

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «АЛТАЙСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, МЕНЕДЖМЕНТА И
ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ

Кафедра менеджмента, организации бизнеса и инноваций

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

на тему: Управление инновациями в организации (на материалах
ООО «Шипуновская частная пивоварня»)

Выполнила студентка

4 курса, группы 262

Попова Анастасия Михайловна

(подпись)

Научный руководитель

к.э.н., доцент кафедры

менеджмента, организации бизнеса

и инноваций, Петрова Л.И.

(подпись)

Допустить к защите:

Зав.кафедрой

к.э.н., доцент

_____ О.Ю.Рудакова

« ____ » _____ 2020 г.

ВКР защищена

« ____ » _____ 2020 г.

Оценка _____

Председатель ГЭК:

ФИО

_____ (подпись)

Барнаул 2020

Министерство науки и высшего образования РФ
 Федеральное государственное бюджетное образовательное
 учреждение высшего образования
 «Алтайский государственный университет»
 факультет (институт, отделение, филиал) МИЭМИС
 кафедра менеджмента, организации бизнеса и инноваций
 направление Менеджмент
 группа 262

ЗАДАНИЕ
ПО ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
СТУДЕНТ

Попова Анастасия Михайловна

1. Тема работы Управление инновациями в организации (на материалах ООО «Шипуновская частная пивоварня»)
2. Срок сдачи студентом законченной работы
10.06.2020
3. Исходные данные по работе
научные статьи, научные работы по экономике, инновациям, официальные данные баланса ООО «Шипуновская частная пивоварня»
4. Содержание разделов ВКР:
 1. Теоретические основы инноваций на предприятиях.
 2. Анализ и оценка деятельности ООО «Шипуновская частная пивоварня».
 3. Рекомендации по увеличению эффективности функционирования ООО «Шипуновская частная пивоварня» посредством инноваций.
6. Перечень графического материала

Консультанты по разделам работы	Консультант	Подпись, дата	
Первая глава ВКР	Петрова Л.И	Задание выдал	Задание принял
Вторая глава ВКР	Петрова Л.И	23.04.2020	10.06.2020
Третья глава ВКР	Петрова Л.И	23.04.2020	10.06.2020
ВКР полностью	Петрова Л.И	23.04.2020	10.06.2020

5. Дата выдачи задания
23.04.2020

Руководитель выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) _____ (подпись)
 Студент _____ (подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Теоретические основы инноваций на предприятиях	7
1.1. Сущность и понятие инновационной деятельности.....	7
1.2. Инновации как основа повышения конкурентоспособности предприятия	14
1.3. Методы оценки эффективности внедрения инноваций	21
2. Анализ и оценка деятельности ООО «Шипуновская частная пивоварня»	28
2.1. Общая характеристика ООО «Шипуновская частная пивоварня».....	28
2.2. Портфельный анализ ООО «Шипуновская частная пивоварня».....	35
2.3. Оценка инновационной деятельности ООО «Шипуновская частная пивоварня».....	41
3. Рекомендации по увеличению эффективности функционирования ООО Шипуновская частная пивоварня посредством инноваций	47
3.1 Проект мероприятий по внедрению инноваций в ООО Шипуновская частная пивоварня. Расчет затрат и результатов	47
3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	54
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	57
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	65
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	67

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы заключается в том, что сегодня экономика страны оказалась в принципиально новых условиях, которые требуют от хозяйствующих субъектов участия в конкурентной борьбе и доказательства своего права на жизнь путем внедрения в свое производство инновационных технологий. В настоящее время огромное внимание уделяется инновационному развитию предприятий, что делает внедрение инноваций важнейшей составной частью экономического развития.

Заметный рост роли инноваций, развивающихся в современных экономических условиях, определяет активную инновационную деятельность предприятий и организаций с целью повышения производственной эффективности, создания многообещающих научно-исследовательских разработок, а также внедрения инновационных программ. Такому росту отвечает постоянное увеличение, совершенствование инновационного управления.

Инновацией является не только применение новейших технологий, а также использование новинок в сфере принятия управленческих решений. Чтобы у предприятия появилась возможность реализации появляющихся перед ним инновационных задач, нужно полное преобразование его системы управления, опираясь на новые управленческие технологии.

В современных экономических условиях, у предприятия, осуществляющего управление инновационным развитием, значительно возрастает роль организационно-управленческих моментов, которые имеют направление на продуктивное использование своей инновационной деятельности.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка и оценка эффективности инновационных мероприятий в «ООО Шипуновская частная пивоварня»

Исходя из цели, необходимо решить следующие задачи:

- Изучить сущность и понятие инновационной деятельности;
- Рассмотреть инновации как основу повышения конкурентоспособности предприятия;
- Изучить методы оценки эффективности внедрения инноваций;
- Дать общую характеристику ООО «Шипуновская частная пивоварня»;
- Проанализировать финансовый портфель ООО «Шипуновская частная пивоварня»;
- Дать оценку инновационной деятельности ООО «Шипуновская частная пивоварня»;
- Разработать проект мероприятий по внедрению инноваций в ООО «Шипуновская частная пивоварня»;
- Оценить эффективность предложенных рекомендаций.

Объектом ВКР является ООО «Шипуновская частная пивоварня».

Предметом ВКР является инновационная деятельность ООО «Шипуновская частная пивоварня».

Методами и инструментами ВКР являются диалектический метод, комплексный и системный подход. В работе использовались такие общенаучные методы и приемы, как научная абстракция, обобщение, количественный и качественный анализ, методы группировки и сравнения, экономико-математические методы, моделирование, анализ и синтез, статистический и графический анализ.

Информационной основой исследования стали законодательные акты Российской Федерации, указы президента РФ, постановления Правительства Российской Федерации, в части вопросов, регулирующих на государственном уровне инновационную деятельность, нормативные акты, аналитическая информация.

Методической основой написания ВКР послужили труды следующих авторов Алексеева М.Ю., Бабичева Ю.А. Батракова Л.Г., Белоглазова Г.Н., Вавилова А.В., Каранина Е.В., Коробкова Г.Г.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

1. Теоретические основы инноваций на предприятиях

1.1. Сущность и понятие инновационной деятельности

Инновации во всех сферах национальной экономики выступают основным условием ее роста. Современная Россия по своему уровню инновационного развития далеко отстает от отлично технически оснащенных развитых стран мира. В нашей стране существует большая и хорошо заметная межрегиональное разделение по уровню развития инноваций, что конечно затормаживает экономический рост отдельно взятых регионов страны. Все это ведет не только к усилению различий между регионами в уровне жизни для населения. Принятая в нашей стране стратегия инновационного развития и ее реализация предстает важным условием для выхода в новый экономический этап развития, также основным фактором, обеспечивающим достойный уровень жизни населения страны в целом [49].

Несмотря на очень широкое применение в различных источниках термина инновации, сегодня разные авторы дают различные его определения.

Рассмотрим особенности подходов отечественных и зарубежных авторов к определению инновации.

Йозеф Шумпетер, австрийский ученый вел первое и наиболее полное понятие и категории инновационных процессов в экономике [57]. Тогда говорили о «новых комбинациях», «влияний изменений в развитии промышленности» «лучших способах использования», а не об инновационном развитии предприятий.

Рассматривая «влияние» имелось в виду различные изменения пространства, механизмов, химических процессов.

Рассматривая «использование» ученый подразумевал большое количество разных методов применения существующих благ, различные способы применения вещей.

Й. Шумпетером были рассмотрены вопросы возможных новых комбинаций в изменениях развития, даны полные описания инновационной деятельности, что позволило ему выделить пять типичных для них изменений:

- применение технологических новинок, новинок рыночного снабжения производства (купля-продажа);
- введение товаров с совершенно новыми качествами;
- применение в производстве нового сырья;
- трансформация организации производства;
- изменения в материальном и техническом обеспечении;
- организация новых рынков для сбыта.

В современной экономической справочной литературе, применяемой в России, предлагается следующее определение для инновации: это нововведение в сфере технологий и техники, в сфере организации труда и управления персоналом. Данные новинки основываются на применении многих достижений в науке, а также передового мирового опыта, используя данные новшества в самых различных областях [18, с. 296].

Действующий ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике» предлагает рассмотреть инновации следующим образом: инновация является применяемым новым или гораздо улучшенным продуктом (товаром, услугой), также процессом, методом продаж или новейшим организационным методом в бизнесе, новая организация рабочих мест или внешних связей [1].

Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года [4] дает нам следующее определение: инновация или нововведение является конечным результатом деятельности по созданию инноваций, получившая исполнение в виде совершенно нового или измененного (усовершенствованного) продукта, который реализуется на рынке. А также совершенно нового или измененного технологического процесса, который используется в практике.

Опираясь на приведенные выше определения инновации, мы можем говорить, что инновация - это результат деятельности в сфере инноваций, который был воплощен в виде совершенно нового продукта, новой услуги или новой технологии.

Инновация это материализованный итог или результат деятельности, который был получен при вложении капитала в совершенствование или создание новой техники или технологии, новой формы формирования производства труда, управления или обслуживания.

Признаками инновационной деятельности являются следующими (рисунок 1).

