоративним управлінням інноваційним розвитком під час впровадження, потрібен ряд показників.

До показників дисконтованої оцінки належать чиста приведена вартість, внутрішня норма прибутковості, модифікована внутрішня норма прибутковості, індекс терміну окупності, дисконтований термін окупності та еквівалентний ануїтет (ці показники використовуються для оцінки інновацій у їх сукупності з метою розподілу капіталу, уточнення динаміки грошових потоків та виявлення ризиків).

Традиційні показники оцінки включають річну вартість, рентабельність інвестицій та термін окупності (використовуються для уточнення ефективності інновацій на початковому етапі аналізу).

Показники оцінки ліквідності та фінансової стійкості включають фінансовий леверидж, коефіцієнт поточної ліквідності, довгостроковий коефіцієнт поточної ліквідності, абсолютний коефіцієнт поточної ліквідності та коефіцієнт власного капіталу (використовуються для оцінки дотримання фінансових обмежень, проведення аналізу та побудови рейтингових моделей) [67].

Показники оцінки підприємницької діяльності, операційної ефективності та використання ресурсів включають: оборотність активів, оборотність поточних активів, оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості, оборотність запасів, рентабельність активів (загалом), рентабельність власного капіталу, рентабельність продажів (за прибутком), гранична рентабельність продажів, рентабельність інвестицій, рентабельність

капіталу, матеріаломісткість, капіталомісткість, заробітна плата тощо; середньозважена вартість капіталу, процентна ставка за кредитом (у цьому випадку розрахунок показників рентабельності проводиться для покращення оцінки ефективності інновацій та факторного аналізу, а також для побудови рейтингових моделей тощо; оборотність, використання ресурсів та ресурсоемність – використовуються для факторного аналізу та оцінки рейтингу; середньозважена вартість капіталу – використовуються для визначення ставки дисконтування, оцінки ризиків тощо) – цей метод оцінки ефективності інноваційної діяльності ми будемо використовувати в наступному розділі роботи [35].

До показників оцінки ризику належать стандартне відхилення та коефіцієнт варіації чистої теперішньої вартості, скоригована внутрішня норма прибутковості та рентабельність інвестицій; бета-коефіцієнт акцій компанії; скоригований бета-коефіцієнт ризику основного виду діяльності; коефіцієнт операційного ризику та коефіцієнт фінансового ризику; запас фінансової стійкості (виражений у відсотках від обсягу продажів) та коефіцієнт чутливості до інноваційного ризику (використовується для розрахунку індивідуальних оцінок ризику, його факторного аналізу та формування комплексної оцінки на основі стандартів дисконтування).

Для визначення комплексного показника ефективності управління інноваційним розвитком для будь-якого підприємства (включаючи підприємства, що здійснюють господарську діяльність) можна використовувати таку формулу:

$$E = E_{зд} + E_{ком} + E_{б}, \quad (1.4)$$

де E – комплексний показник ефективності управління інноваціями та розвитком підприємства.

Ми вважаємо, що наступним підходом до оцінки ефективності інноваційних реформ корпоративного управління є методологія, запропонована Організацією Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО).

Ці методи, по-перше, передбачають економічну оцінку інвестицій, необхідних для впровадження та реалізації запланованої інновації, з урахуванням зміни вартості інвестицій з часом (дисконтованої).

Розвиток корпоративних інновацій – це довгостроковий процес, і його оцінка часто не може чітко визначити часові рамки, ставку дисконтування, прогнозований рівень ризику та інші показники для повного впровадження інноваційних реформ управління.

Статистичні методи включають такі показники, як прибутковість, термін окупності та рентабельність інвестицій в інновації.

Загальний прибуток визначається як різниця між загальними витратами, понесеними на впровадження інновації, та кінцевою вартістю:

$$\Pi_{\Sigma} = \sum_{t=0}^m (Ht - Bt), \quad (1.5)$$

де Π_{Σ} – сумарний прибуток;

Ht – оцінка вартості досягнень, досягнутих під час впровадження інновації протягом року t ;

Bt – загальна вартість впровадження інновації протягом року t ;

m – кількість часових інтервалів.

Для оцінки прибутковості інноваційної діяльності рекомендується використовувати індекс прибутковості:

$$I_p = \frac{\sum_{t=0}^T Dt \cdot at}{\sum_{t=0}^T Bt \cdot at}, \quad (1.6)$$

Індекси прибутковості тісно пов'язані з показниками ефективності бізнесу. Якщо загальний ефект E_{som} позитивний, індекс прибутковості $I_p > 1$ вказує на ефективні інновації, тоді як $I_p < 1$ вказує на неефективні інновації.

Норма прибутковості – це ставка дисконтування, за якою теперішня вартість прибутку дорівнює інвестиціям в інновації протягом певного періоду.

$$D = \sum_{t=0}^T \frac{Dt}{1+at}; \quad (1.7)$$

$$K = \sum_{t=0}^T \frac{Bt}{1+at}; \quad (1.8)$$

D – загальний обсяг виробництва (дисконтована віддача) інноваційної діяльності,

K – загальний обсяг капітальних (інноваційних) інвестицій.

Термін окупності T_0 є одним з найпоширеніших показників для оцінки інноваційної діяльності. Термін окупності стосується часу, необхідного для повернення інноваційних інвестицій, враховуючи початкові капітальні вкладення.

$$T_0 = B/D, \quad (1.9)$$

T_0 – період окупності;

B – загальні інноваційні витрати.

Динамічні показники для оцінки інноваційної діяльності включають чистий дисконтований грошовий потік, індекс прибутковості та внутрішню ставку дисконтування. Формула для розрахунку дисконтованого грошового потоку така:

$$Ч_{\text{ДД}} = \sum_{t=1}^T \frac{H_{\Phi}^t}{(1+at)^t} - \sum_{t=1}^T \frac{B_{\Phi}^t}{(1+at)^t}, \quad (1.10)$$

де H_{Φ} – фінансові надходження періоду t ;

B_{Φ} – фінансові витрати періоду t ;

a_t – норма дисконту.

Індекс прибутковості відображає співвідношення дисконтованого фінансового доходу (N_f) від впровадження інновації до дисконтованих фінансових витрат від впровадження інновації:

$$Id = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{H_{\Phi}}{(1+at)^t}}{\sum_{t=1}^T \frac{B_{\Phi}}{(1+at)^t}}, \quad (1.11)$$

внутрішня ставка дисконтування припускає, що сума дисконтованих доходів дорівнює сумі дисконтованих витрат:

$$\sum_{t=1}^T \frac{H_{\Phi}}{(1+at)^t} = \sum_{t=1}^T \frac{B_{\Phi}}{(1+at)^t}, \quad (1.12)$$

Методологія Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО) включає оцінку інвестиційної привабливості інноваційних проектів та визначення переваг певних проектів відносно інших [51].

Показники ефективності управління інноваційним розвитком підприємства поділяються на дві частини:

– ефективність інновацій у забезпеченні подальшого розвитку

підприємства;

– ефективність системи контролю під час впровадження інновацій, яку можна визначити лише після отримання та порівняння економічних показників до та після впровадження інновацій.

Більшість наукових робіт, присвячених аналізу інноваційної діяльності, зосереджуються на першій частині проблеми та визначають ефективність самих інновацій як їх здатність заощаджувати певну кількість трудових, матеріальних та фінансових ресурсів, необхідних підприємству для виробництва одиниці продукції.

Ефективність систем управління корпоративними інноваціями та розвитком є сумнівною через недостатню інформацію або відсутність динамічних показників витрат і вигод. Вартість досягнень можна визначити лише тоді, коли відомі поточні витрати на план. Деякі економісти пропонують використовувати показник загальних витрат (C) для визначення початкових ефектів.

$$\Pi = B \cdot a_t + C, \quad (1.13)$$

де C – поточні витрати на впровадження цих заходів.

Аналіз показує, що інновації на підприємствах харчової промисловості є основою фінансування довгострокових проектів (виробничий потенціал, товарні та матеріальні ресурси).

Сучасний етап розвитку підприємств вимагає прискореного технологічного прогресу, і впровадження інноваційних змін відіграє вирішальну роль у цьому процесі [9].

Деякі вчені стверджують, що в Україні фактично відсутня збалансована інвестиційна та інноваційна політика, яка може стимулювати розвиток виробництва (включаючи підприємства харчової промисловості).

Ефективність інновацій залежить, перш за все, від економічних вигод для виробників та споживачів інноваційної продукції. Основним показником економічної вигоди є річний показник економічної вигоди, тобто загальна економія виробничих ресурсів; крім того, для підприємств харчової

промисловості та їх інфраструктури можуть бути використані інші показники, такі як загальне зростання обсягів виробництва, термін окупності додаткових капіталовкладень та екологічність продукції.

Формування інвестиційних ресурсів та впровадження інновацій у діяльність корпорацій розглядаються як інтелектуальний капітал, і на цьому базується розробка інноваційних та інвестиційних проектів.

Ефективність впровадження інновацій в управлінні підприємствами харчової промисловості можна оцінити за такими критеріями, як актуальність, важливість та багатогранність.

Аналіз показує, що актуальність інноваційної діяльності повинна відповідати місії та цілям розвитку інновацій на підприємствах харчової промисловості; цілі впровадження інноваційних змін повинні формуватися на основі встановлених пріоритетів (соціальних, економічних, технологічних та екологічних), які визначають загальну стратегію розвитку підприємств харчової промисловості.

У цій роботі також аналізуються методи, що використовуються економічно розвиненими країнами для оцінки інноваційної діяльності. Дослідники Лондонської школи економіки та McKinsey & Company дійшли висновку, що продуктивність та ефективність підприємств залежать від ефективних методів та стратегій управління, обраних менеджерами [3].

Це підтверджує доцільність, і навіть необхідність, завчасного встановлення наукового та обґрунтованого економічного механізму управління, який допоможе менеджерам впроваджувати заплановані інноваційні зміни.

Аналіз показує, що основною метою управління інноваційним розвитком підприємства є впровадження наукових та раціональних інновацій. Ефективність управління інноваційною діяльністю відображається у скороченні часу інноваційного затримки – часового інтервалу між пропозицією інновації та початком її впровадження.

Середній час інноваційного затримки може служити показником

реагування підприємства на інноваційні пропозиції та може бути використаний для оцінки інноваційного потенціалу підприємства та навіть країни в цілому.

Ефективність управління інноваційним розвитком у харчовій промисловості є основоположною для соціально-економічного прогресу та джерелом її економічної сили та конкурентоспроможності.

Впровадження управлінських інновацій на підприємствах харчової промисловості повинно бути спрямоване на підвищення ефективності національної економіки, забезпечення національної економічної безпеки шляхом виробництва екологічно чистої продукції, а також враховувати не лише фінансово-економічні фактори, а й соціальні та екологічні наслідки інноваційної діяльності [20].

Висновки до розділу 1

У початковому розділі цієї кваліфікаційної роботи ми розглянули теоретичні та методологічні основи інноваційної діяльності підприємства. Це включало дослідження сутності такої діяльності, методологічних підходів до її реалізації та їх значення для сприяння ефективному функціонуванню підприємства.

Крім того, ми обрали та обґрунтували методи оцінки розвитку інноваційної діяльності підприємства.

В епоху, що характеризується швидким розвитком науки і техніки, швидке та ефективне застосування інновацій є життєво важливим для підтримки гнучкості та адаптивності підприємства в динамічному середовищі, яке охоплює технічні, організаційні, економічні, політичні та культурні фактори. Отже, інноваційна політика підприємства повинна охоплювати систематичний та цілеспрямований підхід до комплексної інноваційної діяльності у відповідь на зміни в будь-якому аспекті бізнесу [2].

Проаналізувавши дані щодо методів оцінки інноваційної діяльності, можна зробити наступний висновок: для підприємства важливо чітко визначити мету інновації, зрозуміти процес її виконання та точно оцінити її впровадження. Інноваційна діяльність підприємства має вирішальне значення для задоволення потреб споживачів, підтримки сильної позиції на ринку, забезпечення конкурентоспроможності та, зрештою, досягнення фінансової стабільності та стійкості.

Щоб не відставати у глобальному просуванні до інноваційної та інформаційно-орієнтованої економіки, Україна повинна створити бізнес-середовище, сприятливе для інновацій, керуючись системним підходом до методологічного аналізу та оцінки ефективності інноваційних починань.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА «THE COCA-COLA COMPANY»

2.1. Організаційно-економічна характеристика «The Coca-Cola Company»

Компанія Coca-Cola була заснована в 1886 році в Атланті, штат Джорджія, Джоном Стіт Пембертоном. Він розробив сироп, який згодом став основою напою Coca-Cola, який спочатку продавався як ліки в його аптеці. У той час він коштував лише 5 центів. Один з найпоширеніших міфів про Coca-Cola полягає в тому, що колись вона містила кокаїн.

Це справді правда, але цю речовину вилучили з напою в 1905 році. Станом на 2013 рік Coca-Cola продавалася в понад 200 країнах і регіонах світу, причому споживачі споживали понад 1,8 мільярда порцій щодня. У 2018 році Coca-Cola посіла 87-е місце у списку Fortune 500 американських компаній (за загальним доходом). Згідно з дослідницьким звітом Interbrand "Найкращі світові бренди" за 2023 рік, Coca-Cola є восьмим найціннішим брендом у світі, вартість якого становить 58,046 мільярда доларів.

Компанія Coca-Cola працює у понад 200 країнах і має 123 200 співробітників. Бачення компанії полягає в інноваціях, щоб приносити радість і цінність у світ і робити його кращим місцем. Компанія цінує такі ключові компетенції, як інновації та креативність, і прагне створювати сильний імідж бренду. Ці компетенції тісно пов'язані з її місією глобальної експансії [79].