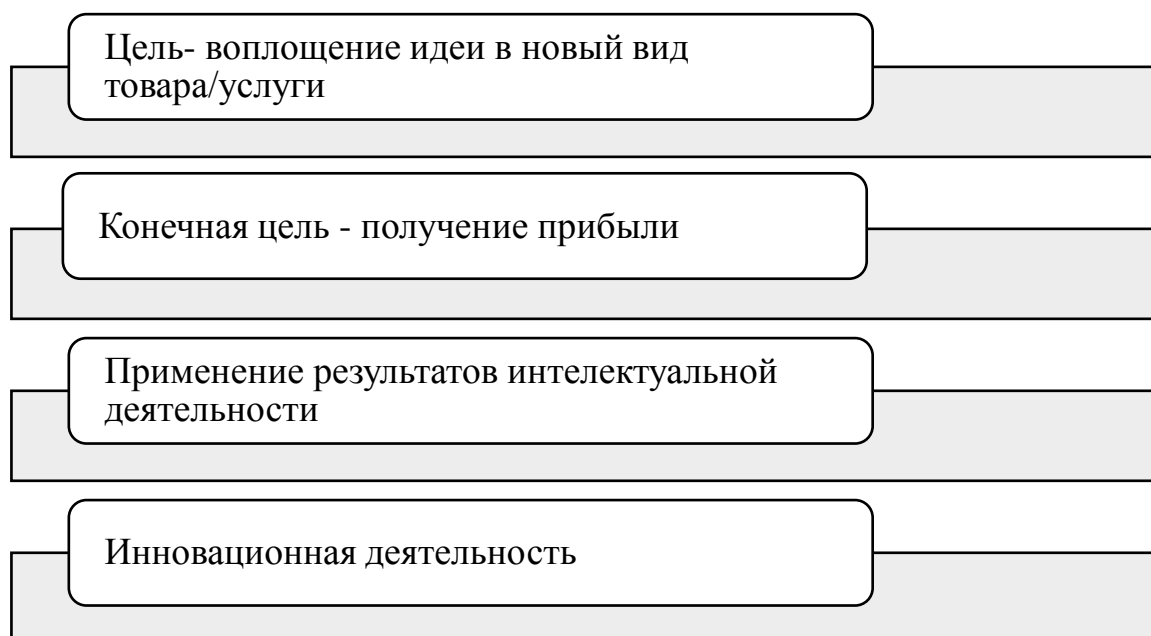


Рисунок 1. Признаки инновационной деятельности

Рассмотрим данные признаки более подробно.

Ближайшая (непосредственная) цель данной деятельности, что будет являться естественным воплощением тех самых научно-технических результатов в виде новой продукции, технологий, услуг. Достижение данной цели должно быть осуществлено сразу на этапе его внедрения. Для данного этапа характерно в условиях существующего производства компании создание опытных образцов, там же осуществление их испытаний и внедрения с помощью обучения персонала организации.

К конечным целям такой деятельности относится получение прибыли. Данную цель можно достичь при условии осуществления всех необходимых этапов для изготовления и выведения на необходимый сегмент рынка совершенно нового товара (продукта). При достижении компанией полной окупаемости вложенных в проект средств данный этап считается завершенным.

Результаты интеллектуальной работы выступают основой такой инновационной деятельности. Обратим внимание на тот факт, что не все результаты будут отвечать необходимым признакам для возможного практического их применения. Это связано с тем, что производитель может выполнить данный труд в виде понятном только ему самому. Такой результат интеллектуальной работы компании может быть расположен на каком угодно носителе информации и в каком угодно предприятию виде (чертеж, отчет). Также вовсе не все научно разработанные продукты интеллектуальной деятельности, не смотря на их патентоспособность, смогут найти свое практическое применение.

Результат научного труда возможно внедрить только в случае выполнения всех условий доведения данного проекта до положения, которое позволит его практическое применение в работе. Для этого необходимо использовать описание сферы деятельности, способов его применения, алгоритма действия по реализации полученного результата интеллектуального труда.

При условии имеющихся у разработчика в наличии всех необходимых положений в завершении этого этапа создается опытный образец, после чего разработка внедряется в производство и произведенные товары – новинки уже предназначены для реализации [17].

Производственная инновационная деятельность может осуществляться при условии информационной и консультационной помощи от самого изобретателя данного инновационного продукта.

Современная производственная деятельность в своем практическом применении сегодня имеет изменчивость и обновляемость или говоря научным языком инновационность.

Реализация инноваций происходит с помощью образования инновационных проектов, а внедрить их и поставить в производство для реализации не получится без применения хорошего научно - аналитического мышления.

Современный процесс сближения между наукой и производством стал знаковым для сегодняшнего времени. Внедрение его осуществляется при помощи инноваций, которые просто необходимы предприятию, чтобы ликвидировать накопившиеся проблемы или найти нужные решения.

Мы также должны знать отличия между производственной деятельностью и научной деятельностью.

Характерной, определяющей основу чертой производственной деятельности является система правильного применения уже существующих средств труда со стороны сотрудников [3]. Ожидаемый компанией результат производственных инновационных мероприятий является появление новых товаров и услуг (продукт – новинка).

Характерной чертой научной деятельности выступает творческий потенциал создателя труда. Для такой деятельности подходят сотрудники только с исключительными творческими способностями и необходимой профессиональной подготовкой, при этом профессионализм необходим именно в областях интересующих компанию, так как в конце рабочего процесса, компания ожидает получить результат, а именно новые научные разработки.

Вся инновационная деятельность подразделяется на:

- техническую производственную технологию производства новых продуктов и средств;
- новинки в методах и формах предприятий;
- экономический контроль над наукой и промышленностью;

- социальное и профессиональное развитие населения, улучшение условий труда, здравоохранение и охрана окружающей среды;
- создание новых законов и изменения законов;
- развитие местного производства (регионального);
- кардинальное изменение уровня производства.

Важным аспектом для четкого понимания инновационной деятельности предприятия является тот факт, что наиболее успешными инновационными проектами выступают совершенно новые маркетинговые концепции, в которых на первом месте всегда находятся выгоды. Чаще случается тот факт, что потребителю нужен не столько в новый продукт, который будет рассматриваться и оформляться как инновационный, а возможность получения новых выгод от применяющегося продукта [48].

Инновационная деятельность включает в себя следующие основные этапы (рисунок 2).

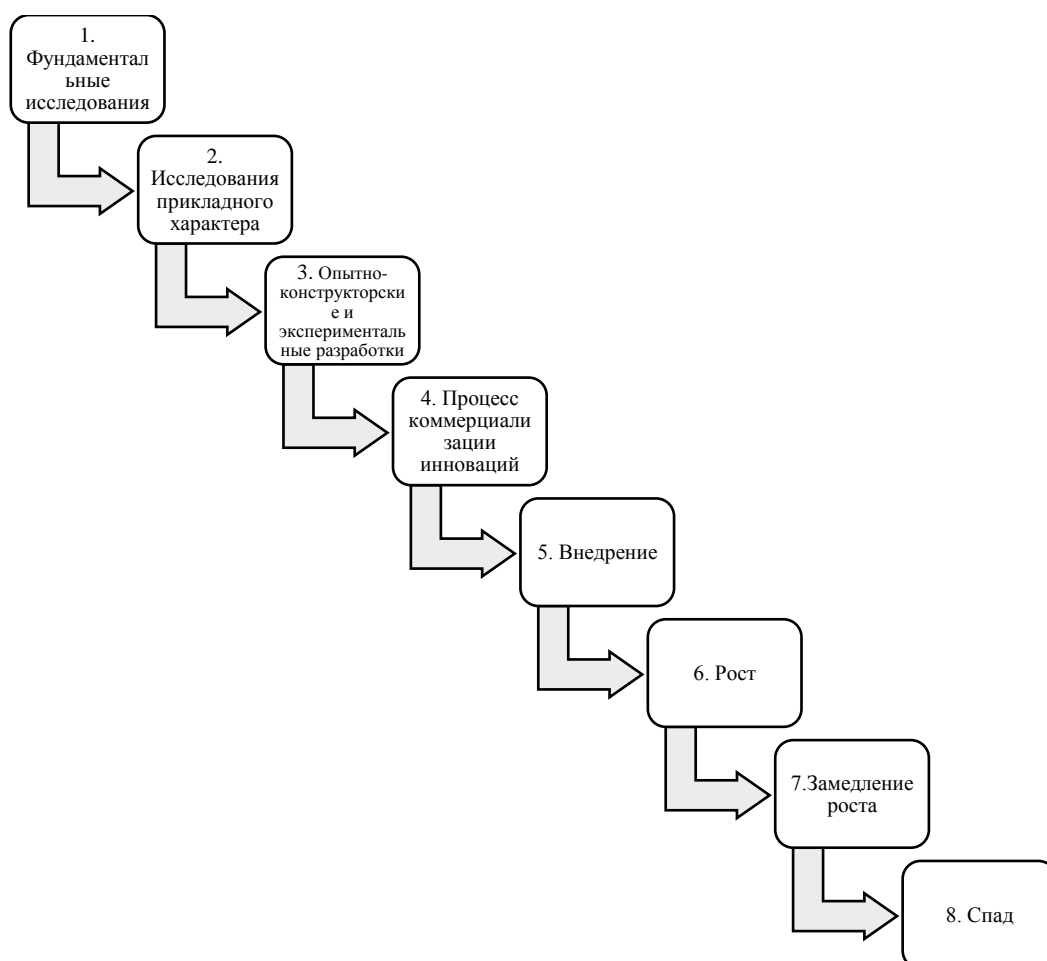


Рисунок 2. Основные этапы инновационной деятельности

Рассмотрим подходы к классификации инновационной деятельности:

- Процессно-утилитарный подход. Здесь инновации выступают как процесс создания, внедрения, распространения и применения новых технологий, при чем акцент создается на утилитарную сторону нововведения, инновационная деятельность выступает как связанный комплексный процесс по созданию, распространению и использованию новых вещей с параметрами, заранее установленными. Представителями такого направления являются – Твисс, Санто, Мескон [50].

- Объектный подход. Сущность данного подхода заключается в инновации, как объекте-результате НТП. Представителями данного направления среди ученых являются Шумпетер, Завлин, Гохберг. Здесь инновационная деятельность видится как результат научной и технической деятельности: новые технологии, новые товары, новые услуги

- Процессный подход. Суть его в рассмотрении инноваций, как комплексного процесса, который включает в себя разработку, реализацию на производстве и капитализацию товаров – новинок. Представителями данного подхода являются - Пригожин, Хучек. Здесь инновационная деятельность видится с точки зрения процесса создания, внедрения и распространения различных нововведений и организационных форм; совершенствующих способы и средства производственной деятельности [50].

- Процессно-финансовый подход. Представителем данного подхода является Морозов. Здесь инновационная деятельность выступает процессом инвестирования в новинки науки и техники, вложения денег в разработку научных работ и исследований (НИОКР), технологий, научных исследований.

- Объектно-утилитарный подход. Представителями данного подхода в научных кругах являются Соколов, Фатхутдинов. Здесь деятельность, связанную с инновациями можно характеризовать по двум признакам: как объект - когда возникает новая потребительная стоимость, основываясь на

достижении науки и техники; как утилитарный аспект - когда возникают способности для удовлетворения общественных потребностей, при этом с огромным полезным эффектом.

Изучив мнения экономических экспертов в сфере применения инноваций, мы можем сделать вывод, что инновационная деятельность является такой деятельностью, включающей в себя все названные выше технологические циклы и необходимую деловую активность, которая позволяет создавать условия для разработки и внедрения инноваций, а также управления процессами по их разработке и созданию [18].

Инновации необходимы любой сфере бизнеса. От их успешного внедрения зависит успех и стабильность компании в условиях современного рынка.

Инновационная деятельность сегодня уже неотъемлемая часть бизнес процесса.

1.2. Инновации как основа повышения конкурентоспособности предприятия

Современная конкуренция сделала главными игроками качество и интенсивное и непрерывное обучения персонала и компаний. Так же изменилась доминирующая сфера экономической активности компаний. Сегодня доминирует не сельское хозяйство, как было принято в доиндустриальном обществе, а даже не промышленность, как было принято в индустриальном обществе, сегодня преобладает сфера услуг [57].

Для всех предприятий, ведущих конкурентную борьбу в области инновационных технологий важно вкладывать средства в области научных исследований технологий, маркетинга, трудовых ресурсов, так как современная конкуренция делает такие вложения необходимыми. Именно инновации позволяют компании доминировать в отрасли ее деятельности, до

момента прихода конкурентов с инновационным настроением. Одной из важных функций инноваций в современном бизнесе является защита конкурентных позиций компаний от конкурентов в их сфере деятельности.

Сегодня во многих странах мира экономическое развитие появились новейшие тенденции. Сейчас информация становится не только фактом производства, а также объектом труда, так как она выступает неотъемлемой частью человеческого труда.

Такое внедрение новейших информационных технологий в производственных процессах предприятий создает совокупное воздействие множества эффектов на результат конечного производства.

Производство в современном мире является во многом умственной деятельностью, то есть это в большинстве случаев нематериальное влияние непосредственно специалистов компании. В большинстве современных предприятиях большую часть получаемого эффекта получает компания от внедрения специальных знаний, массового обучения персонала и обоснованного взаимодействия с бизнес партнерами [47].

Инновации, новые идеи часто оказываются более ценными по сравнению с традиционными ресурсами бизнеса (финансы, оборудование, рабочая сила). Особенно ярко это проявляется на стадиях формирования и становления нового бизнеса.

Говоря об инновации, мы можем говорить, что она является внедрением в различных сферах деятельности новых идей компании, которые направлены на развитие ее хозяйственной деятельности. В соответствии с такой трактовкой можно выделить следующие виды инноваций, каждая из которых влияет на конкурентоспособность организации (рисунок 3).

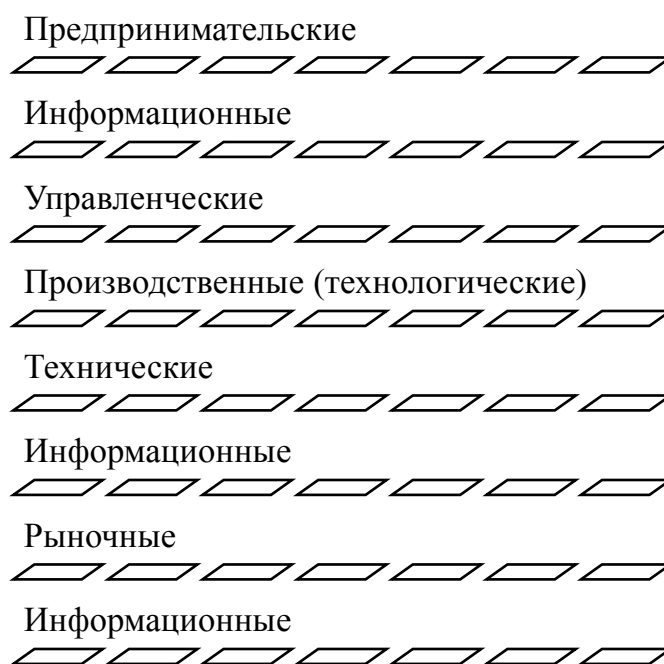


Рисунок 3. Виды инноваций, влияющие на конкурентоспособность предприятия

Информационные инновации. Призваны направлять компанию на изменения ее внутренней среды, для возможного роста эффективно проходящих внутренних процессов компании, что также позволяет предприятию намного быстрее реагировать на изменения во внешней среде по сравнению с компаниями конкурентами.

Управленческие инновации. Дают возможность компаниям принимать более точные и быстрые, а главное верные решения в управлении предприятия по сравнению с фирмами конкурентами.

Финансовое (экономические) инновации, позволяют компании более эффективно использовать свои финансовые средства, что значительно увеличивает ее конкурентоспособность, благодаря большей, чем у конкурентов финансовой независимости. Также дает возможность финансировать мероприятия для создания и укрепления ее конкурентных позиций.

Предпринимательские инновации. За счет данных инноваций предприятие может инвестировать средства в неродственную или родственную сферу деятельности, что позволит по возможности укрепить его

общую конкурентоспособность вследствие распределения разных рисков по различным рынкам.

Технические инновации. Благодаря им предприятие способно улучшать свои технические характеристики для создаваемых им товаров, что может повысить конкурентоспособность данного товара по отношению к аналогам.

Технические или производственные инновации. Такие инновации позволяют компании перейти на новейшие, энергосберегающие технологии, что дает большую эффективность.

Рыночные инновации дают предприятию возможность обслуживать новых клиентов в области новых рынков. Вследствие чего растут объемы продаж компании, что позволит ей возможность более широко применять ценовые методы конкуренции. Также появляется возможность оказывать конкурентное воздействие на поставщиков за счет увеличения предложения на аналогичные услуги на новых рынках.

Все вышеназванные инновации, позволяют предприятию производить конкурентоспособные продукты, услуги. Использование в деятельности предприятия инноваций повышает ее инновационную активность и уровень конкурентоспособности. В случае внедрения инноваций, руководство, компании определяет возможности ведения инноваций, опираясь на степень новизны, масштабность инноваций, взаимодействия данных изменений в производстве компании [47].

Обратим внимание, что неверно считать компанию инновационной, если она занимается только непосредственным внедрением разработок научно – технической отрасли в свою производственную деятельность. Как мы уже говорили выше, у инновационной активности имеется намного большее внедрение в деятельность компании, направленное на рост ее конкурентоспособности в сфере продажи товара, технологий, а также за осуществление деятельности в бизнес системе.

Крупные компании, которые осуществляют массовый выпуск продукции имеют большую ресурсную силу. Поэтому для таких компаний

присуще силовое инновационное конкурентное поведение в сфере своей деятельности или его еще называют виолентным. А саму компанию принято называть виолентом. У таких предприятий в наличии имеются: крупные размеры, большая численность работников, множество дочерних компаний и филиалов, большой ассортимент, выпускаемой продукции и способность к крупному производству. Такие компании позволяют себе большие инвестиции в НИОКР, в свое производство товаров, в расширение маркетинговых и сбытовых сетей. Однако у таких гигантов существует проблема с загрузкой мощностей. Виоленты не ограничены ни отраслями, ни финансами. Их разделение происходит по этапам и динамики их развития:

1) «гордые львы», данный тип виолентов с динамичным темпом развития;

2) «могучие слоны» данный тип с не таким быстрым развитием, как гордые львы, имеют расширенную диверсификацию компенсаций за потерю позиций лидера в присущей им отрасли;

3) «неповоротливые бегемоты» данный тип виолентов утратили динамику своего развития, слишком увлекшись обширной диверсификацией и разбросавших свои силы.

Как ни странно, но большая внутренняя конкуренция в отрасли заставляет предприятия завоевывать внешние рынки и добиваться там успехов. Пройдя проверку внутренней жесткой конкуренцией, со стороны самых сильных компаний появляется способность достичь успеха и за границей.

Конкретные (тактические) шаги по реализации инновационного типа конкурентного поведения осуществляется за счет инновационной активности. Данная активность постоянно натывается на противодействие со стороны представителей внешнего окружения субъектов бизнеса [28, с. 67].

Проанализируем конкурентное поведение предприятий опираясь на возможности отражения угрозы от конкурентов прямых и условно прямых. Сюда включим возможности реагировать на изменения внешней среды.

Выделяются таковые основные причины, характеризующие инновационное конкурентное поведение компании:

- изменения на уровне конкуренции у товаропроизводителей. Сама структура в отрасли существенно влияет на степень инновационной активности предприятий. Отмечено, что чем более высокий уровень конкуренции в отрасли, тем больше компании стремятся к осуществлению инноваций, а также существует и обратная динамика;

- экономическая прибыль является желаемым результатом при осуществлении инновационной активности. Именно инновации дают возможность предприятиям временного преимущества и власти на рынке. Также отметим, что чем радикальнее является внедренная инновация, тем больше длительный период власти на рынке и больше прибыли она принесет;

- внедрение инноваций дает возможность компании вырастить масштабы своей деятельности, так как в результате открываются никем не занятые, новые рынки сбыта.