Організаційна структура компанії включає клієнтів, акціонерів, співробітників та партнерів з розливу. Компанії необхідно підтримувати відносини з постачальниками, причому ті, хто постачає сировину та упаковку, називаються постачальниками прямих витрат, тоді як ті, хто займається

виробництвом, IT та багатьма іншими сферами, називаються постачальниками непрямих витрат.

Hellenic Bottling має угоди зі своєю найважливішою групою постачальників. Ці постачальники допомагають відповідати різним критеріям, таким як високий відсоток витрат, обмежені альтернативи, партнерські відносини, що підтримують бізнес-стратегію компанії, та постачання ключових інгредієнтів, таких як підсолоджувачі та соки.

Одним з найбільших викликів компанії є реагування на тенденції, що змінюються, у споживчих цінах. В останні роки продажі газованої води продовжують знижуватися через зміни способу життя та харчових звичок. Це змусило компанію впроваджувати інновації на ринку, наприклад, запускаючи дорожчі продукти в менших пляшках та заохочуючи споживачів переходити на здоровіші напої, такі як чай та ароматизована вода.

Система Coca-Cola створює численні робочі місця по всьому світу. Наприклад, Coca-Cola впровадила масштабну програму освіти молоді в Африці та започаткувала значні проекти в таких країнах, як Афганістан, Алжир, Єгипет, Йорданія та Марокко. Глобальна структура Coca-Cola змусила компанію реструктуризувати та постійно посилювати свій контроль.

З минулого року Coca-Cola реструктуризувала свої географічні підрозділи, включивши їх до контролюючих груп, таких як Латиноамериканська група та Європейська група. Глобальна присутність Coca-Cola породила різноманітні продукти та методи впровадження [84].

Coca-Cola переважно працює з централізованою структурою, але також запроваджує децентралізацію в певних сферах за потреби. Наприклад, Coca-Cola прагне сприяти розвитку корпоративної культури, яка заохочує креативність та інновації, надаючи керівництво для вжиття відповідних заходів.

Конкурентне середовище:

- Nestlé підтримує сильну присутність бренду та інтерес споживачів завдяки своєму широкому портфолію напоїв, закусок та харчових продуктів.

Варто зазначити, що Nestlé та Coca-Cola брали участь у спільних брендингових ініціативах, де два бренди співпрацюють з конкурентом для просування діяльності або розповсюдження продуктів. Nestlé Tea – це бренд Nestlé, який розповсюджується за ліцензією Coca-Cola.

- PepsiCo є основним конкурентом Coca-Cola. Однак, більш диверсифікований портфель PepsiCo, включаючи інвестиції в маркетинг, вибір закусок та заходи соціальної відповідальності, залишається сильною стороною.

Coca-Cola має велику команду з управління запасами, включаючи аналітиків запасів, які порівнюють кількість систем з фактичними запасами. Компанія використовує програмне забезпечення для штрих-кодів для визначення рівня запасів продукції в різних магазинах та торгових автоматах. Партнери з розливу використовують моделі запасів, такі як економічні або кількісні моделі, для підвищення ефективності. Ще одним цікавим методом управління запасами є нещодавній запуск Coca-Cola системи цифрового підпису на базі Google [88].

Аналіз ланцюга поставок Coca-Cola починається з її відносин з постачальниками, які забезпечують сировиною всю її продукцію. Потім компанія виробляє сиропи та інші основи для напоїв, які продає своїм партнерам з розливу.

Coca-Cola – це глобальна компанія, яка протягом багатьох років досягла успіху завдяки своїй організаційній структурі та стратегічним ініціативам. Компанія постійно постачає споживачам високоякісні продукти, прагнучи підтримувати сталий розвиток навколишнього середовища.

Успіх Coca-Cola можна зрозуміти через її організаційне середовище та численні встановлені відносини, її інновації у відповідь на жорстку конкуренцію та її постійні стратегічні ініціативи.

Вище керівництво бере участь у розробці п'ятирічного довгострокового адаптивного плану управління, а також короткострокових планів на наступний рік або близько того. Ця філософія планування спрямована на довгострокове

стратегічне бачення та адаптивну стратегію, яка може гнучко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Окрім стратегічного планування, вище керівництво Coca-Cola консультиється з керівництвом середньої ланки для розробки тактичних планів, які, у свою чергу, вживають заходів на основі відгуків від персоналу з продажу першої лінії.

Процес планування Coca-Cola включає встановлення цілей для співробітників усіх рівнів та регулярну оцінку їх досягнення. Якщо цілі не досягаються, компанія запитує відгуки від менеджерів та співробітників, які їх не досягли. Ці відгуки враховуються в процесі прийняття рішень, щоб у планах на наступний рік можна було врахувати та виправити недоліки, а також розробити нові цілі, які враховують ці фактори.

Мета Coca-Cola цього року полягає в тому, щоб менеджери збільшили продажі на 20% та загальну кількість клієнтів на 10% [84], що є прикладом процесу планування компанії.

Це планування на мікрорівні, яке доповнює планування на макрорівні. Планування на макрорівні відображається на різних ринках, на яких працює компанія, при цьому керівництво середньої ланки встановлює цілі зростання частки ринку від 5% до 30%.

Крім того, компанія встановлює операційні цілі для персоналу першої лінії продажів, який тісно пов'язаний з точками продажу та іншими взаємодіями, з метою посилення координації та співпраці між партнерами, розливниками, постачальниками та дистриб'юторами.

Coca-Cola дотримується децентралізованої організаційної структури. Це означає, що хоча глобальна штаб-квартира зберігає за собою загальні повноваження щодо прийняття рішень, компанія працює в різних регіонах та географічних районах. Ці регіональні відділи далі поділяються на функціональні відділи, такі як виробництво, зв'язки з промисловістю, продажі та маркетинг, а також відділ кадрів.

Компанія Coca-Cola – це глобальна багатонаціональна компанія з виробництва напоїв, яка в основному займається виробництвом, маркетингом та роздрібною торгівлею сиропами та концентратами для безалкогольних напоїв. Coca-Cola стала провідним брендом у галузі та є представницьким брендом газованих безалкогольних напоїв.[90]

На рисунку 2.1. показано динамічні зміни ціни акцій компанії Coca-Cola. Ця діаграма може допомогти інвесторам та аналітикам фінансового ринку спостерігати за коливаннями цін на акції протягом певного періоду, що є для них вирішальним. Аналіз цих даних допомагає зрозуміти ринкові тенденції та приймати обґрунтовані рішення щодо інвестування в акції компанії або торгівлі ними.



Рисунок 2.1. Котирування акцій Coca-Cola (2019-2024, у доларах США)

Як показано на графіку, ціна акцій досягла мінімуму 23 березня 2020 року на рівні \$37,56. Починаючи з січня 2022 року, ціна акцій почала зростати, досягнувши максимуму в \$65,96 за акцію 16 травня 2022 року.

Варто зазначити, що дохід Coca-Cola стабільно зростає протягом останніх років. За дванадцять місяців, що закінчилися 31 грудня 2023 року, дохід Coca-Cola досяг \$45,754 млн, що на 6,39% більше, ніж у попередньому році. У 2023 році дохід компанії збільшився на \$2,75 млн порівняно з 2022 роком. Ця позитивна тенденція зростання доходів свідчить про ефективну діяльність та успішні стратегії управління.

Зокрема, дохід Coca-Cola у 2022 році досяг 43,004 млн доларів США, що на 11,25% більше, ніж у 2021 році, та на 5,35 млн доларів США більше, ніж у

2020 році. Ці цифри демонструють стабільний розвиток Coca-Cola та її райдушні перспективи на ринку напоїв.

У таблиці 2.1. показано динамічні зміни річного валового прибутку, операційного прибутку та чистого прибутку Coca-Cola за останні п'ять років.

Таблиця 2.1.

Динаміка річного валового прибутку, операційного прибутку та чистого прибутку Coca-Cola (мільйони доларів США) 2021-2025 рр.

	2021	2022	2023	2024	2025
Валовий дохід	22647	19581	23298	25004	27234
Операційний дохід	10086	8997	10308	10909	11311
Чистий дохід	8920	7747	9771	9542	10714

За останні п'ять років прогнозується, що загальний дохід компанії зросте з 22,647 млрд доларів у 2019 році до 27,234 млрд доларів у 2025 році, що становить збільшення на 20,3%. Операційний прибуток також зросте з 10,086 млрд доларів у 2021 році до 11,311 млрд доларів у 2025 році, що становить збільшення на 12,2%.

Очікується, що чистий прибуток зросте з 8,92 млрд доларів у 2019 році до 10,714 млрд доларів у 2023 році, що становить збільшення на 20,1%. Що стосується темпів зростання, то середньорічні темпи зростання загального доходу очікуються на рівні приблизно 4% з 2019 по 2020 рік; приблизно 19% з 2020 по 2021 рік; приблизно 7,3% з 2021 по 2022 рік; та приблизно на 8,92% з 2022 по 2023 рік.

Дохід зростає приблизно на 10% щорічно з 2019 по 2020 рік; приблизно на 14% щорічно з 2020 по 2021 рік; приблизно на 5,7% щорічно з 2021 по 2022 рік; та приблизно на 3,8% щорічно з 2022 по 2023 рік[89].

Нарешті, чистий прибуток зростає приблизно на 11% щорічно з 2019 по 2020 рік; на 8,3% щорічно з 2020 по 2021 рік; на -2,5% щорічно з 2021 по 2022 рік; та на 12,4% щорічно з 2022 по 2023 рік.

Дохід компанії Coca-Cola:

- Загальні активи – 83 млрд доларів США;
- Продажі – 35,4 млрд доларів США;
- Прибуток – 23,8 млрд доларів США;
- Власний капітал – 17 млрд доларів США.

Регіональний дохід:

- Азія та Африка – 2,5 млрд доларів США;
- Європа – 5 млрд доларів США;
- Латинська Америка – 4 млрд доларів США;
- Північна Америка – 22 млрд доларів США;
- Азіатсько-Тихоокеанський регіон – 5 млрд доларів США.

У річному звіті компанії Соса-Сола зазначено, що її діяльність поділена на шість окремих сегментів: Європа, Близький Схід та Африка, Латинська Америка, Північна Америка, Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Глобальний венчурний капітал та Інвестиції в розлив.

У таблиці 2.2. наведено звіти про рух грошових коштів компанії Соса-Сола з 2019 по 2023 рік.

Таблиця 2.2.

Звіти про рух грошових коштів компанії Соса-Сола з 2021 по 2025 рік

(млн. доларів США)

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Грошовий потік від операційної діяльності	10471	9844	12625	11018	11599
Грошові потоки від інвестиційної діяльності	-3976	-1477	-2765	-763	-3349
Грошові потоки від фінансової діяльності	-9004	-8070	-6786	-10250	-8310
Чистий грошовий потік	-2838	58	2574	-506	-459

Як показано в таблиці 2.2, операційний грошовий потік демонстрував позитивну тенденцію, дещо знизившись лише у 2022 році, перш ніж відновитися.

Негативний грошовий потік від інвестиційної діяльності свідчить про

те, що компанія інвестує в розвиток та розширення бізнесу.

Негативний грошовий потік від фінансової діяльності може свідчити про те, що компанія погашає борг або виплачує дивіденди. Чистий грошовий потік також був негативним, але позитивним як у 2021, так і у 2022 роках [84].

У таблиці 2.3. наведено коефіцієнти поточної ліквідності Coca-Cola за 2021-2025 роки.

Таблиця 2.3.

Коефіцієнти поточної ліквідності Coca-Cola за 2021-2025 роки (у мільярдах доларів США)

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Оборотні активи	20,41	19,24	22,55	22,59	26,73
Поточні зобов'язання	26,97	14,60	19,95	19,72	25,73
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,76	1,32	1,13	1,15	1,13

Коефіцієнт поточної ліквідності – це показник, який вимірює здатність компанії погашати свою короткострокову заборгованість. Як видно з таблиці, найнижчий коефіцієнт поточної ліквідності спостерігався у 2021 році на рівні 0,76, що могло свідчити про проблеми з ліквідністю на той час. Після 2021 року коефіцієнт зріс, досягнувши 1,23 у 2024 році.

Це, ймовірно, свідчить про те, що компанія змогла погасити свою короткострокову заборгованість.

В Україні компанію Coca-Cola представляє «Coca-Cola Beverages Ukraine Limited»:

1. Назва юридичної особи (включаючи скорочення) – Іноземна компанія «Coca-Cola Beverages Ukraine Limited» (Інтелектуальна власність: «Coca-Cola Beverages Ukraine Limited»).
2. Організаційно-правова форма – Іноземна компанія.
3. Назва юридичної особи – «Coca-Cola Beverages Ukraine Limited».
4. Ідентифікаційний код юридичної особи – 21651322.

5. Адреса юридичної особи – **2, Київська область, Броварський район, смт Велика Дімерка, вулиця Україна, буд. **.

6. Розмір статутного (сплаченого) капіталу (пайового фонду) – Сума: 2 416 700 613,34 українських гривень.

7. Перелік засновників юридичної особи: Прізвище, ім'я, по батькові, громадянство, місце проживання; назва, країна проживання, місцезнаходження та ідентифікаційний код – 58229906 «KK Beverages Holdings II B.V.» Офіс 1043, будівля 60, вулиця Радарвег, Амстердам, Нідерланди, NT 100,00%.

8. Види діяльності: 10.32 Виробництво фруктових та овочевих соків; 11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; Виробництво мінеральної води та іншої бутильованої води (основний бізнес); 46.34 Оптова торгівля напоями; 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля; 47.25 Роздрібна торгівля напоями у спеціалізованих магазинах; 49.41 Вантажні перевезення автомобільним транспортом; 73.11 Рекламне агентство; 36.00 Збір, очищення та постачання води.