- условием для инновационной активности компаний стало появление нормативно – правовых актов государства, что заставляет предприятия производить соответствующие изменения. Государственные инновационные программы призваны стать фундаментом формирующейся инновационной политики у компаний, а также требующая обеспечить внедрение большинства предприятий в так им необходимую инновационную систему.

Сегодня эффективность для предприятия его инновационной деятельности определяют с помощью наличия хорошо отлаженного системного инвестирования.

Осуществление инновационного типа конкурентного поведения ведется на основе инновационных стратегий конкурентного поведения. Рассмотрим стратегии, которые описывают, как организация может повышать свою конкурентоспособность за счет изменения характеристик предлагаемых рынку товаров (услуг) [28, с. 72].

Изменение характеристик товара, а значит изменение технологии производства способно создать новые возможности предприятия для разработки товара - новинки. Такие изменения в технологии производства способны вызывать появление новых отраслей производства. Поэтому конкурентные преимущества могут переходить из рук в руки, пока прежние компании лидеры не могут поймать изменившиеся потребности покупателей, что заметно тормозит создание новой цепочки ценностей. Поэтому мы можем говорить, что возникновение нового сегмента рынка может стать неожиданностью для предприятий - лидеров, которые не оказались способными быстро и кардинально изменить технологию.

Опираясь на условия микро- и макросреды компания выбирает один из двух вариантов инновационных конкурентной стратегии:

- адаптационный, оборонительный, пассивный;
- творческий, наступательный, активный.

Адаптивная инновационная стратегия предполагает следующие тактики инновационного поведения компании, которые базируются на таких действиях, как:

- защита, это целый комплекс мероприятий, который позволяет предприятию противостоять наступлению конкурентов с целью проникновения на уже сложившийся рынок с аналогичным или новым товаром;

- инновационная имитация, когда производитель следит за успешным товаром конкурента и занимается его копированием;

- выжидание, когда предприятия хотят максимально снизить уровень риска;

- реагирование непосредственно на нужды и потребности потребителя, чаще всего встречается в производстве промышленного оборудования.

Активная наступательная инновационная стратегия - это широкомасштабное проведение стратегии изменений, которые позволяют заметно преобразовать уже существующие ранее товары на рынке [5, с. 99].

Выделяют следующие тактические модели конкурентного инновационного поведения:

- активные научно - исследовательские изыскания. Производитель с данной моделью поведения имеет наибольшее конкурентное преимущество;
- активный маркетинг, предусматривает цель в направленности всех элементов производства в поиске средств решения проблем по выводу новинки на рынки;
- слияние и приобретение. Это распространенный вариант инновационного развития компании, при этом он менее рискованный по чем другие виды активных инновационных стратегий [5, с.103].

Опираясь на вышесказанное, мы можем говорить, что инновационная деятельность предприятия заключается в разработке новейших организационных структур и бизнеса в организациях и предприятиях.

1.3. Методы оценки эффективности внедрения инноваций

В современных российских условиях для оценки внедренных инноваций применяется документ: «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» (утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госстроем РФ 21.06.1999 N ВК 477) [4].

Реализация инновационных проектов предприятия для государства делает приоритетным и поддерживаемым тот проект, который будет ориентирован на улучшающий социальную и экономическую составляющую.

Отметим, что показатель верхнего уровня приоритетных направлений - это показатель, важных для всего народного хозяйства. Такие проекты обязательны для осуществления контроля и оценки на всех следующих уровнях иерархии.

За основу оценок эффективности внедренных инвестиций взяты следующие важнейшие принципы. Которые могут быть применены к любым

видам проектов в независимости от особенностей, связанных с технической, технологической, финансовой, отраслевой или региональной составляющей:

- оценка и контроль проекта в течении полного жизненного цикла. От момента прединвестиционных исследований до его полной остановки [4];
- осуществление моделирования денежных потоков, которые включают в себя все денежные потоки, планируемые при осуществлении инновационного проекта, а также все возможные расходы;
- сопоставление различных приемлемых вариантов;
- поддержание принципа положительности и максимального эффекта от внедрения [4];
- обязательный учет фактора времени: динамичность (изменения проекта во времени) параметры проекта и его экономическое окружение;
- обязательный учет планируемых затрат на проект и предстоящих денежных поступлений;
- осуществление сравнения ситуаций с внедренным проектом и без данного проекта;
- осуществление учета всех возможных влияющих на компанию последствий от внедренного проекта [4];
- осуществление учета наличия различных участников проекта, несовпадений встречных интересов и разных оценок в стоимости капитала, которые выражаются в индивидуальных значениях нормы дисконта;
- осуществление многоэтапности оценки. Различные стадии разработки и внедрения инновационного проекта (обоснования инвестиций, ТЭО, подбор схемы финансирования из различных источников, экономический мониторинг) определение эффективности проекта осуществляют каждый раз снова, с разной глубиной проработки;
- осуществление учета влияния на рентабельность проекта потребностей в оборотном капитале, который необходим для работы вновь создаваемых в ходе внедрения мероприятий производственных фондов;

- осуществление учета влияния инфляции (изменений цены на различную продукцию и ресурсы в период внедрения инновационного проекта) и возможность применения при осуществлении реализации инновационных мероприятий сразу нескольких валют;

- осуществление учета (в количественной форме) оказания влияния неопределенных рисков, которые могут сопровождать реализацию инновационного проекта[4].

Нам необходимо отметить, что чаще всего оценочными методами не пользуются в случае необходимости оценить управленческие инновации, их применяют только в отношении проверки рентабельности технических инноваций. Это связано в первую очередь с тем, что в российской действительности до сих пор на первом месте все еще находятся инновационные преобразования, связанные с техникой и технологиями. Современные отечественные исследователи предлагают состоящий из нескольких этапов методический подход в осуществлении оценки эффективности инновационных технологий, реализуемых предприятиями.

Необходимо осуществлять следующие поэтапные оценки:

- 1) влияние внедренной инновации на технические составляющие производимой при помощи данных инноваций товаров и услуг. С этой целью используют метод корреляционного анализа и метод экспертных оценок;
- 2) производятся расчеты коэффициента масштабности применения технико - технологических инноваций в образцах товаров;
- 3) необходимо осуществить расчеты показателей значимости внедряемой инновации при производстве опытного образца товара;
- 4) необходимо рассчитать индекс рентабельности продукции, производимой с помощью внедряемой инновации;
- 5) далее производится оценка всей совокупности затрат на внедрение инновационных мероприятий

Расчет и оценка вклада организационно-управленческих инноваций сложнее просчитать названными выше методами, в связи с тем, что они оказывают косвенное влияние на общий итоговый результат работы предприятия. Также, необходимо отметить, что сложные нововведения влекут за собой разнообразие учитываемых при оценке факторов.

По мнению современных экономистов, множественность разнообразных аспектов непосредственного процесса управления инновациями оставляет востребованным создание системы показателей, отражающих результаты внедренных инновационных мероприятий. При этом они должны включать в себя показатели:

- с точки зрения разреза предприятия и работы элементов управления;
- с точки зрения системы руководства предприятия;
- с точки зрения фиксации конечного результата управления предприятием [54].

Комплексная оценка результатов ввода управленческой инновации в компании подразумевает использование целой системы показателей. Такая оценка позволит просчитать всю систему совокупности происходящих в компании изменений.

В связи с этим общий показатель, который отражает информационный результат внедрения управленческих инноваций (IR), будет выглядеть, как средняя геометрическая:

$$(IR) = \sqrt[n]{T_{net} \cdot T_{document} \cdot T_{accounting}} \quad (1),$$

где T_{net} - показатель применимости информационных технологий; $T_{document}$ - показатель рациональности документооборота; $T_{accounting}$ - трудоемкость отчетности.

Интегрированный показатель, отражающий организационную результативность управленческой инновации (OR), будет представлять собой среднюю геометрическую:

$$(OR) — 4VT_{dep} T_{sm} T_m T_{decentr} \quad (2),$$

где T_{dep} - коэффициент рентабельности подразделений; T_{sm} - структурированность аппарата управления; T_m - управляемость аппарата управления; $T_{decentr}$ - степень децентрализации принятия управленческого решения.

Интегрированным показателем, определяющим социальную результативность управленческой инновации, является (SP):

$$(SR) — MT_{need\ i} T_{need\ p} T_{need\ s} \quad (3),$$

где $T_{need\ i}$ - показатель социальной удовлетворенности потребности предприятия; $T_{need\ p}$ - показатель социальной удовлетворенности сотрудников; $T_{need\ s}$ - показатель социальной удовлетворенности общества.

Интегрированный показатель, обобщающий производственную результативность управленческой инновации (PR), будет представлять собой среднюю геометрическую:

$$(PR) — VT_{ritm} T_{volume} 1 T_{defect} \quad (4),$$

где T_{ritm} - ритмичность производства; T_{volume} - выработка одного руководителя за текущий период; T_{defect} - потери от брака к объему выпущенной продукции.

Опираясь на приведенные выше сведения, мы можем говорить, структура общих показателей будет:

- отражать результат внедрения инновационных нововведений;

- способствовать выбору направления следующих преобразований в компании [54].

Также нужно отметить, что тогда встает вопрос в оценке важности каждого фактора в достигнутом суммарном результате, а этого методика не учитывает.

Применение в расчетах этой совокупности показателей, которые отражают только результативность реализации управленческих инноваций, оправдывает себя лишь в случаях оценки мало сложных инновационных нововведений, которые уже достаточно широко распространены. Так как внедрение таких инновационных нововведений является заранее целесообразно, что уже является доказанным.

Осуществление комплексной оценки результативности внедренных управленческих инновационных новинок:

- 1) показывает непосредственные достоинства этой инновационной новинки;
- 2) позволяет вызвать интерес во внедрении инновации у персонала предприятия;
- 3) приготовить необходимые документы для дальнейшего распространения инновационных новинок во всех структурных подразделениях предприятия.

Данная комплексная оценка дает возможности демонстрации всех эксплуататорских характеристик у некоторых инновационных новинок, не смотря на получаемую от них возможность значительного увеличения интенсивности рабочего процесса сотрудников [50].

Опять же комплексная оценка управленческих инноваций сложно соизмеряется с показателями стоимости бизнес процесса.

В связи с этим, рядом российских исследователей проблемы оценки управленческих инноваций подчеркивается тот факт, что эффект от управленческих новшеств нужно наблюдать в виде изменений в процессах непосредственного создания ценности продукта (его стоимости) для

потенциального клиента. А также как факт, ведущий к увеличению совокупного потенциального дохода, происходящего как итог правильного принятия решения в сфере управления.

Именно в этой связи эффект от внедрения управленческих инновационных новинок нашел свое выражение в оценке влияния ожидаемых изменений на совокупный потенциальный доход предприятия [50].

2. Анализ и оценка деятельности ООО «Шипуновская частная пивоварня»

2.1. Общая характеристика ООО «Шипуновская частная пивоварня»

ООО Шипуновская частная пивоварня была основана 25. 01. 2017 года.
ОГРН 1172225002685

ИНН 2289003546

КПП 228901001

Уставный капитал

10 000 руб.

Юридический адрес

658390, Алтайский край, Шипуновский район, село Шипуново, Южный
переулок, дом 59

Телефон +7(909)5044710

Директор Сухотерина Наталья Сергеевна

В настоящий момент пивоварня является одной из немногих пивоваренных компаний России, которая производит исключительно непастеризованное пиво без использования консервантов.

Ассортиментный перечень выпускаемой продукции ООО
«Шипуновская частная пивоварня»

Пиво:

- Weyer mann (Вайерманн) Carapils (Карапильс) крафтовое;
- Weyer mann (Вайерманн) Pilsner (Пильзнер) светлое;
- Weyer mann (Вайерманн) Пшеничное;
- Weyer mann (Вайерманн) Богемский Pilsner (Пильзнер) светлое;
- Weyer mann (Вайерманн) Каробогемиян темное;
- Weyer mann (Вайерманн) Винер светлое;
- Weyer mann (Вайерманн) Каравит полутемное.

Так же ООО «Шипуновская частная пивоварня» выпускает непивные напитки:

- Морс «Алтайский Клюквенный»
- Морс «Алтайский Брусничный»
- Морс «Алтайский Облепиховый»
- Морс «Алтайский Сординовый»
- Морс «Алтайский Малиновый»
- Квас «Домашний Алтайский»
- Квас «Окрошечный Алтайский»

Морс - продукт качественный. Используются только натуральные продукты: очищенная артезианская вода, ягоды, сахар, лимонная кислота. Объемная доля сока не менее 15%. Морс содержит большое количество витаминов, поднимает иммунитет зимой и спасает в знойный день летом.

Квас – продукт живого брожения и имеет очень хороший спрос у потребителя. Используются только натуральные продукты: очищенная артезианская вода, солод ферментированный, изюм, сахар, крошка сухарная, хлеб ржаной.

Рассмотрим структурную организацию предприятия.

ООО Шипуновская частная пивоварня имеет линейную организационную структуру. Среднесписочная численность в организации 34 человека.

На рисунке 4 представлена схема организационной структуры предприятия.



Рисунок 4. Организационная структура ООО «Шипуновская частная пивоварня».

Рассмотрим должностные обязанности работников предприятия.

Заместитель директора подчиняется непосредственно директору предприятия. В обязанности заместителя директора входит осуществление контроля в сфере продаж и закупа. Зам. директора осуществляет оценку: степени достижения целей продаж и закупа; обоснованности закупа; осуществляет оценку эффективности обеспечения нужд предприятия сырьем; оформляет сводный аналитический отчет. Осуществляет анализ и оценку результатов продаж и закупа, достижения поставленных целей продаж и закупа; осуществляет проверку, анализ и оценку информации о законности, целесообразности, об обоснованности, о своевременности, об эффективности и о результативности расходов на осуществление продаж и закупа.

На предприятии работают 2 менеджера по продажам. Они подчиняются непосредственно заместителю директора. В обязанности менеджеров по продажам входит: сбор информации о потенциальных клиентах,

осуществление коммуникации с потенциальными клиентами и контрагентами с помощью средств связи или личных встреч.

В отделе закупа работают 2 менеджера. Они подчиняются непосредственно заместителю директора. Менеджер по закупу выполняет следующие должностные обязанности: проводит работы по снабжению товарами в необходимом количестве и ассортименте. Реализует плановые показатели по обороту установленных групп товаров. Осуществляет поиск поставщиков, изучает новые предложения от них, разрабатывает и обосновывает предложения о привлечении новых поставщиков.

Главный бухгалтер подчиняется непосредственно директору организации. В его обязанности входит: осуществлять организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности предприятия. Формировать в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетную политику, исходя из структуры и особенностей деятельности предприятия, необходимости обеспечения его финансовой устойчивости. Организовывать учет имущества, обязательств и хозяйственных операций, поступающих основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств, исполнения смет расходов, выполнения работ (услуг), результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия, а также финансовых, расчетных и кредитных операций, своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с их движением. Осуществлять контроль за соблюдением порядка оформления первичных и бухгалтерских документов, расчетов и платежных обязательств, расходование фонда заработной платы, проведением инвентаризаций основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств, проверок организации бухгалтерского учета и отчетности, а также документальных ревизий в подразделениях предприятия (филиалах). Принимать меры по предупреждению недостач, незаконного расходования денежных средств и

товарно-материальных ценностей, нарушений финансового и хозяйственного законодательства.

Бухгалтер - экономист подчиняется непосредственно главному бухгалтеру. Относится к категории специалист. Бухгалтер – экономист исполняет следующие обязанности: ведет бухгалтерский учет в организации, анализ и контроль за состоянием и результатами хозяйственной деятельности. Осуществляет учет поступающих денежных средств, товарно - материальных ценностей, основных средств и своевременное отражение на соответствующих бухгалтерских счетах операций, связанных с их движением, а также учет издержек производства и обращения, исполнения смет расходов, реализации продукции (выполнения работ и услуг),

Кассир подчиняется непосредственно главному бухгалтеру. В его обязанности входит прием, учет и выдача денежных средств. Получает денежные средства согласно установленным правилам для выплаты зарплат, премий и других расходов. Передает инкассаторам денежные средств. Ведет на основе приходных и расходных документов кассовую книгу. Составляет кассовую отчетность. Следит за работой кассового оборудования. Следит за сохранностью кассовой ленты.

Главный технолог подчиняется непосредственно директору предприятия. Обязанности: определяет техническую политику и направление технического развития предприятия. Обеспечивает повышение эффективности производства и производительности труда, сокращение издержек, рациональное использование производственных ресурсов, соответствие выпускаемых изделий действующим государственным стандартам. Организует работу по улучшению ассортимента и качества, совершенствованию и обновлению выпускаемой продукции. Обеспечивает своевременную подготовку технической документации. Руководит деятельностью рабочих производства и технической службы предприятия, контролирует результаты их работы, состояние трудовой и производственной дисциплины в подчиненных подразделениях.

На предприятии по сменно, сутки через трое, работают 16 рабочих производства, по 4 человека в смену. В их обязанности входит: выполнение в установленные сроки производственных заданий по объему производства продукции, качеству, заданной номенклатуре. Обеспечение норм выработки. Обеспечение безаварийной и надежной работы закрепленного за ним оборудования, техники, их правильной эксплуатации. Выполнение работ по приемке и сдаче смены, уборке рабочего места, приспособлений, инструмента, а также содержанию их в надлежащем состоянии, чистке оборудования, ведению установленной технической документации.

В технической службе работает 3 человека, посменно, сутки через трое. В их обязанности входит: Сортирует детали по критерию работоспособности после разборки, очистки. Обрабатывает узлы, детали, проводит их статическую балансировку. Осуществляет проверку, обследование, профилактический осмотр деталей и механизмов. Ликвидирует установленные неисправности, дефекты в период диагностики по решению непосредственного начальника.

Заведующий складом относится к категории руководителей. Подчиняется непосредственно заместителю директора. В обязанности заведующего складом входит руководить работой склада по приему, хранению и отпуску товарно-материальных ценностей, по их размещению с учетом наиболее рационального использования складских площадей, облегчения и ускорения поиска необходимых материалов, инвентаря. Обеспечивает сохранность складироваемых товарно-материальных ценностей, соблюдение режимов хранения, правил оформления и сдачи приходно-расходных документов. Следит за наличием и исправностью противопожарных средств, состоянием помещений, оборудования и инвентаря на складе и обеспечивает их своевременный ремонт. Организует проведение погрузочно-разгрузочных работ на складе с соблюдением норм, правил и инструкций по охране труда. Обеспечивает сбор, хранение и своевременный возврат поставщикам погрузочного реквизита.

На складе по сменно работают сутки через трое работают 3 кладовщика. Кладовщики подчиняются заведующему складом. Осуществляет прием на склад, взвешивание, хранение и выдачу со склада различных материальных ценностей. Проверяет соответствия принимаемых ценностей сопроводительным документам. Перемещает материальные ценности к местам хранения вручную или при помощи штабелеров и других механизмов с раскладкой (сортировкой) их по видам, качеству, назначению и другим признакам. Комплектует партии материальных ценностей по заявкам потребителей. Обеспечивает сохранность складироваемых товарно-материальных ценностей и соблюдение режимов хранения. Составляет дефектные ведомости на неисправные инструменты, приборы и т.д., актов на их ремонт и списание, а также на недостачу и порчу материалов. Обеспечивает соблюдение правил оформления и сдачи приходно-расходных документов, составление установленной отчетности.