9. Інформація щодо законного представника та інших осіб, які можуть діяти від імені юридичної особи, включаючи підписання договорів та подання національних реєстраційних документів: Прізвище, ім'я, по батькові та дані щодо обмежень повноважень законного представника: – Мітрев Душан – Відповідальна особа; – Стеценко Марія Олександрівна – Підписник (представництво юридичної особи при виконанні різних завдань, включаючи підписання договорів тощо (виконання операцій, пов'язаних з управлінням персоналом, з лімітом 20 000,00 євро за операцію)).

10. Дата державної реєстрації юридичної особи, дата та номер реєстрації в Єдиному державному реєстрі – якщо державна реєстрація юридичної особи була здійснена до набрання чинності Законом про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців в Україні.

Дата державної реєстрації: 26 червня 1998 року.

Дата реєстрації: 26 жовтня 2004 року.

Номер реєстрації: 1 332 120 0000 000084 [54].

2.2. Аналіз інноваційної діяльності підприємства

Для проведення комплексного аналізу інноваційної діяльності компанії, насамперед необхідно визначити показники та коефіцієнти інноваційного потенціалу компанії. У таблиці 2.4 наведено показники ресурсів, які компанія забезпечує для реалізації свого інноваційного потенціалу.

Таблиця 2.4.

Показники ресурсів, що надаються компаніями для реалізації
інноваційного потенціалу

Показник	Формула	Визначення	Нормативне значення
Фактор безпеки інтелектуальної власності, K_{iv}	$\frac{C_n}{ABH}$ де C_n – права інтелектуальної власності та нематеріальні активи; ABH – інші необоротні активи	Цей показник відображає рівень безпеки компанії щодо інтелектуальної власності (наприклад, патентів та авторських прав).	$K_{iv} = 0,10-0,15$ – стратегія лідера $K_{iv} = 0,05-0,10$ – стратегія інноваційного послідовника
Співвідношення персоналу досліджень та розробок K_{MP}	$\frac{M_{HDP}}{M_P}$ де M_{HDP} – кількість зайнятих у сфері НДДКР, осіб; M_P – середня кількість працівників на одне підприємство	Показує частку персоналу, безпосередньо залученого до розробки нових продуктів і технологій	$K_{MP} = 0,20-0,25$ – стратегія лідера $K_{MP} = 0,05-0,20$ – стратегія послідовника
Коефіцієнт призначеного для НДДКР майна K_{MHDP}	$\frac{B_{DDM}}{B_{MM}}$ де B_{DDM} – витрати на обладнання для дослідницьких та прикладних цілей; B_{MM} – вартість устаткування	Частка активів, що використовуються для експериментів та досліджень, пов'язаних з технологічними інноваціями та придбання машин та обладнання.	$K_{MHDP} = 0,25-0,30$ – стратегія лідерства $K_{MHDP} = 0,10-0,25$ – стратегія послідовника

Продовження таблиці 2.4.

Індикатори постачання ресурсів підприємства та цільові показники
досягнення інноваційного потенціалу

Показник	Формула	Визначення	Нормативне значення
Коефіцієнт освоєння нових технологій $K_{ОНТ}$	$K_{ОНТ} = \frac{ОФ_{увед}}{ОФ_{сер}}$ де $ОФ_{увед}$ вартість введених основних фондів; $ОФ_{сер}$ – середньорічна вартість основних засобів підприємства	Це демонструє здатність компанії освоювати нове обладнання.	$K_{ОНТ} = 0,35-0,40$ – стратегія лідерства $K_{ОНТ} = 0,10-0,35$ – стратегія послідовника
Темпи зростання інновацій $K_{ІР}$	$K_{ІР} = \frac{I_{нд}}{I_{заг}}$ де $I_{нд}$ – вартість дослідницьких, освітніх та методологічних інвестиційних проектів; $I_{заг}$ загальна вартість інших інвест. проектів	Відображення стабільності технологічного зростання та промислового розвитку	$K_{ІР} = 0,55-0,60$ – стратегія лідерства $K_{ІР} = 0,30-0,55$ – стратегія послідовника
Рівень впровадження нового продукту $K_{нп}$	$K_{нп} = \frac{BP_{нп}}{BP_{заг}}$ де $BP_{нп}$ – дохід від продажу нової або вдосконаленої продукції та продукції, виготовленої з використанням нових або вдосконалених технологій; $BP_{заг}$ – Загальний дохід від усіх продажів продукції	Вимірювання здатності компанії впроваджувати інновації або технологічні зміни під час оновлення портфоліо продуктів	$K_{нп} = 0,45-0,50$ – стратегія лідерства $K_{нп} = 0,20-0,45$ – стратегія послідовника

У таблиці 2.5. наведено вихідні дані, які Соса-Сола використовувала для оцінки свого інноваційного потенціалу [83].

Таблиця 2.5.

Вихідні дані, використані для оцінки інноваційного потенціалу компанії

Показник	2020	2021	2022	2023
Нематеріальні активи, млн дол	28550	34613	33631	33223
Необоротні активи, млн дол	68056	71809	70172	70971
Загальна кількість персоналу	80300	79000	82500	79100
Дохід від продажу нової продукції (мільйони доларів США)	13433	15357	18000	18520
Сукупна виручка, млн дол	33014	38655	43004	45754
Інвестиції в інноваційну діяльність, у мільйонах доларів США	122	51	706	39
Інвестиції, млн дол	20085	18416	18765	19789

Розрахуємо показники інноваційного потенціалу:

1) Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю, $K_{іВ}$:

$$K_{іВ} = \frac{C_H}{ABH}, \quad (2.1.)$$

де C_H – інтелектуальна власність, нематеріальні активи;

ABH – інші необоротні активи.

За 2020 рік = $28550/68056 = 0,42$;

За 2021 рік = $34613/71809 = 0,48$;

За 2022 рік = $33631/70172 = 0,48$;

За 2023 рік = $33223/70971 = 0,47$.

Загалом, частка інтелектуальної власності (ІВ) компанії залишалася відносно стабільною, коливаючись від 0,42% до 0,48%. Збільшення цієї частки у 2020 році свідчить про те, що компанія ефективно використовувала ІВ та активно займалася інноваційною діяльністю. Ця частка залишалася стабільною після 2021 року.

2) Коефіцієнт освоєння нової продукції $K_{НП}$:

$$K_{\text{НП}} = \frac{BP_{\text{НП}}}{BP_{\text{заг}}} \quad (2.2.)$$

де $BP_{\text{НП}}$ – дохід від продажу нової або вдосконаленої продукції та продукції, виготовленої з використанням нових або вдосконалених технологій, у мільйонах доларів США;

$BP_{\text{заг}}$ – загальна виручка від продажу всієї продукції, млн.дол.

За 2020 рік = $13\,433/33\,014 = 0,41$;

За 2021 рік = $15\,357/38\,655 = 0,4$;

За 2022 рік = $18\,000/43\,004 = 0,42$;

За 2023 рік = $18\,520/45\,754 = 0,4$.

Аналіз даних з 2020 по 2022 рік дозволяє зробити висновок, що рівень впровадження нових продуктів залишається відносно стабільним, в середньому становлячи 0,4. Ця стабільність свідчить про те, що компанія підтримує стабільний рівень запусків нових продуктів. Для подальшого покращення рівня впровадження нових продуктів компанії слід збільшити свої інвестиції в дослідження та розробки.

3). Коефіцієнт інноваційного зростання $K_{\text{ІР}}$:

$$K_{\text{ІР}} = \frac{I_{\text{НД}}}{I_{\text{заг}}} \quad (2.3.).$$

де $I_{\text{НД}}$ – вартість дослідницьких, освітніх та методологічних інвестиційних проектів становить мільйони доларів.

$I_{\text{заг}}$ – загальна вартість інших інвестиційних проектів, млн.дол.

За 2020 рік = $122/20\,085 = 0,006$;

За 2021 рік = $51/18\,416 = 0,003$;

За 2022 рік = $706/18,765 = 0,04$;

За 2023 рік = $39/19,789 = 0,002$.

Аналізуючи ці розрахунки, можна зробити висновок, що темпи зростання інновацій не є високими, причому найвищі темпи зростання

спостерігалися у 2022 році, що свідчить про досягнення компанії певних успіхів в інноваційній діяльності та виробництві.

Для сприяння стабільному зростанню темпів зростання інновацій компанії необхідно збільшувати інвестиції в дослідження та розробки та активно впроваджувати нові технології та продукти.

Наведені вище результати розрахунків наведено в таблиці 2.6. для повного порівняння зі стандартними значеннями.

Між 2020 та 2023 роками коефіцієнт захисту інтелектуальної власності Соса-Сола залишався стабільним, в середньому становлячи 0,4625.

Ці показники свідчать про високий рівень захисту інтелектуальної власності.

Отже, можна зробити висновок, що Соса-Сола активно бере участь у науково-дослідній діяльності та володіє великою кількістю патентів.

Цей коефіцієнт свідчить про те, що компанія впроваджує провідну стратегію [84].

Таблиця 2.6.

Порівняйте розраховані дані зі стандартними коефіцієнтами.

Коефіцієнт	2020	2021	2022	2023	Нормативні значення коефіцієнта	
					Стратегія лідера	Стратегія послідовника
Покриття інтелектуальної власності	0,42	0,48	0,48	0,47	0,10-0,15	0,05-0,10
Рівень впровадження нового продукту	0,41	0,4	0,42	0,4	0,35-0,40	Менше 0,35
Темпи зростання інновацій	0,006	0,003	0,04	0,002	0,55-0,6	Менше 0,55

Між 2020 і 2023 роками темпи розробки нових продуктів Соса-Сола залишалися стабільними, в середньому становлячи 0,4075.

Ці цифри свідчать про те, що Coca-Cola активно виводить на ринок нові продукти.

Тільки за останні чотири роки було запущено п'ять нових смаків Coca-Cola, які користуються великою популярністю серед споживачів. Компанія впроваджує стратегію лідерства.

Темп зростання інновацій нижчий за нормативні стандарти. Ця ситуація може свідчити про те, що зростання інновацій Coca-Cola не є значним.

Загалом, Coca-Cola добре справляється із захистом інтелектуальної власності та розробкою нових продуктів, що є характеристиками стратегії лідерства.

Однак низькі темпи зростання інновацій можуть свідчити про обмежене зростання інновацій в останні роки.

Це може бути пов'язано з певними зовнішніми ринковими умовами.

Coca-Cola – це відомий безалкогольний напій. Компанія Coca-Cola виробляє концентрат, який потім продає ліцензованим розливникам по всьому світу.

Розливники з ексклюзивними контрактами з компанією змішують концентрат з фільтрованою водою та підсолоджувачами для виробництва консервованої та бутильованої продукції.

Типова банка Coca-Cola об'ємом 350 мл містить 38 грамів цукру (зазвичай у Північній Америці у вигляді кукурудзяного сиропу з високим вмістом фруктози). Потім розливники розповсюджують Coca-Cola до роздрібних магазинів, ресторанів та торгових автоматів по всьому світу. Компанія Coca-Cola іноді представляє інші напої коли під назвою «Cola» [86].

Найпоширенішою є Diet Coke, але й інші смаки включають безкофеїнову, з нульовим вмістом цукру, вишневу, ванільну та спеціальні смаки, такі як лимон, лайм та кава.

Щоб відрізнити її від «New Coke», Coca-Cola називалася «Classic Coke» з липня 1985 по 2009 рік.

Портфоліо брендів Coca-Cola показано в таблиці 2.7. [84].

Таблиця 2.7.

Портфоліо брендів Coca-Cola 2017-2024 рр.

Рік випуску	Назва	Опис
2017	Coca-Cola Fiber+	Низькоцукрова Coca-Cola, розроблена компанією Coca-Cola Asia Pacific, містить харчові волокна у формі декстрину.
2017	Coca-Cola with Coffee	Суміш Coca-Cola та кави. Вперше була запущена в Японії та розширена до Північної Америки у 2021 році.
2018	Coca-Cola Peach	Кока-кола зі смаком персика. Ця Кока-кола виробляється та продається в обмежених кількостях у Японії..
2018	Coca-Cola Georgia Peach	У Сполучених Штатах Coca-Cola зі смаком персика продається з цукром.
2018	Coca-Cola California Raspberry	Кока-кола зі смаком малини, що продається в Сполучених Штатах, ароматизована тростинним цукром.
2019	Coca-Cola Orange Vanilla	Апельсиново-ванільна Кока-кола розроблена, щоб імітувати смак апельсинових вершків.
2019	Coca-Cola Energy	Енергетичний напій, схожий за смаком на звичайну Coca-Cola, але з додаванням вітамінів B3 та B6.
2019	Coca-Cola Signature Mixers	Оновлена версія оригінальної формули Coca-Cola, розроблена для вживання з різноманітними темними алкогольними напоями.
2019	Coca-Cola Apple	Кока-кола зі смаком яблука. Обмежений час випуску в Японії у 2019 році.
2020	Coca-Cola Strawberry	Coca-Cola зі смаком полуниці. Обмежений час випуску в Японії у 2020 році.
2020	Coca-Cola Cherry Vanilla	Кока-кола, смак ванілі та вишні. Вироблено в США.
2020	Coca-Cola Energy Cherry	Енергетичний напій Coca-Cola зі смаком вишні – це варіація стандартного енергетичного напою Coca-Cola. Вперше його було запущено в Північній Америці в січні 2020 року.
2022	Coca-Cola Creations	Обмежений варіант оригінальної формули Coca-Cola, розроблений для залучення молодших покупців.
2024	Coca-Cola Spiced	Кока-кола зі смаком малинових прянощів.
2025	Coca-Cola Vanilla	У ванільну Кока-колу додано більше ванілі, ніж у класичну версію. Це безалкогольний напій, виготовлений з рослинних екстрактів.

У 2019 році Фонд Coca-Cola оголосив про грант у розмірі 5,4 мільйона доларів на переробку для підтримки інноваційних пілотних проектів у семи громадах по всій території Сполучених Штатів.