Грузчик на складе. Подчиняется непосредственно заведующему складом. Грузчик выполняет следующие должностные обязанности: осуществляет погрузку и выгрузку. Выполняет внутрискладскую переработку грузов - сортировку, укладку, переноску, перевеску, фасовку вручную или с применением простейших погрузочно-разгрузочных приспособлений и средств транспортировки (тачек, тележек, транспортеров и других подъемно-транспортных механизмов). Чистит и смазывает обслуживаемые погрузочно-разгрузочные приспособления и средства транспортировки.

2.2. Портфельный анализ ООО «Шипуновская частная пивоварня»

Опираясь на агрегированный бухгалтерский баланс за период 2017-2019 годов (приложение 1) проведем горизонтальный анализ финансовых результатов ООО Шипуновская частная пивоварня за период 2017-2019г. (таблица 1).

Таблица 1. Анализ изменения основных статей баланса ООО «Шипуновская частная пивоварня» за 2017-2019 гг.

Показатели	Сумма в тыс. руб.			Абсолютное отклонение +/-	
	2019 год	2018 год	2017 год	2019/2018	2018/2017
Денежные средства	89	12	1	75	11
Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	3602	4687	5960	-1085	-1273
Прочие активы	-	-	-		
Дебиторская задолженность	348	319	1026	29	707
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	11	11	28	0	17
Всего активов	4050	5029	7015	-353	1760
Заемные средства	6 960	6860	6860	100	0
Прочие обязательства	1 016	452	1121	564	-669

Из таблицы 1 мы видим, что размер наличных денежных средств за 2019 год вырос на 75 тыс. руб. и достиг значения 89 тыс. руб. В 2018 году, по сравнению с 2017 годом размер наличных денежных средств вырос на 11 тыс. руб., данные средства нужны предприятию для погашения текущих обязательств, которые представляют собой краткосрочные долги и счета.

Основные средства ООО «Шипуновская частная пивоварня» в 2019 году по сравнению с 2018 годом снизились на 1085 тыс. руб., а в 2018 году по сравнению с 2017 годом на 1273 тыс. руб. то свидетельствует о снижении производственной мощи и снижения инвестиций.

Строка прочие активы не отражает никаких сумм, в связи с тем, что все активы перечислены в других статьях раздела баланса.

Заемные средства демонстрируют нам получение денежных средств от сторонних источников денег, то есть получение кредита, в 2019 году рост заемных средств составил 1,5% по сравнению с 2018 годом, а в 2018 году остался на уровне 2017 года. Это связано с финансовыми затруднениями в компании и пропусками платежей по кредиту на оборудование. Прочие обязательства в 2019 году выросли на 564 тыс. руб., а в 2018 году по сравнению с 2017 годом произошло снижение на 669 тыс. руб., то есть мы видим в 2019 году рост сумм краткосрочных займов предприятия.

На рисунке 5 представлена диаграмма изменения денежных средств ООО «Шипуновская частная пивоварня» за период 2017-2019 гг.

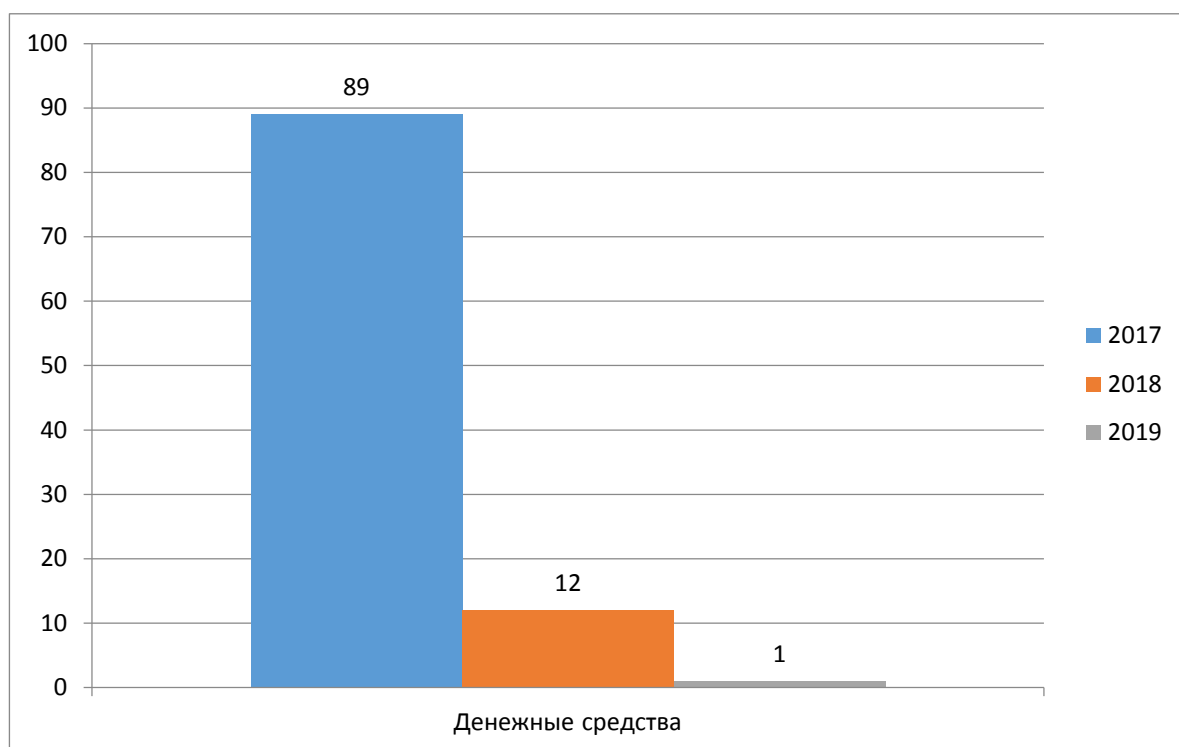


Рисунок 5. Диаграмма изменения денежных средств ООО «Шипуновская частная пивоварня»

Размер наличных денежных средств за 2019 год вырос на 75 тыс. руб. и достиг значения 89 тыс. руб., в 2018 году, по сравнению с 2017 годом размер наличных денежных средств вырос на 11 тыс. руб.

Таблица 2. Горизонтальный анализ финансовых результатов ООО «Шипуновская частная пивоварня» за 2017-2019 г.

Наименование	2019г., в тыс. руб.	2018г., в тыс. руб.	2017г., в тыс. руб.
АКТИВ			
Оборотные средства	1586	854	1336
Запасы	1 138	512	281
Дебиторская задолженность	348	319	1026
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	11	11	28
Денежные средства и денежные эквиваленты	89	12	1
Основные средства	3 602	4687	5960
ПАССИВ			
Собственный капитал	10	10	10
Кредиторская задолженность	1 015	451	1120

Из таблицы 2 мы видим, что в 2017 году по сравнению с 2018 годом произошел рост оборотных средств на 482 тыс. руб., за счет роста дебиторской задолженности на 707 тыс. руб. и финансовых вложений на 17 тыс. руб., однако запасы в 2017 году снизились на 231 тыс. руб.

В 2019 году оборотные средства больше чем в 2017 году на 250 тыс. руб. за счет запасов, которые составляли 1138 тыс. руб. что на 857 тыс. руб. больше чем в 2017 году. Денежные средства и денежные эквиваленты в 2019 году составили 89 тыс. руб., что на 77 тыс. руб. больше, чем в 2018 году и на 88 тыс. руб. больше чем в 2017 году.

Собственный капитал ООО Шипуновская частная пивоварня состоит из уставного капитала, который остается стабильным и равен 10 тыс. руб. Кредиторская задолженность выросла 564 тыс. руб. в 2019 году.

На рисунке 6 представлена динамика сумм оборотных и основных средств ООО «Шипуновская частная пивоварня».

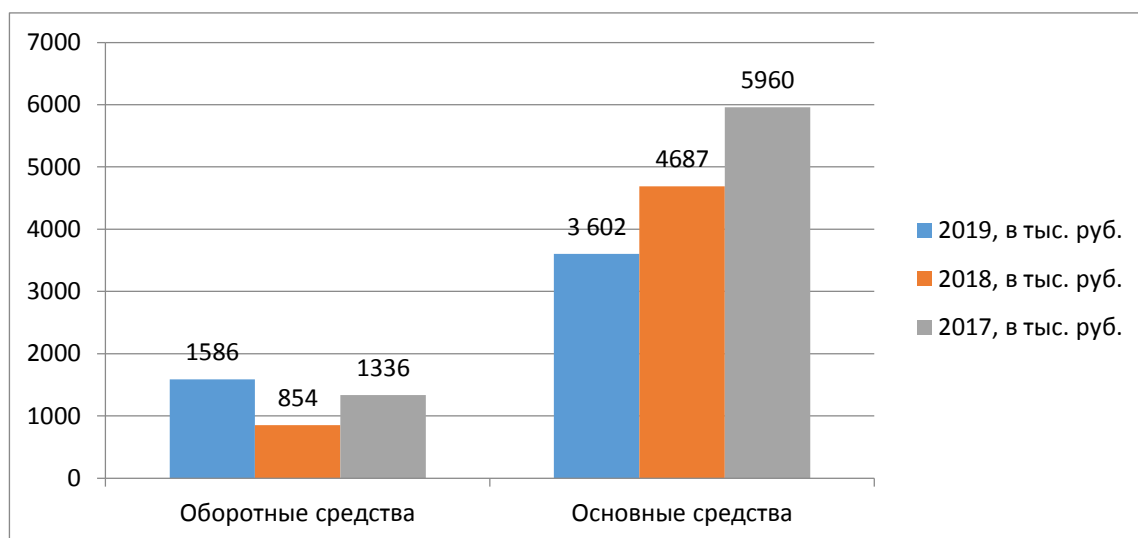


Рисунок 6. Динамика сумм оборотных и основных средств ООО «Шипуновская частная пивоварня»

Рисунок наглядно демонстрирует снижение суммы основных средств за изучаемый период на предприятии и рост оборотных средств в 2019 году по сравнению с 2018-2017 гг.