Крім того, Coca-Cola у партнерстві з галузевими партнерами створила новий фонд у розмірі 100 мільйонів доларів, спрямований на покращення процесів сортування, переробки та збору пластику, тим самим збільшуючи рівень переробки пластику.

На початку 2021 року Coca-Cola запустила лінійку преміальних бутильованих вод з унікальними інгредієнтами та ароматичними екстрактами, такими як зелений чай женьшень, кульбаба-лимон, ашваганда (давня трава) та цитрусові.

Нова лінійка газованої води, запущена у 2020 році, пропонує вісім смаків, усі без цукру, з нульовою калорійністю та без натрію. Деякі смаки також містять невелику кількість кофеїну.

Бренд також запустив два нові смаки на початку 2021 року: малина + ягода асаї та манго + чорний чай.

У Європі кампанія «What The Fanta» повернулася у 2021 році, представивши «таємничий» блакитний смак без цукру. Щоб розкрити смак, покупці могли відсканувати QR-код на упаковці, щоб розблокувати низку онлайн-підказок.

У 2020 році рекламна кампанія загадкового зеленого смаку збільшила продажі в п'ять разів порівняно з традиційною Фантою зі смаком апельсина за той самий період.

У 2021 році компанія придбала бренд спортивних гідратаційних напоїв Bodyarmor. Того ж року був запущений Bodyarmor Edge, який поєднує зволожувальні властивості спортивних напоїв з натуральним кофеїном.

Також у 2021 році, на честь 125-річчя газованої мінеральної води Торо Chico, компанія випустила Торо Chico Hard Soda, суміш газованої води та натуральних ароматизаторів.

Наразі доступна у чотирьох смаках: терпкий лимон-лайм, екзотичний ананас, полуниця-гуава та тропічне манго, вона пропонує різні варіанти упаковки, кожен з яких доступний у вузькій банці на одну порцію.

Coca-Cola активно бере участь у просуванні різних подій, спортивних команд та культурних ікон через спонсорство та співпрацю.

Наприклад, Coca-Cola вже давно спонсорує Олімпійські ігри, Чемпіонат світу з футболу та великі музичні фестивалі.

Встановлюючи зв'язки з цими гучними подіями та співпрацюючи зі знаменитостями, Coca-Cola розширила свій вплив бренду, підвищила впізнаваність бренду та підвищила його цінність [85].

Coca-Cola включає персоналізацію у свою маркетингову стратегію. Кампанія «Поділіться Coca-Cola» замінює логотип Coca-Cola іменами знаменитостей, що дозволяє споживачам знаходити пляшки Coca-Cola з їхніми власними іменами або іменами їхніх друзів.

Ця кампанія заохочує користувачів ділитися оригінальним контентом у соціальних мережах, тим самим підвищуючи залученість споживачів та лояльність до бренду.

Крім того, Coca-Cola налаштовує упаковку для особливих випадків та проводить персоналізований маркетинг через цифрові платформи.

Інноваційна стратегія Coca-Cola спрямована на забезпечення привабливої прибутковості для акціонерів шляхом підвищення прибутковості.

Компанія встановила інноваційне ділове партнерство з FEMSA, розробила більш просунуті спільні бізнес-моделі та посилила деякі стимули для використання значних можливостей зростання.

FEMSA перетворилася на комплексний центр роздрібної торгівлі, особливо в Бразилії, пропонуючи повний асортимент напоїв, включаючи газовані безалкогольні напої, бутильовану воду, пакетовані соки та пиво.

Реклама Coca-Cola мала значний вплив на американську культуру і часто вважається творцем сучасного образу Санта-Клауса (старого в червоно-білому костюмі).

Соса-Сола почала рекламувати Різдво в 1920-х роках, щоб збільшити продажі протягом зимового міжсезоння.

У той час використовувалося кілька різних зображень Санта-Клауса, але лише у 1931 році, коли керівник рекламного відділу доручив ілюстратору Хаддону Сандблему створити зображення Санта-Клауса (рис. 2.2), ці зображення стали дуже успішними та популярними серед споживачів.



Рисунок 2.2. Зображення Санта-Клауса у 1931 році

Перші напої Соса-Сола у пляшках з металевими кришками були представлені в 1899 році. До цього Соса-Сола була доступна лише у спеціалізованих кіосках з газованою водою [86].

Дизайн пляшки Соса-Сола був досить унікальним.

Яскрава червона етикетка та кришка на пляшці одразу привернули увагу потенційних споживачів і спонукали їх купити її, оскільки яскравий колір виділяв продукт серед конкурентів (рис. 2.3.).



Рисунок 2.3. Зображення пляшки Соса-Сола

Текст на етикетці є ключовою рисою компанії, оскільки він

безпосередньо відображає назву продукту для споживачів.

Форма пляшки також є важливим фактором дизайну; дизайн пляшки, показаний на зображенні, полегшує упаковку напоїв та ефективно впливає на вибір споживачів під час покупки.

Рисунок 2.4. ілюструє еволюцію пляшки Coca-Cola.



Рисунок 2.4. Еволюція пляшок Coca-Cola з 1899 по 2007 рік

Coca-Cola використовує різноманітні маркетингові канали для охоплення своєї цільової аудиторії.

Компанія максимізує впізнаваність бренду за допомогою телевізійної реклами, друкованої реклами, білбордів, цифрового маркетингу, соціальних мереж та спонсорства великих подій та спортивних змагань.

Застосовуючи інтегровану стратегію маркетингових комунікацій, Coca-Cola забезпечує послідовне повідомлення в кількох точках контакту, тим самим підвищуючи впізнаваність бренду та його запам'ятовуваність.

Таким чином, Coca-Cola демонструє свій інноваційний динамізм, запускаючи нові продукти (нові ароматизовані напої) для задоволення потреб потенційних клієнтів [88].

2.3. Особливості управління інноваційною діяльністю підприємства

Для ефективного аналізу управління інноваціями в Coca-Cola також було проведено огляд ключових аспектів діяльності компанії.

У таблиці 2.8. представлено динаміку ключових показників інноваційної діяльності Coca-Cola з 2018 по 2022 рік.

Таблиця 2.8.

Показники інноваційної діяльності Coca-Cola з 2019 по 2023 рік.

Показники	2019	2020	2021	2022	2023
Витрати на R&D, млн дол.	225	264	296	247	218
Витрати на дослідження та розробки, % від доходу	0,51%	0,60%	0,70%	0,68%	0,64%
Кількість зареєстрованих патентів	543	451	426	411	357
Інноваційна частка продуктів	8,2%	10,4%	12,8%	11,3%	14,1%
Вплив інновацій, млн дол. США.	320	410	550	630	780

У таблиці 2.8. показано, що Coca-Cola постійно значно інвестує в дослідження та розробки, хоча її частка в доходах залишається відносно невеликою (0,5-0,7%).

Водночас компанія активно патентує свої винаходи, хоча кількість нових патентів дещо зменшилася в останні роки [86].

Частка інноваційних продуктів у портфелі Coca-Cola позитивно зростає – вона збільшилася з 8,2% у 2018 році до 14,1% у 2022 році.

Це свідчить про те, що компанія успішно виводить на ринок нові напої та постійно оновлює свої пропозиції.

Економічний вплив інновацій демонструє стабільне зростання – з 320 мільйонів доларів у 2018 році до 780 мільйонів доларів у 2022 році.

Це підтверджує, що інновації є важливим фактором у створенні доданої вартості для бізнесу Coca-Cola.

У таблиці 2.9 представлено дані про загальну кількість патентів Соса-Сола з 2012 по 2022 рік.

Таблиця 2.9.

Загальна кількість патентів Соса-Сола з 2012 по 2022 рік

Рік	Загальна кількість патентів
2012	738
2013	782
2014	873
2015	871
2016	620
2017	630
2018	543
2019	451
2020	426
2021	411
2022	357

На рисунку 2.10. показано графік загальної кількості патентів, поданих компанією Соса-Сола щороку.

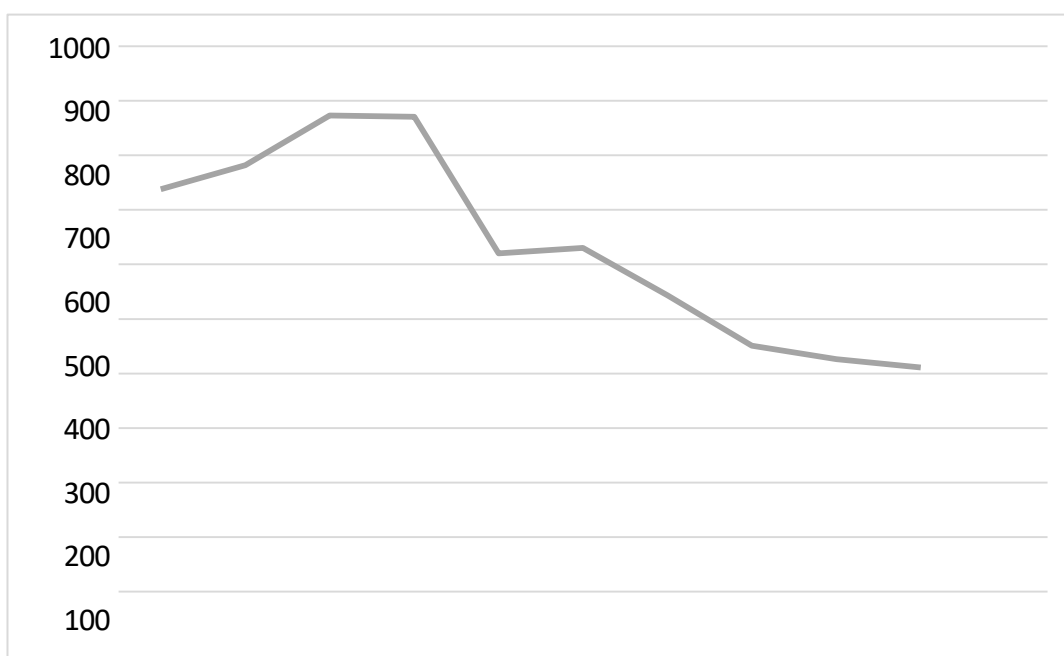


Рисунок 2.10. Динаміка кількості загальних патентів, виданих компанією Соса-Сола

Можна зробити висновок, що компанія щороку подає постійну кількість патентів, але загальна кількість патентів зменшується рік у рік, починаючи з 2012 року. В останні роки кількість патентів значно скоротилася, що може бути пов'язано з тим, що публікація патентної заявки може тривати до 18 місяців.

Однак значна кількість виданих патентів (252) у 2022 році свідчить про те, що компанія активно домагалася патентного захисту своїх розробок у попередні роки [82].

На основі даних, представлених на рисунку, можна розрахувати такі значення інноваційної активності Coca-Cola:

$$1. \text{Інтенсивність інновацій} = \frac{\text{Кількість патентів}}{\text{Чистий прибуток}}$$

$$\text{За 2019 рік} = 451/8920 = 0,05;$$

$$\text{За 2020 рік} = 426/7747 = 0,05;$$

$$\text{За 2021 рік} = 411/9771 = 0,04;$$

$$\text{За 2022 рік} = 357/7747 = 0,05.$$

Дані свідчать про загалом стабільну інноваційну активність компанії щодо чистого прибутку у 2019-2022 роках. Інтенсивність інновацій у середньому становить 0,05.

2. Інноваційна активність

$$\frac{\text{Кількість патентів за поточний період} - \text{Кількість патентів за попередній період}}{\text{Кількість патентів за попередній період}}$$

$$\text{За 2019 рік} = (451-543)/543 = -0,17 (17%);$$

$$\text{За 2020 рік} = (426-451)/451 = -0,06 (6%);$$

$$\text{За 2021 рік} = (411-426)/426 = -0,04 (4%);$$

$$\text{За 2022 рік} = (357-411)/411 = -0,13 (13%).$$

Аналізуючи ці розрахунки, можна зробити висновок, що інноваційна активність щороку знижується порівняно з попереднім. Наприклад, у 2019 році інноваційна активність зменшилася на 17% порівняно з 2018 роком. У 2020 році інноваційна активність зменшилася на 6% порівняно з 2019 роком. У 2021 році інноваційна активність зменшилася на 4% порівняно з 2020 роком.

У 2022 році інноваційна активність зменшилася на 13% порівняно з 2021 роком. Тому компанії слід впровадити зміни до своєї стратегії розвитку інновацій.

Підсумовуючи ці розрахунки, можна спостерігати, що Coca-Cola характеризується стабільним рівнем інноваційної інтенсивності відносно своїх фінансових показників. Компанія також продовжує впроваджувати патенти, але їх кількість зменшилася в останні роки, що може свідчити про зміну інноваційної стратегії Coca-Cola [84].

Управління інноваціями в Coca-Cola базується на чіткому баченні майбутнього компанії та глибокому розумінні ринкових тенденцій. Відділ стратегічного планування та розвитку інновацій Coca-Cola постійно відстежує зміни у смаках, уподобаннях та способі життя споживачів, аналізує розвиток нових технологій та наукових досягнень, а також вивчає діяльність конкурентів та партнерів, щоб постійно виявляти можливості для створення інноваційних продуктів та послуг.

З цією метою компанія використовує широкий спектр інструментів та методів, таких як дослідження ринку, фокус-групи, опитування споживачів, аналіз великих даних, прогнозування тенденцій, бенчмаркінг тощо. На основі отриманих висновків та знань розробляються стратегічні плани дій щодо інновацій, узгоджені із загальними цілями та пріоритетами розвитку компанії.

Ключовим фактором ефективного управління інноваціями в Coca-Cola є створення сильної корпоративної культури, яка сприяє креативності, експериментуванню, ініціативності та постійному навчанню.

Компанія розглядає своїх співробітників як основне джерело інноваційних ідей та рішень, тому докладає всіх зусиль, щоб розкрити їхній творчий потенціал та залучити їх до інноваційної діяльності.

З цією метою Coca-Cola створила середовище відкритого спілкування та співпраці, де кожен співробітник має можливість вільно висловлювати свою думку, пропонувати нетрадиційні рішення та брати участь у прийнятті рішень. Керівництво компанії підтримує та заохочує ініціативу, експериментування та

готовність до ризику на всіх рівнях організації, від спеціалістів до керівників вищої ланки.

Coca-Cola також має систему навчання та розвитку персоналу, яка включає регулярні тренінги, семінари та майстер-класи, спрямовані на розвиток креативного мислення, інноваційних компетенцій, лідерських якостей тощо. Компанія також організовує конкурси інноваційних ідей та проектів з цінними призами та можливостями кар'єрного зростання для найкращих учасників.

Побудова ефективної взаємодії та співпраці між різними функціональними відділами компанії є важливим елементом управління інноваціями в Coca-Cola. Розробка та впровадження інноваційних продуктів і послуг вимагає залучення спеціалістів з маркетингу, досліджень та розробок, виробництва, фінансів, продажів, логістики, ІТ та інших сфер, які повинні працювати як одна злагоджена команда [85].

З цією метою Coca-Cola створює міжфункціональні проектні команди, які об'єднують експертів з різних галузей навколо спільної мети – створення інноваційного продукту, який принесе цінність споживачам та бізнесу. Ця модель робочого процесу дозволяє враховувати всі аспекти та нюанси інноваційного процесу, від генерації ідей до запуску продукту, забезпечуючи максимальну ефективність та мінімізуючи ризики.

Coca-Cola активно розвиває партнерські відносини зі своїми постачальниками, клієнтами, дослідницькими установами, стартапами та іншими зовнішніми зацікавленими сторонами, використовуючи моделі відкритих інновацій.

Це дозволяє компанії отримувати нові знання, ідеї та технології з різних джерел, поєднувати їх з власними розробками та створювати унікальні інноваційні рішення, що передбачають потреби ринку [87].

Дослідження та розробки є одним з ключових рушійних сил інновацій у Coca-Cola. Щороку компанія інвестує мільярди доларів у фундаментальні та прикладні дослідження в галузі харчових технологій, харчування, упаковки,

екології, ІТ тощо, що проводяться у власних дослідницьких центрах та лабораторіях по всьому світу.

У цих центрах працюють видатні вчені, інженери та дизайнери, які використовують найсучасніше обладнання та методи для розробки інноваційних продуктів, процесів та послуг.

Coca-Cola також активно співпрацює з університетами, дослідницькими інститутами, консалтинговими фірмами та іншими експертними організаціями, що дозволяє їй бути в курсі останніх науково-технічних досягнень та використовувати їх для створення конкурентної переваги.

Компанія фінансує дослідницькі проекти, надає гранти та стипендії талановитим вченим, організовує конференції та наукові симпозіуми, створює спільні лабораторії та інноваційні центри, щоб забезпечити постійний потік нових знань та досягнень.

Використання передових інформаційних технологій є невід'ємною частиною управління інноваціями в Coca-Cola. Компанія розуміє, що в епоху цифрової трансформації та індустріалізації здатність ефективно збирати, обробляти та використовувати дані стає ключовим фактором успіху бізнесу.

Тому Coca-Cola активно впроваджує сучасні ІТ-рішення та системи для автоматизації та оптимізації різних аспектів своєї діяльності – від планування виробництва та управління ланцюгами поставок до аналізу поведінки споживачів та персоналізації маркетингових комунікацій.

Зокрема, компанія використовує платформу SAP для інтеграції та управління величезними обсягами даних, що генеруються в її операційних процесах, а також для прийняття швидких та обґрунтованих рішень на основі бізнес-аналітики.

Coca-Cola також активно експериментує з інноваційними технологіями, такими як штучний інтелект та машинне навчання, для створення нових продуктів та послуг, покращення обслуговування клієнтів та підвищення ефективності бізнес-процесів [90].

Незважаючи на вражаючі досягнення та лідерські позиції, Coca-Cola

стикається з низкою викликів та загроз в управлінні інноваціями. Перш за все, швидкі темпи змін у споживчих тенденціях та технологіях вимагають від компанії постійної адаптації та переосмислення своїх інноваційних стратегій та підходів.

Зокрема, зростаюча популярність здорового способу життя, екологічної свідомості та етичного споживання змушує Coca-Cola шукати нові шляхи створення здоровіших, безпечніших та соціально відповідальних продуктів.

Крім того, посилення конкуренції з боку місцевих виробників, нових гравців з інших галузей (наприклад, IT-компаній) та розвиток власних торгових марок загрожують домінуючому становищу Coca-Cola на ринку та вимагають пошуку нових джерел конкурентних переваг.

Ще одним викликом є складність ефективної комунікації та координації інноваційної діяльності в такій великій та географічно розсіяній організації, як Coca-Cola, що може призвести до конфліктів між відділами, затримок у прийнятті рішень тощо [83].

Сталий розвиток та соціальна відповідальність є ключовими пріоритетами інноваційних зусиль Coca-Cola. Компанія розуміє, що в сучасному світі простого створення інноваційних продуктів недостатньо – вони повинні бути корисними для людей і планети, сприяти вирішенню глобальних проблем і покращувати якість життя.

Тому Coca-Cola активно впроваджує принципи сталого розвитку у свої бізнес-процеси та продукти, зокрема шляхом зменшення впливу на навколишнє середовище, переходу на відновлювані джерела енергії та матеріали тощо.

Компанія також реалізує масштабні соціальні та гуманітарні проекти у сферах доступу до чистої води, освіти, охорони здоров'я, гендерної рівності та розвитку громад у різних частинах світу.

Завдяки цим ініціативам Coca-Cola не лише зміцнює свою репутацію відповідального корпоративного громадянина, але й отримує цінні знання та ідеї для створення інновацій, що відповідають реальним суспільним потребам

та викликам.

Підсумовуючи, ефективне управління інноваціями є одним із ключових факторів успіху та довголіття Coca-Cola. Завдяки системному підходу, що поєднує стратегічне бачення, сильну корпоративну культуру, можливості досліджень та розробок, передові технології, захист інтелектуальної власності та сталий розвиток, Coca-Cola здатна постійно генерувати та впроваджувати інноваційні ідеї, які приносять цінність споживачам, бізнесу та суспільству.

Водночас компанія демонструє гнучкість та адаптивність до сучасних викликів, удосконалюючи свій підхід та моделі управління інноваціями відповідно до часу.

Орієнтація на споживача, партнерські відносини та інвестиції у сталий розвиток – все це дозволяє Coca-Cola залишатися лідером ринку та законодавцем моди у своїй галузі. Звичайно, інноваційний шлях Coca-Cola не завжди був гладким та прямолінійним [86].

Історія компанії рясніє прикладами невдалих запусків продуктів, маркетингових провалів, репутаційних криз тощо. Достатньо згадати запуск New Coke у 1985 році, який викликав обурення та бойкот споживачів, або нещодавню кампанію з редизайну упаковки, яка призвела до зниження продажів.

Однак Coca-Cola завжди вміла вчитися на своїх помилках, навчатися на них та рухатися вперед з новими ідеями та рішеннями. Як сказав колишній президент компанії Роберто Гойзуета: «Єдиний спосіб уникнути помилок — це нічого не робити. А в Coca-Cola ми віримо в дію, у прогрес, в інновації».

Coca-Cola продовжує активно інвестувати в інновації та розширювати межі можливостей. Компанія експериментує з новими категоріями напоїв (наприклад, суміші для алкогольних напоїв), форматами упаковки (наприклад, пляшки багаторазового використання), моделями розповсюдження (наприклад, доставка додому), цифровими послугами (наприклад, додатки для замовлень та лояльності) тощо.

Крім того, Coca-Cola активно займається персоналізацією напоїв,

використовуючи інтерактивні торговельні автомати, які дозволяють споживачам створювати власні суміші зі 165 смаків.

Компанія планує інтегрувати ці автомати з мобільним додатком для збору даних про вподобання клієнтів та створення персоналізованих рекомендацій та акцій.

Ще одним перспективним напрямком інновацій для Coca-Cola є використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання для оптимізації виробництва, логістики, маркетингу та продажів.

Зокрема, компанія розробляє прогнозні моделі для прогнозування попиту на продукцію в різних регіонах світу, враховуючи сезонність, погодні умови, місцеві тенденції тощо.

Це знижує витрати на зберігання та транспортування, мінімізує відходи та дефіцит продукції, а також покращує обслуговування клієнтів.

Крім того, Coca-Cola використовує комп'ютерний зір та нейронні мережі для контролю якості продукції на різних етапах виробництва, а також для аналізу емоцій споживачів та реакції на рекламні кампанії та активації брендів.

Загалом, можна з упевненістю сказати, що інновації були, є і продовжуватимуть бути головним рушієм зростання та розвитку Coca-Cola.

Завдяки креативному підходу, експериментам, здатності до навчання та адаптації, а також чіткому баченню майбутнього та сильним корпоративним цінностям, Coca-Cola вдалося створити справді культовий та улюблений бренд, який приносить щастя та задоволення мільярдам людей у всьому світі [84].

Висновки до розділу 2

Підсумовуючи, можна стверджувати, що ефективне управління інноваціями є фундаментальним елементом, що сприяє успіху та тривалій присутності Coca-Cola.

Завдяки систематичному підходу, який поєднує стратегічне передбачення, міцну корпоративну культуру, можливості в галузі досліджень та розробок, передові технології, захист інтелектуальної власності та відданість сталому розвитку, Coca-Cola постійно генерує та впроваджує інноваційні концепції, що приносять користь споживачам, бізнесу та суспільству в цілому.

Водночас компанія демонструє гнучкість та адаптивність у відповідь на сучасні виклики, вдосконалюючи свої стратегії та моделі управління інноваціями для задоволення поточних потреб. Зосередження уваги на потребах споживачів, співпраці та інвестиціях у сталий розвиток дозволяє Coca-Cola зберігати свою позицію лідера ринку та законодавця моди у своєму секторі.

Однак важливо визнати, що інноваційний шлях Coca-Cola не обійшовся без труднощів. Історія компанії включає численні випадки невдалих впроваджень продуктів, маркетингових помилок та репутаційних криз. Наприклад, впровадження New Coke у 1985 році викликало значну негативну реакцію споживачів та бойкот, тоді як нещодавня ініціатива щодо оновлення упаковки призвела до зниження продажів.

Coca-Cola постійно демонструє здатність виносити відповідні уроки зі своїх помилок, відповідно адаптуватися та просуватися вперед, пропонуючи інноваційні ідеї та рішення. Як сформулював колишній генеральний директор компанії Роберто Гойзуета: «Єдиний спосіб уникнути помилок – це нічого не робити».

Крім того, вона вивчає альтернативні моделі розповсюдження, такі як доставка додому, та вдосконалює цифрові послуги, прикладом чого є додаток для замовлення та програми лояльності, серед інших ініціатив. Coca-Cola старанно розвиває сферу персоналізації напоїв за допомогою інтерактивних торговельних автоматів, які дозволяють споживачам створювати власні суміші зі 165 смаків.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства

Інновації стали критичним елементом корпоративного успіху в сучасному світі, що швидко змінюється. Щоб досягти конкурентної переваги та сталого зростання, Coca-Cola повинна ефективно керувати своїм інноваційним процесом.

Визначення стратегічних цілей інновацій та систематичне їх впровадження має вирішальне значення. Coca-Cola повинна чітко розуміти, які інновації є важливими для її розвитку, та розробляти стратегії їх впровадження. Це допоможе зосередити зусилля та ресурси на найперспективніших напрямках.

Створення культури інновацій в організації. Команда, яка цінує інновації, стає джерелом ідей та мотивації для їх впровадження. Вкрай важливо підтримувати відкритий обмін ідеями та надавати співробітникам простір для творчого самовираження.

Забезпечення доступу до необхідних ресурсів. Компанія повинна мати систему фінансування та технічної підтримки для впровадження інноваційних ідей. Крім того, вкрай важливо налагодити партнерські відносини з дослідницькими установами, університетами та іншими організаціями для обміну знаннями та технологіями.

Впровадження системи управління ризиками в інноваційних процесах. Ризик завжди пов'язаний з неочікуваними викликами та невдачами. Шлях до успіху для інноваційної компанії лежить через управління ризиками, адаптацію до змін та вивчення наслідків невдачі для подальшого вдосконалення. Створення механізмів внутрішнього моніторингу та оцінки результатів інновацій [90].

Це дозволить компанії своєчасно реагувати на зміни в інноваційному середовищі, адаптувати стратегії та вдосконалювати процеси.

У таблиці 3.1. наведено приклади впровадження інновацій компанією Coca-Cola.

Таблиця 3.1.