Далее проведем анализ динамики показателей финансовой устойчивости ООО Шипуновская частная пивоварня за 2017-2019 гг.

Таблица 3. Анализ динамики показателей финансовой устойчивости ООО «Шипуновская частная пивоварня» за 2017-2019 гг.

Наименование	2017 год	2018 год	2019 год	Рекомендуемое значение
Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала	703,2	554,1	518,8	≤ 1
Коэффициент долга	0,0014	0,0015	0,0015	$0,4 \div 0,6$
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	0,0013	0,0018	0,0019	$\geq 0,5$
Коэффициент финансовой устойчивости	1,3	1,8	0,97	$\geq 0,8$
Коэффициент маневренности собственного капитала	57,1	40,3	32,7	$0,2 \div 0,5$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,14	0,48	0,42	$\geq 0,1$
--	------	------	------	------------

1. Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала

$$K = \frac{ЗК}{СК}, \text{ где}$$

ЗК заемный капитал

СК собственный капитал

$$2019 \text{ год} = 5188 / 10 = 518,8$$

$$2018 \text{ год} = 5541 / 10 = 554,1$$

$$2017 \text{ год} = 7032 / 10 = 703,2$$

2. Коэффициент долга $K = \frac{СК}{ЗК}$, где

ЗК заемный капитал

СК собственный капитал

$$2019 \text{ год} = 10 / 6960 = 0,0014$$

$$2018 \text{ год} = 10 / 6860 = 0,0015$$

$$2017 \text{ год} = 10 / 6860 = 0,0015$$

3. Коэффициент финансовой независимости (автономии)

$K_a = (\text{Собственный капитал} + \text{резервы}) / \text{суммарные активы}$

$$2019 \text{ год} = 10 / 5188 = 0,0019$$

$$2018 \text{ год} = 10 / 5541 = 0,0018$$

$$2017 \text{ год} = 10 / 7032 = 0,0013$$

4. Коэффициент финансовой устойчивости

$K_{фу} = (\text{Собственный капитал} + \text{долгосрочные кредиты и займы}) / \text{Итого}$

по пассивам

$$2017 \text{ год} = (10 + 6960) / 5188 = 1,3$$

$$2018 = (10 + 6860) / 551 = 1,8$$

$$2019\text{год} = (10+6860) / 7032 = 0,97$$

5. Коэффициент маневренности собственного капитала

$$\text{Кмсок} = (\text{Оборотные активы} - \text{Краткосрочные обязательства}) / \text{Собственный капитал}$$

$$2017 \text{ год} = (1342-1120) / 10 = 22,7$$

$$2018 \text{ год} = (854-451) / 10 = 40,3$$

$$2019\text{год} = (1586-1015) / 10 = 57,1$$

6. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами

$$\text{Косс} = \text{Собственные оборотные средства} / \text{Оборотные средства}$$

$$2019 \text{ год} = 222 / 1586 = 0,14$$

$$2018 \text{ год} = 403 / 854 = 0,48$$

$$2017 \text{ год} = 571 / 1342 = 0,42$$

Из таблицы 3 мы видим, что первый показатель коэффициент соотношения заемного и собственного капитала больше единицы, что свидетельствует о большом преобладании заемных денежных средств над собственными деньгами, данный показатель является признаком рисков банкротства. Коэффициент долга значительно меньше нормальных показателей, что говорит нам, о том, что ООО «Шипуновская частная пивоварня» привлекла значительного размера заемные ресурсы, и неэффективно их использует. Коэффициент финансовой независимости (автономии) намного ниже нормы, что говорит об отсутствии финансовой независимости у предприятия. Однако коэффициент финансовой устойчивости в 2019 году находится в пределах нормы, в предыдущие годы был значительно выше нормы, что говорит об устойчивом финансовом положении. Пятый показатель имеет сверхвысокое значение коэффициента маневренности, что свидетельствует о больших долгосрочных обязательствах, а это снижает финансовую независимость ООО «Шипуновская частная пивоварня» из-за высокого риска

неплатежеспособности перед кредиторами. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами находится в 2017-2018 гг. был значительно выше нормы, в 2019 году начал уменьшаться и составил 0,14, что значительно ближе к норме. Исходя из полученных значений коэффициентов, мы видим, что в целом предприятие имеет значительные финансовые проблемы и риск банкротства.

2.3. Оценка инновационной деятельности ООО «Шипуновская частная пивоварня»

Сегодня на предприятии ООО «Шипуновская частная пивоварня» используется новейшее оборудование.

Предприятие ООО «Шипуновская частная пивоварня» производит пиво на оборудовании компании KRONES, которое представляет собой комплекс инновационного технологического оборудования для малых пивоварен.

Данное оборудование позволяет осуществлять 12 варок пива в сутки. Сегодня ООО «Шипуновская частная пивоварня» занимается выпуском шести наименований пива, и производит 60 000 литров пива в месяц.

Плюсами использования данного инновационного оборудования являются:

- возможность производить 12 варок пива одного наименования в сутки по 400 литров за раз;
- выпуск крафтового пива из натурального сырья;
- пиво разливается в кеги по 50 и 30 литров, квас и морс разливается в ПЭТ бутылки по 1,5 литра;
- производство пива возможно только из плотного, высококачественного суслу, высокая плотность суслу напрямую связана с крепостью пива (3,7%-5%);
- «модное», трендовое пиво из натурального сырья;

Минусы:

- использование не всей мощности оборудования. Оборудование позволяет выпускать 144 000 литров пива в месяц, сегодня пивоварня выпускает всего 60 000 литров в месяц;
- высокая цена пива. Цены представлены в таблице 4;
- на данном оборудовании отсутствует автомат для розлива напитков в тару по 0,5 литра;
- отсутствие возможности выпускать безалкогольное пиво;
- продукция не представлена в магазинах, где отсутствует разливное пиво;
- бренд не представлен на широком рынке.

Таблица 4. Ассортимент выпускаемой продукции ООО «Шипуновская частная пивоварня»

Наименование	Категория	Цена, в руб. за 1 л
Weyermann (Вайерманн) Saipils	Крафтовое	150
Weyermann (Вайерманн) Pilsner	Светлое	100
Weyermann (Вайерманн)	Пшеничное	120
Weyermann (Вайерманн) Богемский Pilsner	Светлое	100
Weyermann (Вайерманн) Каробогемиян	Темное	150
Weyermann (Вайерманн) Винер	Светлое	100
Weyermann (Вайерманн) Каравит	Полутемное	130
Морс в ассортименте	Ягодный	42
Квас в ассортименте	Пшеничный	36

На предприятии полностью отсутствуют инновации в области продаж.

Сегодня в Шипуновском районе действует 1 пивоварня. ООО «Шипуновская частная пивоварня» выпускает пиво в среднем ценовом сегменте, цены на пиво варьируются в диапазоне от 100 руб. до 150 руб. В Алтайском крае действует 136 частных пивоварен. Из них производят продукцию в средней ценовой категории (100-200 руб.) 28 предприятий, 64 предприятия производят продукцию низкой ценовой категории (в диапазоне 65-99 руб.), 56 предприятий выпускают продукцию в более высоком ценовом диапазоне (201 –500 руб.).

В таблице 5 для сравнения представлены цены частных пивоварен средней ценовой категории. Это предприятия-конкуренты - ООО Пивоварня «Кайзер» (Камень-на-Оби), ООО «Эль-пиво» (Заринск), ООО Частная пивоварня «Николая Копытова».

Таблица 5. Сравнительный анализ цен на пиво частных пивоварен средней ценовой категории Алтайского края, в руб.

Наименование	Цена за литр в руб.			
	ООО Шипуновская частная пивоварня (Шипуново)	ООО Пивоварня «Кайзер» (Камень-на-Оби)	ООО «Эль – пиво» (Заринск)	ООО Частная пивоварня «Николая Копытова» (Барнаул)
Крафтовое пиво из солода светлое (Carapils)	150	130	160	190
Пиво Чешское (Pilsner)	100	110	100	100
Пиво пшеничное	120	-	-	-
Пиво темное (Каробогеман)	150	130	140	190
Пиво из солода полутемное	130	110	120	150

(Каравит)				
Квас	36	45	55	60
Морс ягодный	42	-	-	-

Из данных таблицы 5 мы видим, цены на напитки различных алтайских производителей пива практически не отличаются, наиболее дорогим является крафтовое пиво и темное пиво барнаульского производителя (на 40 руб. за литр больше чем у ООО «Шипуновская частная пивоварня»), что выгодно отражается на спросе для ООО «Шипуновская частная пивоварня». К конкурентным преимуществам можно отнести наличие сорта пива пшеничное, которого нет у других производителей.

Также другие производители пива не производят таких безалкогольных напитков, как ягодный морс. А квас ООО «Шипуновская частная пивоварня» разливается в тару по 1,5 литра и имеет более низкую цену.

На рисунке 7 представлена диаграмма ценовых показателей за литр крафтового пива из светлого солода в руб.