Впровадження інновацій компанією Coca-Cola

Порядок	Інновація	Опис
Перша інновація	Розробка нових продуктів	Розширення лінійки напоїв шляхом використання нових інгредієнтів або рецептів для залучення нових сегментів споживачів.
Друга інновація	Використання технологій упаковки	Впровадження інноваційних пакувальних матеріалів, таких як біорозкладні пляшки або екологічно чиста упаковка, для зменшення впливу на навколишнє середовище.
Третя інновація	Цифрові технології	Використання цифрових платформ для підвищення залученості клієнтів, впровадження програм лояльності через мобільні додатки та аналіз даних для покращення маркетингових стратегій.
Четверта інновація	Інноваційні виробничі процеси	Використання автоматизації та інтелектуальних систем у виробництві для підвищення ефективності та якості продукції.
П'ята інновація	Стратегічне партнерство	Укладання партнерських угод з інноваційними стартапами або дослідницькими центрами для спільної розробки нових ідей та технологій.
Шоста інновація	Соціальна відповідальність	Впровадження інноваційних програм відповідальності, наприклад, обмеження споживання цукру в напоях або підтримка проектів із захисту довкілля.
Сьома інновація	Розвиток мережі продажу	Створення інноваційних концепцій розвитку мереж роздрібної торгівлі, включаючи кіоски з напоями з можливістю виконання персоналізованих замовлень

Як видно з таблиці, компанія Coca-Cola може впровадити такі інновації для покращення управління інноваціями:

1. Розробка нових продуктів. Розширення асортименту напоїв новими інгредієнтами або рецептами для залучення нових сегментів споживачів.
2. Використання технологій упаковки. Впровадження інноваційних пакувальних матеріалів, таких як біорозкладні пляшки або екологічно чиста упаковка, для зменшення впливу на навколишнє середовище.
3. Цифрові технології. Використання цифрових платформ для покращення взаємодії з клієнтами, впровадження програм лояльності через мобільні додатки та аналіз даних для вдосконалення маркетингових стратегій.
4. Інноваційні виробничі процеси. Використання автоматизації та інтелектуальних систем у виробництві для підвищення ефективності та якості продукції.
5. Стратегічні партнерства. Укладення партнерських відносин з інноваційними стартапами або дослідницькими центрами для спільної розробки нових ідей та технологій.
6. Соціальна відповідальність. Впровадження інноваційних програм відповідальності, таких як зменшення споживання цукру в напоях або підтримка екологічно чистих проектів.
7. Розширення мережі продажів. Створення інноваційних концепцій розвитку торгових мереж, включаючи кіоски з напоями з можливістю розміщення персоналізованих замовлень через мобільні додатки.

Удосконалення управління інноваціями в компанії – це безперервний процес. Він вимагає уваги до деталей, гнучкості та готовності до експериментів.

Тільки такі компанії зможуть ефективно впроваджувати інноваційні рішення та забезпечувати сталий розвиток в умовах постійних змін.

У таблиці 3.2. представлено пропозиції щодо покращення управління інноваціями в компанії Coca-Cola.

Таблиця 3.2.

Пропозиції щодо покращення управління інноваціями в компанії Coca-Cola

№	Пропозиція	Опис
1.	Розробка стратегії інновацій	Визначення довгострокової стратегії розвитку інновацій з урахуванням потреб ринку та конкурентних переваг.
2.	Створення інноваційного департаменту	Створення спеціалізованого відділу управління інноваціями, відповідального за координацію та впровадження інновацій.
3.	Залучення кваліфікованих фахівців	Залучення та утримання висококваліфікованих спеціалістів з інновацій для забезпечення ефективного управління.
4.	Партнерство з дослідними установами	Співпраця з науково-дослідними установами для обміну знаннями та доступу до новітніх технологій.
5.	Система внутрішнього інноваційного стимулювання	Впровадження системи винагород та мотивації для співробітників, які активно сприяють розвитку інновацій.
6.	Моніторинг та аналіз ринку	Постійний аналіз та моніторинг ринкових тенденцій для виявлення нових можливостей та конкурентних переваг.
7.	Фінансова підтримка інновацій	Забезпечення належного фінансування досліджень, розробок та впровадження інноваційних проєктів.
8.	Запровадження Agile-методологій	Використання гнучких методологій розробки для швидкого реагування на зміни та підвищення ефективності процесів.
9.	Система оцінки ризиків	Розробіть систему оцінки та управління ризиками для передбачення потенційних викликів та мінімізації збитків.
10.	Культура інновацій	Створіть сприятливу корпоративну культуру, яка сприяє відкритості до ідей, експериментів та постійного вдосконалення.

Таким чином, Coca-Cola може покращити своє управління інноваціями шляхом розробки інноваційних стратегій, залучення кваліфікованих фахівців, співпраці з дослідницькими установами, моніторингу та аналізу ринку, створення внутрішніх механізмів

стимулювання інновацій, забезпечення фінансування інновацій, впровадження гнучких методологій, проведення оцінки та аналізу ризиків, а також сприяння розвитку інноваційної культури [86].

Підприємства, які активно впроваджують інновації, мають можливість адаптуватися до нового середовища, отримати конкурентну перевагу та забезпечити сталий розвиток.

У цьому контексті покращення управління інноваціями стає невід'ємною частиною корпоративного успіху.

Однією з ключових причин покращення управління інноваціями Coca-Cola є необхідність вирішення проблем, що виникають у швидкозмінному ринковому середовищі.

Технологічні інновації, зміна споживчих уподобань та конкурентний тиск вимагають від компаній швидкого реагування та постійного вдосконалення своїх продуктів та послуг.

Ефективне управління інноваціями дозволяє компаніям швидко впроваджувати нові ідеї, тим самим забезпечуючи ринкову перевагу.

Управління інноваціями може підвищити конкурентоспроможність компанії. Високий рівень інновацій не тільки допомагає компаніям вижити в умовах високої конкуренції, але й допомагає їм стати лідерами у своїх відповідних галузях.

Інновації також можуть допомогти компаніям досліджувати нові ринкові сфери та виходити на нетрадиційні ринки.

Покращення управління інноваційною діяльністю Coca-Cola також допомагає залучати та утримувати таланти. Інновації є дуже привабливими для фахівців, які прагнуть можливостей використовувати свою творчість та брати участь у створенні нового.

Підприємства з ефективними та інноваційними системами управління здатні залучати та утримувати видатні таланти, що має вирішальне значення для їхнього сталого розвитку [86].

Не менш важливим є створення ефективних механізмів моніторингу та вимірювання ефективності інноваційної діяльності. Набір показників та ключових показників ефективності (KPI) може оцінити ефективність інвестованих ресурсів та визначити напрямки майбутніх зусиль.

Це допоможе Coca-Cola пом'якшити ризики та раціоналізувати свої інноваційні процеси.

Тому в сучасному бізнес-середовищі покращення управління інноваціями є стратегічно важливим фактором для Coca-Cola.

Це не лише допоможе Coca-Cola пережити зміни, але й дозволить їй позитивно впливати на майбутній розвиток, забезпечуючи сталий розвиток та лідерство на ринку.

3.2. Шляхи та напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства

У сучасному світі інновації стали невід'ємною частиною успішного розвитку компанії. Щоб забезпечити стійку конкурентну перевагу, адаптуватися до змін у соціально-економічному середовищі та вдосконалити виробничі процеси, Coca-Cola повинна систематично та ефективно управляти своєю інноваційною діяльністю.

Нижче наведено ключові заходи щодо вдосконалення системи управління інноваціями компанії:

1. Розробити та постійно впроваджувати корпоративну інноваційну стратегію.
2. Забезпечити систематизацію та модернізацію виробничих процесів.
3. Забезпечити інвестиції в дослідження та розробки інновацій у виробництві.
4. Інтегрувати управління інноваціями у внутрішню систему управління компанії.
5. Впровадити передові форми організації праці.

6. Надавати фінансову підтримку розробці та впровадженню інноваційних проектів.

Тому основні заходи щодо вдосконалення системи управління інноваціями компанії включають: фінансову підтримку, забезпечення інвестицій, розробку та впровадження корпоративної інноваційної стратегії, впровадження передових форм організації праці та впровадження управління інноваціями.

У контексті інновацій управління знаннями передбачає не лише збір та зберігання інформації, але й активне використання інформації для генерування нових ідей та прийняття обґрунтованих рішень.

З цією метою Coca-Cola повинна розробити процеси та інструменти для аналізу великих даних з різних джерел, таких як системи транзакцій, програми членства, соціальні мережі тощо.

Передові технології, такі як штучний інтелект та машинне навчання, можуть допомогти виявити потенційні проблеми та залежності, передбачити майбутні тенденції та персоналізувати взаємодію з клієнтами.

Взаємодія із зовнішнім інноваційним середовищем може принести нові ідеї, таланти та ресурси. Партнерство та співпраця з іншими підприємствами, академічними установами та стартапами можуть значно розширити доступ до інноваційних результатів та знань [33].

Coca-Cola може приєднуватися до галузевих асоціацій, інноваційних кластерів та екосистем, брати участь у спільних дослідницьких проектах, а також розглядати можливість інвестування в перспективні стартапи, що розробляють рішення у відповідних галузях. Особливий акцент слід зробити на співпраці з університетами та дослідницькими установами, оскільки вони є потужними рушійними силами для створення нових знань та стимулювання нових розробок.

Coca-Cola може створювати спільні лабораторії та дослідницькі центри, фінансувати цільові дослідницькі проекти та залучати студентів та аспірантів до вирішення реальних бізнес-проблем.

Це дозволить компанії не лише отримати передові технології та методології, але й розвивати майбутні таланти, необхідні для досягнення її інноваційних цілей. Ефективний контроль та оцінка інноваційної діяльності допомагають своєчасно виявляти проблеми та можливості для вдосконалення. Встановлення системи показників та критеріїв оцінки може визначити ефективність інноваційних проектів та оперативно коригувати стратегії на основі результатів.

Збалансована система показників повинна включати як фінансові, так і нефінансові показники для характеристики всіх аспектів інноваційного процесу – від генерування ідей до комерціалізації продукту.

Регулярний моніторинг інноваційної діяльності та порівняльний аналіз з передовими галузевими практиками допомагає визначити області для вдосконалення. Під час побудови системи показників важливо враховувати конкретні обставини різних типів інновацій (продукти, процеси, маркетинг, організації тощо) та етапи їхнього життєвого циклу.

Тому на етапі генерування та перевірки ідей рекомендується використовувати показники, що вимірюють кількість та якість запропонованих концепцій. На етапі розробки рекомендується використовувати показники, що вимірюють швидкість та вартість створення прототипів. На етапі тестування рекомендується використовувати показники, що вимірюють сприйняту цінність та задоволеність клієнтів, а на етапі комерціалізації рекомендується використовувати показники, що вимірюють продажі нових продуктів, норму прибутку та частку ринку.

Крім того, важливі показники також включають ті, що пов'язані з інноваційною діяльністю, такі як кількість патентів, ліцензій та партнерств, а також залученість та мотивація співробітників [83].

Навчання та розвиток персоналу є основоположними для інноваційного потенціалу організації. Інновації залежать від можливостей та творчого потенціалу її співробітників. Забезпечення навчання, виховання та мотивація співробітників до саморозвитку допомагає покращити якість роботи

співробітників та стимулювати інноваційне мислення. Соса-Cola повинна розробити комплексний план розвитку талантів, що охоплює технічні та м'які навички, необхідні для успішної інновації.

Крім того, рекомендується впровадити систему наставництва, дозволити співробітникам ротацію між відділами та створити можливості для випробування нових способів роботи. Розвиток інноваційного лідерства має вирішальне значення для менеджерів усіх рівнів компанії. Керівники не лише потребують знань та навичок, необхідних для управління інноваційними процесами, але й повинні демонструвати відповідні моделі поведінки та цінності, що мотивують співробітників.

Вони повинні вміти формулювати інноваційне бачення, сприяти створенню довірливого та безпечного психологічного середовища, ефективно керувати ризиками та невизначеностями, а також надавати необхідні ресурси та підтримку для реалізації інноваційних проектів. Побудова культури безперервного навчання та обміну знаннями також є важливим компонентом розвитку персоналу.

Соса-Cola повинна заохочувати співробітників до постійного оновлення своїх знань та навичок, використовуючи різноманітні методи навчання, включаючи формальні (навчання, курси, сертифікація) та неформальні (професійні спільноти, зустрічі, семінари). У цьому процесі особливу увагу слід приділяти розвитку майбутніх навичок, таких як креативність, критичне мислення, емоційний інтелект, адаптивність та цифрова грамотність.

Щоб надати рекомендації щодо покращення інноваційної діяльності компанії, ми провели SWOT-аналіз, який допоміг проаналізувати сильні та слабкі сторони компанії, а також її можливості та загрози:

1. Сильні сторони: всесвітньо відомий бренд; різноманітний асортимент продукції; стабільні та сильні фінансові показники; бренд користується великою популярністю у споживачів.

2. Слабкі сторони: продажі значною мірою залежать від одного типу продукту (газовані напої); газовані напої негативно впливають на здоров'я споживачів; надмірне використання пластмас спричиняє екологічні проблеми.

3. Можливості: розширення лінійки продуктів; вихід на нові ринки; розробка більш інноваційних проектів.

4. Загрози: компанія стикається з жорсткою конкуренцією; потенційна економічна криза.

Давайте детальніше розглянемо шляхи та напрямки покращення управління корпоративною інноваційною діяльністю Coca-Cola (табл. 3.3.).

Таблиця 3.3.

Підходи та напрямки покращення управління корпоративною інноваційною діяльністю Coca-Cola

№	Напрямок удосконалення	Опис	Відповідальний	Строк виконання
1	Формування інноваційної культури	Підвищити обізнаність співробітників про важливість інновацій за допомогою навчання та семінарів.	Старший виконавчий менеджер	До кінця року
2	Створити відділ інновацій	Створити спеціальний відділ для виявлення та впровадження інновацій.	Відділ розвитку менеджменту	До початку наступного кварталу
3	Розробити інноваційну стратегію	Розробити документ, який уточнює стратегічні цілі та завдання у сфері інновацій.	Відділ стратегічного розвитку	До середини наступного року
4	Залучення зовнішніх експертів	Співпрацюйте з експертами з країни та за кордоном, щоб отримати нові ідеї та перспективи.	Регіональне вище керівництво	Постійно, згідно з проектами
5	Покращення та впровадження інновацій у маркетингові процеси	Розробляти та впроваджувати нові маркетингові стратегії для підтримки інноваційних продуктів та послуг.	Маркетинговий департамент	До кінця року
6	Сприяти внутрішній комунікації	Впровадити систему збору ідей та сприяння міжвідомчій комунікації для стимулювання обміну інноваціями.	Внутрішній комунікаційний департамент	До початку наступного кварталу

Продовження таблиці 3.3.

Підходи та напрямки покращення управління корпоративною інноваційною діяльністю Coca-Cola

№	Напрямок удосконалення	Опис	Відповідальний	Строк виконання
7	Встановлення показників та стандартів вимірювання	Розробити систему оцінки ефективності інновацій та визначити ключові показники успіху.	Аналітичний департамент	До середини наступного року
8	Забезпечити інвестиції в інноваційне виробництво та дослідження та розробки	Інвестуйте в нові проекти та продукти для підтримки інноваційної діяльності компанії та залучення нових клієнтів.	Департамент стратегічного розвитку	До кінця року

Усі ці методи та напрямки переплітаються, формуючи комплексний підхід до управління інноваційною діяльністю в Coca-Cola. Їх впровадження не лише сприяє генеруванню інновацій, але й їх ефективному впровадженню, що стане основою для сталого розвитку та конкурентоспроможності компанії в сучасному середовищі.

Здатність адаптуватися до швидкозмінного бізнес-середовища та впроваджувати інноваційні рішення надасть Coca-Cola конкурентну перевагу та забезпечить її довгострокову стійкість. Управління інноваціями стає важливою частиною корпоративного стратегічного управління. Для ефективного впровадження інновацій методи та процеси управління інноваціями необхідно постійно вдосконалювати [90].

Ключ полягає у формуванні внутрішньої культури інновацій. Керівництво повинно надихати співробітників на творчість та заохочувати їх до прийняття нових ідей. Важливо донести до співробітників інформацію про те, що кожен може бути новатором, та надати їм можливості для самовираження та втілення ідей у реальному бізнес-середовищі.

Чіткий стратегічний план інновацій є надзвичайно важливим. Coca-Cola повинна зосередитися на сферах, які відповідають її стратегічним цілям та

вимогам ринку. Визначивши пріоритетні сфери, можна ефективніше розподіляти ресурси та максимізувати вплив інновацій на бізнес.

Створення ефективної системи управління інноваціями має вирішальне значення. Ця система охоплює всі етапи від задуму до впровадження, а також механізми моніторингу та оцінки результатів. Використання сучасних інструментів і технологій допомагає спростити цей процес і скоротити час від задуму до впровадження.

Постійний моніторинг ринкових та технологічних тенденцій є надзвичайно важливим. Світ навколо нас постійно змінюється, і компанії повинні бути готові реагувати на його вплив. Системи збору та аналізу інформації допомагають швидко реагувати на зміни та своєчасно впроваджувати нові ідеї.

Тому ефективне управління інноваційною діяльністю Соса-Сола вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення. Врахування таких аспектів, як культура, стратегія, процеси та структура, допомагає побудувати організацію, орієнтовану на інновації, яка може ефективно конкурувати та досягати сталого розвитку на ринку, повному невизначеності та динамічних змін у зовнішньому середовищі [15].

Водночас компанії повинні усвідомлювати, що інновації – це не те, що відбувається за одну ніч, а безперервний процес навчання та вдосконалення. Успішні інновації досягаються завдяки незліченним експериментам, помилкам та ітераціям, тим самим накопичуючи досвід та знання. Тому важливо створити в організації культуру, яка заохочує до ризику, толерує невдачі та вчиться на них.

Тільки в такому середовищі можна розвивати справді новаторські ідеї та рішення, тим самим змінюючи правила гри та відкриваючи нові ринки.

Ще одним вирішальним фактором успіху є відданість керівництва інноваційним цілям компанії та їх впровадження. Вище керівництво Соса-Сола повинно не лише наголошувати на важливості інновацій, але й подавати приклад, інвестуючи час та ресурси в інновації, мотивуючи та підтримуючи

співробітників, а також оперативно усуваючи перешкоди у впровадженні нових ідей. Тільки тоді, коли лідери щиро вірять в інноваційні цілі компанії та готові йти на обдумані ризики, ми можемо забезпечити довгостроковий успіх та стійкість інноваційної трансформації.

Постійно розвиваючи свій інноваційний потенціал, Coca-Cola може не лише підтримувати лідерство на ринку, але й спрямовувати власний розвиток та формувати майбутнє індустрії напоїв. Для цього компанія повинна мати довгострокову та стратегічну позицію, інвестувати в дослідження та розробки передових технологій та можливостей, будувати спільну екосистему та інтегрувати принципи сталого розвитку у свої інноваційні процеси.

Лише за таких умов Coca-Cola може стати справжнім лідером інновацій, залишаючи важливий слід в історії людства, покращуючи якість життя людей та захищаючи нашу планету для майбутніх поколінь [90].

Висновки до розділу 3

У стрімко мінливому ландшафті сучасного світу інновації стали вирішальним фактором, що впливає на успіх бізнесу. Щоб Coca-Cola забезпечила конкурентні переваги та стале зростання, важливо вміло контролювати процес інновацій.

Визначення стратегічних цілей для інновацій та їх систематичне виконання має вирішальне значення. Компанія Coca-Cola повинна мати чітке розуміння інновацій, життєво важливих для її розвитку, та розробляти стратегії для їх впровадження. Такий підхід сприятиме концентрації зусиль та ресурсів на найперспективніших сферах.

Сприяння розвитку культури інновацій в організації є надзвичайно важливим. Команда, яка надає пріоритет інноваціям, слугує джерелом ідей та натхнення для їх втілення. Вкрай важливо сприяти відкритому діалогу щодо ідей та пропонувати співробітникам можливості для творчого самовираження. Гарантування доступу до необхідних ресурсів має вирішальне значення.

Організація повинна створити систему фінансування та технічної допомоги для сприяння реалізації інноваційних концепцій. Крім того, життєво важливо співпрацювати з дослідницькими установами, університетами та іншими організаціями для сприяння обміну знаннями та технологіями. Створення системи управління ризиками в інноваційних процесах є надзвичайно важливим. Неочікувані виклики та невдачі нерозривно пов'язані з ризиками.

Шлях до успіху для інноваційної організації здійснюється через ефективне управління ризиками, здатність адаптуватися до змін та аналіз наслідків невдач для сприяння подальшому вдосконаленню. Вкрай важливо розробити механізми внутрішнього моніторингу та оцінки результатів інновацій.

Отже, цілісна стратегія та постійне вдосконалення є важливими для ефективного управління інноваційною діяльністю в Coca-Cola. Враховуючи культурні, стратегічні, процесні та структурні елементи, можна створити організацію, яка надає пріоритет інноваціям, що дозволить їй успішно конкурувати на ринку та досягати сталого розвитку в умовах невизначеності та динамічних змін у зовнішньому середовищі [12].

ВИСНОВОК

У сучасних ринкових умовах ініціювання інноваційних процесів має суттєве значення для сталого функціонування підприємств. Наразі кілька теоретичних та практичних проблем, пов'язаних із впровадженням та активацією цих інноваційних процесів, залишаються невирішеними та предметом дискусій, що робить доцільними подальші дослідження в цій галузі.

Розвиток інновацій відіграє вирішальну роль у підвищенні ефективності підприємств, покращенні якості продукції, оптимізації використання ресурсів та пом'якшенні впливу на навколишнє середовище, пов'язаного з індустріалізацією. Економіка країни може забезпечити собі значне місце в глобальному економічному розвитку лише за умови, що підприємства досягнуть значного рівня інноваційної активності.

Інновації відіграють вирішальну роль у сприянні динамічному саморозвитку та підтримці конкурентоспроможності на всіх рівнях економіки. Інноваційне зростання підприємств являє собою безперервний процес, що характеризується впровадженням та застосуванням інновацій, які покращують як кількісні, так і якісні аспекти діяльності підприємства. Це не лише зміцнює його позиції на ринку, але й створює основу для поступового розвитку. Отже, ця тема залишається постійно актуальною, що спонукало нас обрати її для розробки дисертації.

Отже, виходячи з поставлених цілей та результатів дослідження, було зроблено наступні висновки:

1. Підприємства підвищують свою конкурентоспроможність, зміцнюють свої позиції на ринку та збільшують свої прибутки завдяки інноваціям. Термін «інновація» вчені визначають по-різному. Загалом, інновація стосується конкретних змін у компанії та впровадження нових елементів, що забезпечують її конкурентоспроможність на ринку. Хоча інновації є надзвичайно важливими для всіх підприємств, вони також несуть

численні ризики; тому менеджерам важливо ретельно аналізувати та передбачати ці потенційні виклики.

2. Управління інноваціями охоплює три основні категорії функцій: загальні, специфічні та об'єднуючі функції.

Загальні функції охоплюють наступне:

- прогнозування, яке передбачає розробку детальної довгострокової стратегії з урахуванням економічного та технологічного розвитку;
- планування, яке включає встановлення конкретних цілей та завдань для інноваційної діяльності, а також заходів для їх ефективного виконання;
- організація, яка забезпечує реалізацію встановлених планів шляхом координації дій окремих осіб та спільних зусиль у виконанні інноваційної програми;
- регулювання, яке зосереджується на впливі на об'єкт управління для досягнення стабільності в економічних та технологічних рамках;
- мотивація, яка має на меті надихнути працівників на активну зацікавленість у результатах своєї роботи; та контроль, який стосується оцінки як створення плану, так і його подальшого виконання.

Крім того, специфічні функції управління інноваціями полягають у нагляді за інноваційним процесом, управлінні інноваційними проектами, спрямуванні інноваційного потенціалу, керівництві розвитком інновацій та адмініструванні інноваційних програм [19].

Зв'язувальні ролі інноваційної діяльності охоплюють управління інноваціями, яке стосується конкретного набору дій, що здійснюються менеджером, що спеціалізується на інноваціях, з метою сприяння економічному та науково-технологічному прогресу.

Компоненти, що складають управління інноваціями підприємства, включають контекст, лідерство, планування, підтримку, операції, оцінку та вдосконалення. Ці елементи сприяють аналізу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що впливають на організацію. Крім того, структурні компоненти відіграють вирішальну роль в ефективному управлінні інноваційною

діяльністю, дозволяючи адаптуватися до будь-яких змін, які можуть виникнути.

3. Компанія Coca-Cola, заснована Джоном Стіт Пембертоном у 1886 році в Атланті, штат Джорджія, США, досягла вражаючого глобального охоплення. До 2013 року продукція компанії була доступна в понад 200 країнах, а споживачі щодня насолоджувалися понад 1,8 мільярда порцій її напоїв. У списку Fortune 500 найбільших корпорацій Сполучених Штатів за загальним доходом за 2018 рік Coca-Cola посіла 87-ме місце.

Станом на 2023 рік бренд був визнаний восьмим за вартістю у світі в дослідженні Interbrand «Найкращі світові бренди», з оцінкою в 58 046 мільйонів доларів. Наразі Coca-Cola є провідним брендом на ринку безалкогольних напоїв, демонструючи значну лояльність клієнтів та прагнення до постійного розвитку та інновацій.

4. Для оцінки інноваційної активності компанії було використано та розраховано кілька критичних показників, а саме: коефіцієнт захисту інтелектуальної власності, коефіцієнт розробки нових продуктів та коефіцієнт зростання інновацій. Coca-Cola демонструє сильний коефіцієнт захисту інтелектуальної власності та розробки нових продуктів, характеристики, які зазвичай асоціюються зі стратегічним підходом лідера; однак, вона демонструє низький коефіцієнт зростання інновацій, що свідчить про потенційну стагнацію в інноваціях протягом останніх років. Цю ситуацію можна пояснити різними зовнішніми ринковими умовами.

5. Управління інноваціями Coca-Cola характеризується методичною стратегією моніторингу ринкових тенденцій, добре сформованим стратегічним плануванням та налагодженням ефективної співпраці між різними функціональними відділами організації. Крім того, воно наголошує на активній участі співробітників у процесі інновацій, партнерстві з різноманітним колом співробітників та інвестиціях у дослідження та розробки, а також у передові технології. Такий цілісний підхід дозволяє компанії постійно генерувати нові ідеї та вдосконалювати свою інноваційну діяльність.

6. Для покращення управління інноваційною діяльністю в Coca-Cola важливо вжити конкретних заходів, які включають: розробку довгострокової інноваційної стратегії, створення спеціалізованого відділу інновацій, найм висококваліфікованих фахівців, співпрацю з дослідницькими установами, запровадження системи внутрішніх стимулів для інновацій, постійний моніторинг ринкових тенденцій, надання фінансової підтримки інноваційним ініціативам, використання гнучких методологій розвитку, створення системи оцінки ризиків та сприяння сприятливій корпоративній культурі. Застосування цих стратегій дозволить компанії підвищити ефективність своїх зусиль з управління інноваціями [86].

7. Для покращення управління інноваційною діяльністю в Coca-Cola важливо впровадити інноваційну культуру, створити відділ інновацій, сформулювати інноваційну стратегію, залучити зовнішніх експертів, удосконалити процес маркетингу інновацій, сприяти внутрішній комунікації, встановити показники та вимірювання, а також забезпечити інвестиції в розвиток інноваційного виробництва.

Ці стратегії та підходи дозволять компанії підтримувати свою конкурентоспроможність на ринку та сприяти інноваціям.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрушків, Б. М., Мельник Л. М. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. – Львів: Магнолія, 2021. – 350 с.
2. Антонюк, А. А. Актуальні проблеми розвитку інноваційної діяльності в Україні. Держава та регіони. / Антонюк А. А., Сьомченко А. А. // Економіка та підприємництво. – 2017. – № 2. – С. 45-50.
3. Антонюк, Л., Поручник, А., Савчук, В. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія. – Київ : КНЕУ, 2020. – 394 с.
4. Арестенко, В.В. Перспективні напрями розвитку ринку маркетингових досліджень у системі SOCIAL MEDIA MARKETING / В.В. Арестенко // Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». – Тернопіль, 2017. – №1-2 67. – С. 109-113.
5. Афанасьєва, Н. В., Рогожин, В. Д., Рудика, В. І. Управління інноваційними процесами на підприємстві: монографія. – Харків: ІНЖЕК, 2020. – 208 с.
6. Василенко, В. О., Шматько, В. Г. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. – Київ: ЦУЛ, 2018. – 440 с.
7. Веретенникова, Г. Б., Устименко О.С. Діджиталізація, як інструмент управління підприємством. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. – Київ, 2021. – С. 42-43.
8. Волкова, О.І, Денисенко, М.П., Гречан, А.П. та ін. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посіб. – Київ : Професіонал, 2018. – 960 с.
9. Вострякова, В. Ю. Розвиток інноваційного потенціалу підприємства: дис. канд. ек. наук : 08.00.04. – Київ, 2016. – 187 с.
10. Гаєвська, Л.М. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка. *Глобальні та національні проблеми економіки*. – Миколаїв, 2017. – С. 192-195.
11. Гальчинський, А. С. Інноваційна стратегія українських реформ / А.С. Гальчинський, В.М. Гєєць, А.К. Кінах, В.П. Семиноженко. – К.: Знання, 2017.

– 336 с.

12. Гаман, М. В. Державне управління інноваціями: Україна та зарубіжний досвід [Текст] : монографія / М. В. Гаман. – К. : Вікторія, 2016. – 312 с.

13. Герасимчук, В. Проблеми та перспективи становлення інноваційного потенціалу в регіонах України. *Регіональна економіка*. – 2010. – № 1. – С. 48-52.

14. Герасимьяк, Н.В. Модель розвитку інноваційного потенціалу підприємства / Н.В. Герасимьяк, В.Є. Іванчук // Бізнес-Інформ. – 2018. – №8. – С. 22-25.

15. Грабчук, І. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. Економіката суспільство./ Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. // Економіка та Суспільство. – 2022. – № (44). – С. 150.

16. Гречаник, О. Є., Сучасні проблеми управління інноваційно-активними підприємствами: досвід України та ЄС. / Гречаник О. Є., Хлебнікова Т. М., Темченко О. В. // Інвестиції: практика та досвід. – 2022. – № 2. – С. 74-80.

17. Гриньов, А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління: монографія. – Харків: ІНЖЕК, 2018. – 308 с.

18. Гриньова, В. М. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах [Текст] : монографія / В. М. Гриньова, В. В. Власенко. – Харків: ВД «ІНЖЕК». 2015. – 200 с.

19. Гриньов, А.В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства / А.В. Гриньов // Проблеми науки. – 2015. – №12. – С. 12-15.

20. Гук, О.В., Шендерівська, Л.П., Мохонько, Г.А. Інвестування інноваційної діяльності: нач. посіб. – Київ: КПІ ім. І. Сікорського, 2022. – 186 с.

21. Гуторов, О.І., Михайлова, Л.І., Шарко, І.О., Турчіна, С.Г., Киричок, О.В., Управління інноваціями: навч. посіб./ – Харків, 2018. – 560 с.

22. Гуржій, А. М., Каракай, Ю. В., Петренко, З. О. Інноваційна діяльність в Україні: монографія. – Київ: УкрІНТЕІ, 2020. – 184 с.
23. Дацій, О. І., Гаман, М. В., Дацій, Н. В. Інноваційна діяльність. Монографія. Донецьк : Юго-Восток. Модель розвитку економіки України в умовах глобалізації. – 2018. – 368 с.
24. Довгань, Ю. В. Теоретичні аспекти управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств. *Modern Economics*. – 2022. – № 36. – С. 38-44.
25. Ємельянов, О. Інноваційність економічного розвитку підприємств: сутність, види та особливості оцінювання. / Ємельянов О., Петрушка Т., Симак А. // Економіка та суспільство. – 2022. – № 37.
26. Забарна, Е. М., Щьокіна, Є. Ю. Система організаційно-управлінських інновацій в розвитку сучасних регіонів України : монографія. – Херсон, 2019. – 244 с.
27. Захарченко, В.І., Корсікова, М. М., Меркулов, М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб./ – Київ: Центр учбової літератури, 2018. – 448 с.
28. Ілляшенко, С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань. – Харків, 2016. – 192 с.
29. Ілляшенко, С. М. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус». – 2018. – 623 с.
30. Ілляшенко, С.М., Прокопенко О.В. Формування ринку екологічних інновацій: економічні основи управління: Монографія. За ред. д.е.н., проф. С.М. 54 Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2020. – 250 с.
31. Ілляшенко, С.М. Управління інноваційним розвитком: Навчальний посібник / Організація та управління інноваційною діяльністю: Підручник / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова М.І. – Харків: НТУ «ХП», 2018. – 1025 с.
32. Ілляшенко, С.М., Шипуліна, Ю.С. Інноваційна культура та її роль в управлінні стратегіями інноваційного розвитку організацій. NEW

ECONOMICS: матеріали Міжнародного наукового форуму «NEW ECONOMICS – 2019». (м. Київ, 14-15 листопада 2019 р.): в 2-х томах. Т. 2; НАН України, Ін-т економіки пром-ті. – Київ, 2019. – С.106-110.

33. Ісакова, Н.Б. Дослідження підприємництва в західних країнах – новий напрям в економічній науці. *Наука та наукознавство*. Міжнародний науковий журнал. – 2018. – №2 (60). – С. 49-62.

34. Йохна, М. А., Стадник, В. В. Економіка і організація інноваційної діяльності: навчальний посібник. – Київ: Академія, 2021. – 400 с.

35. Кваша, О. С. Інноваційний розвиток економіки України: світовий досвід та рекомендації для України. / Кваша О. С. // Науковий вісник – 2016. – Вип. 6(1). – С. 150-154.

36. Коваленко, О.В. Проблемні аспекти становлення інноваційної системи України в контексті теорії технологічного розвитку. *Ефективна економіка*. – 2015. – С. 31.

37. Коверга, С. В., Касьянова, Н. В., Павлович, Р. В. Інвестиційне забезпечення розвитку національної інноваційної системи України: стратегія, оцінка, концепції : монографія. – Слов'янськ, 2020. – 197 с.

38. Коверга, С. В., Крутогорський, Я. В., Попова, Г. В. Формування системи управління інноваціями: підходи, принципи, розвиток. *Цифрова економіка та економічна безпека*. – 2023. – № 7 (07). – С. 23-31.

39. Коюда, В. О. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності [Текст] : монографія / В. О. Коюда, Л. А. Лисенко. – Х. : ФОП Павленко О. Г. ; ВД «ІНЖЕК», 2018. – 224 с.

40. Краснокутська, Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник / Н.В. Краснокутська.– К.: КНЕУ, 2016. – 504 с.

41. Крилов, Д.В. Аналіз рейтингового оцінювання розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Ефективна економіка*, 2022. – №5. – 6 с.

42. Лазарева, Є.В. Оцінка інноваційного потенціалу малого підприємництва регіонів українського Причорномор'я / Є.В. Лазарева, А.І. Бутенко // Економіка: реалії часу. – 2012. – №3-4. – С. 191-196.

43. Мартиненко, М. В., Ястремська, О. М. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 162 с.
44. Мельник, М. В. Компетенції співробітників підприємств щодо здатності до створення та впровадження відкритих інновацій //Галицький економічний вісник. – 2020. – Т. 63. – №. 2. – С. 56-63.
45. Менеджмент та маркетинг інновацій. За ред.. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2017. – 616 с.
46. Микитюк, П. П., Брич, В. Я., Шкільняк, М. М., Микитюк, Ю. І. Інноваційний менеджмент. – Тернопіль, 2019. – 518 с.
47. Міско, Г. А. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. – Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2020. – 408 с.
48. Морозова, С. А. Досвід Європейського Союзу щодо стимулювання інноваційної діяльності. / Морозова С. А. // Економіка і регіон. – 2017. – № 5. – С. 54-58. <https://promo.semantrum.net/uk/golovna>.
49. Оболенська, Т.Є. Якісний опис управління інноваційним розвитком підприємства: особливості, умови, характеристики та принципи. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. – 2019. – №5. – С. 170-175. Електроний ресурс. Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk>.
50. Олексенко, Л. В. Інноваційна сприйнятливість підприємства. Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення, 2022. – С. 68-69.
51. Організація економічного співробітництва та розвитку. *OECD* : вебсайт. URL: <https://www.oecd.org/> (дата звернення: 25.12.2023).
52. Організація та управління інноваційною діяльністю: Підпр. За ред.. проф. П.Г. Перерви, проф. С.А. Меховича, проф. М.І. Погорєлової. – Х.: НПУ «ХПУ», 2018. – 1025 с.
53. Отенко, І. Формування бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства. Збірник наукових праць ЧДТУ. – 2018. – Випуск 37 (3). – С. 40-45.

54. Офіційний сайт ЮКонтроль: <https://youcontrol.com.ua>.
55. Павленко, І.А. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посіб./ – Київ : КНЕУ, 2017. – 204 с.
56. Пілявоз, Т.М. Інноваційний розвиток підприємства як важливий аспект розвитку економіки. *Інноваційна економіка*. – 2018. – №4(30). – С. 185. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://inlnk.ru/bnxG\\>.
57. Пожуєва, Т.О., Сучасні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка і регіон*. – № 1. – 2014. – С. 103-109.
58. Познякова, О. І., Мацьків, Л. Б. Удосконалення бізнес-процесів підприємств в умовах діджиталізації. *Управління інноваційним процесом в Україні: розвиток співпраці*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. – Львів, 2020. – С. 144-146.
59. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII: станом на 10 жовт. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 27.04.2024).
60. Руцишин, М.О. Фінансові ресурси у забезпеченні інноваційного розвитку вітчизняних підприємств: дисертація. – Львів, 2024. – 270 с.
61. Сакевич, Л. С. Управління ризиками інноваційної діяльності, організованої в межах державно-приватного партнерства. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 2018. – С. 185-189.
62. Скібіцький, О.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури. 2019. – 408 с.
63. Файчук, О.М. Інноваційний процес як рушійна сила економічного зростання. *Бізнес Інформ*, 2013. – С. 66-70.
64. Федотова, І. В. Модель життєздатної системи управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. – 2016. – Вип. 28. – С. 17-29.
65. Федулова, Л.І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Основи інвестиційно-інноваційної діяльності*. Навчальний посібник. – К.: Алеута. 2018. – 432 с.

66. Федулова, І. В. Синергетична еволюційна модель інноваційного розвитку підприємства / І. В. Федулова // Наук. пр. Нац. ун-ту харчових технологій. – 2015. – №36. – С. 114-118.

67. Фінансові механізми інноваційного економічного розвитку України в умовах євроінтеграції : колект. монографія / Б. В. Буркінський та ін., за ред. проф. В. В. Лойко, А. Ю. Рамського. – Київ : Київ. ун-т ім. Бориса Грінченка, 2019. – 252 с.

68. Христенко, О. В. Управління інноваційною діяльністю сучасного підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. – 2018. – Вип. 24. – С. 48-54.

69. Чабан, В. Г. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємств / Чабан В. Г. // Економічний вісник ун-ту Переяслав-Хмельниц. держ. пед. ун-т ім. Г. Сковороди. – 2018. – Вип. 37(1). – С. 139-143.

70. Чорна, М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія / М.В. Чорна, С.В. Глухова. – Харків: ХДУХТ, 2017 – 210 с.

71. Чубай, В.М. Аналіз інноваційного потенціалу підприємства у процесі формування і реалізації інноваційної стратегії / В.М. Чубай // актуальні проблеми економіки. – 2018. - №8. – С. 183-190.

72. Чумак, О.В. Соціально-філософський аналіз поняття «інновація» та «інноваційна діяльність». *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*, 2009. – № 36. – С. 152-165.

73. Шевченко, Н. Ю. Управління інноваційною діяльністю підприємства: концепція та методи прийняття рішень. / Шевченко Н. Ю., Мала Ю. В. // Економічний вісник Донбасу. – 2018. – № 2. – С. 151-154.

74. Шипулина, Ю.С., Ілляшенко, Н.С., Ілляшенко, С.М. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі його інноваційної культури. Інституціональна модель інноваційної економіки: колективна монографія / за ред. Ляшенка В.І. Прокопенко О.В., Омеляненко В.А. НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2019. – С. 97-113.

75. Шкарлет, С. М., Ільчук, В. П., Дубина, М. В. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. – Чернігів: ЧНТУ, 2021. – 248 с.

76. Шпикуляк, О.Г. Інноваційна діяльність у механізмі стимулювання агропромислового виробництва. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*, 2014. – С. 73-74.

77. Шумпетер, Й. А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу; пер. з англ. В. Старка. – Київ : Видавничий дім “Києво-Могилянська академія”, 2014. – 246 с.

78. Як провести SWOT-аналіз: інструкція, поради та приклади. *HappyMonday* : вебсайт. URL: <https://happymonday.ua/yak-provesty-swot-analiz> (дата звернення: 10.10.2024).

79. Annual Report 2022 / Coca-Cola Company. URL: https://annual_report/coca-cola-business-and-sustainability-report-2022.pdf.

80. Annual Review 2019. URL: https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_85340d0dfd42a1432a76d4090fddd49d/cocacolacompany/db/734/7242/annual_report/coca-cola-business-and-sustainability-report-2019+%281%29.pdf.

81. Coca-Cola a short history 125 years booklet.pdf. URL: <https://www.coca-colacompany.com/content/dam/company/us/en/about-us/history/coca-cola-a-short-history-125-years-booklet.pdf>.

82. Coca-Cola Co. (NYSE:KO) <https://www.stock-analysis-on.net/NYSE/Company/Coca-Cola-Co/Analysis/Goodwill-and-Intangible-Assets>.

83. Coca-Cola Reports Fourth Quarter and Full-Year 2023 Results <https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/>.

84. Coca Cola Patents – Insights & Stats (Updated 2023) <https://insights.greyb.com/coca-cola-patents/>.

85. The Coca-Cola Company https://en.wikipedia.org/wiki/The_Coca-Cola_Company.