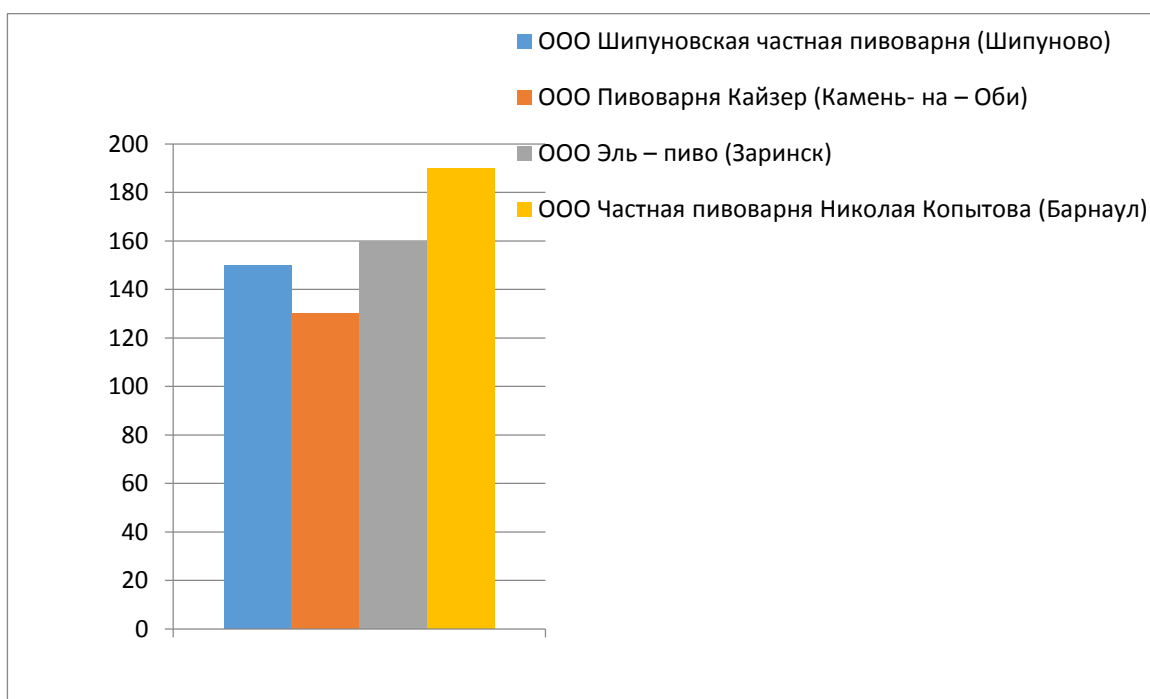


Рисунок 7. Диаграмма ценовых показателей за литр крафтового пива из светлого солода

Мы видим, что цена на крафтовое пиво ООО «Шипуновская частная пивоварня» находится в выгодном положении, так как покупатель с большей вероятностью захочет приобрести пиво по цене 150 руб., чем дороже.

Как нам известно, одним из важнейших направлений инновационного развития предприятия является обеспечение продаж. А это требует серьезных корректировок стратегии продаж и взаимоотношений с клиентами, также подробного изучения сильных и слабых сторон предприятия с целью разработки инновационной системы продаж.

Для оценки, ранжирования сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для ООО Шипуновская частная пивоварня, а также выявить основные преимущества и недостатки в работе организации применим SWOT анализ. (таблица 6.)

Таблица 6. SWOT анализ ООО «Шипуновская частная пивоварня»

Сильные стороны	Слабые стороны
1-высокое качество производства;	1-зависимость от поставщиков;
2-отсутствие контрафактной и фальсифицированной продукции;	2-слабая мотивация работников;
3-профессионализм специалистов;	3-консерватизм специалистов, отсутствие желания учиться.
4-наличие автоматизированной системы управления товарными и финансовыми потоками, полная автоматизация рабочих мест	

5-фирменный стиль;	
Возможности	Угрозы
1-снижение цен на ряд товаров;	1-бурный рост аналогичных предприятий;
2-расширение ассортимента;	2-изменение платежеспособности и спроса покупателей;
3-рост потребностей населения, стабильный устойчивый спрос на парфюмерно-косметическую продукцию;	3-потеря постоянных клиентов;
4-привлечение новых покупателей (приобретение постоянных клиентов);	4-нехватка специалистов.
5-рост доходов и общего уровня жизни населения.	

Таким образом, мы видим сильные стороны предприятия, которые дают предприятию реальные конкурентные преимущества.

3. Рекомендации по увеличению эффективности функционирования ООО Шипуновская частная пивоварня посредством инноваций

3.1 Проект мероприятий по внедрению инноваций в ООО Шипуновская частная пивоварня. Расчет затрат и результатов

На сегодня все большую популярность набирает крафтовое пиво из натурального сырья. Именно такое пиво предлагает ООО «Шипуновская частная пивоварня». Однако данный продукт мало представлен на рынке и в результате этого имеет низкую популярность у конечного потребителя. Его просто не знают. Для завоевания данного сегмента рынка мы предлагаем следующие инновационные мероприятия:

- осуществление розлива крафтового пива в стеклотару по 0,5 литра;
- разработка бренда;
- разработка инновационных способов продаж пива ООО «Шипуновская частная пивоварня».

Для внедрения в производство розлива пива в стеклотару по 0,5 литра, предприятию необходимо купить линию розлива в стеклянные бутылки. ООО Шипуновская частная пивоварня работает на оборудовании KRONES, линия розлива данной фирмы стоит 300 000 руб. + 15 000 руб. установка. На сегодня предприятие находится в зоне риска банкротства, поэтому такими средствами не располагает.

Для получения необходимых денежных средств предприятию необходимо увеличить продажи выпускаемой продукции, то есть необходимо привлечение новых оптовых и розничных клиентов. Привлечение новых клиентов необходимо начать с переговоров с ресторанами и барами Барнаула о поставке продукции ООО «Шипуновская частная пивоварня».

В сложившихся условиях эпидемии коронавируса и угрозы всероссийского карантина, нам необходимо учитывать что кафе, бары и рестораны могут быть закрыты на карантин. Потому может произойти даже

спад продаж, а не предполагаемый рост. Частью нашего проекта по внедрению инноваций является разработка стратегии продаж. На сегодня в стадии ожидания принятия находится закон о разрешении дистанционной продажи пива. Законодатель планирует его принятие в первой половине 2020 года. Современная действительность такова, что большинству людей удобнее заказать доставку еды и напитков до дверей дома, чем закупать и готовить самому, а в связи с распространением опасного вируса популярность дистанционная продажа еды будет только расти, также возможно, что, возможность карантина ускорит принятие закона о дистанционной продаже алкогольных напитков. В связи с этим для предприятия ООО Шипуновская частная пивоварня будет выгодным сотрудничество с ресторанами, организующими доставку еду. Потому нам необходимо обратить внимание на рестораны, осуществляющие доставку своей продукции на дом, посредством принятия заказа через интернет и силами собственной службы доставки. В данном случае идеально для продажи крафтового пива подходит сеть пивных ресторанов Ганс.

Однако получение высокой прибыли, возможно, при условии полной продажи выпущенной продукции. На сегодня предприятие занимается продажей пива только в кегах. Конечный покупатель не знает, как выглядит логотип ООО Шипуновская частная пивоварня. Сегодня используется малопримечательный и плохо узнаваемый логотип (приложение 2). У покупателя нет зрительного образа, поэтому узнаваемости пива данного производителя в стекле будет не высокой.

Для создания узнаваемого логотипа компании и повышения ее популярности предлагаем объявить в социальных сетях конкурс на лучший логотип предприятия среди подписчиков. В качестве приза предлагаем использовать ящик пива ООО Шипуновская частная пивоварня. Для этого необходимо завести страницы в социальных сетях, где будут рассказываться о новостях предприятия, проводиться конкурсы и розыгрыши. Также у предприятия нет собственного сайта, потому заинтересованные в

сотрудничестве организации не могут получить интересующую их информацию, например, доступ к ассортименту, прайсу, к контактам.

Современные молодые люди «ушли в интернет», онлайн общаются, заводят знакомства, там же выбирают еду и напитки. Не менее важным сегодня остается вопрос престижа потребляемой продукции. Для организации продаж крафтового пива из светлого солода, мы предлагаем перевести его из пива среднего ценового сегмента в ценовой сегмент премиум. Согласно последним исследованиям голландских ученых, не смотря на экономические трудности, наибольшей популярностью сегодня пользуется крафтовое пиво премиальной ценовой категории.

Выводя крафтовое пиво в стеклянной таре, емкостью 0,5 литра в премиальный сегмент ООО «Шипуновская частная пивоварня» может начать внедрять данный продукт в пивные рестораны и бары г. Барнаула. Также необходимо следить за тем, как проходит принятие закона о дистанционной продаже пива, и в случае его принятия необходимо войти в качестве поставщика премиального крафтового пива в такие крупные компании как Яндекс. Еда, Деливери клуб, Грильница Барнаул. Для этого необходимо заполнить анкету партнера на сайте и пройти проверку компании (приложение 4).

3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций

Себестоимость 1 литра крафтового пива из светлого солода с учетом производства, всех коммуникаций, закупа сырья составляет 62 руб. Своим покупателям предприятие продает крафтовое пиво по 150 руб. за литр. Пивной ресторан Ганс не согласится на закуп пива по такой цене, так как крафтовое пиво, которое сегодня предлагается в ресторане в закупе стоит 88 руб. за 1 литр. Что бы заинтересовать ресторан своей продукцией ООО

«Шипуновская частная пивоварня» должна предложить цену ниже, чем у прежнего поставщика.

При условии, что пивоварня договорится с пивным рестораном Ганс на поставку крафтового пива по цене 86 руб. за литр, доход составит 24 руб. с каждого литра пива.

Пивной ресторан Ганс имеет 3 ресторана в г. Барнаул, в среднем каждый ресторан рассчитан на 60 человек гостей. Если учесть что при полной посадке каждый гость выпивает 2 литра пива, то ресторану в месяц потребуется (ресторан работает без выходных):

- 1) $2*60=120$ литров в день
- 2) $120*30=3600$ литров в месяц
- 3) $3600*3=10800$ литров в месяц на 3 ресторана.

Итак, ресторану потребуется минимум 11000 литров пива в месяц, это 2750 литров в неделю, что соответствует 55 кегам по 50 литров в неделю.

Рассмотрим варианты доставки пива в ресторан. ООО «Шипуновская частная пивоварня» не имеет грузового транспорта для поставок пива клиентам. Ресторан своего грузового транспорта не имеет. В с. Шипуново действует Шипуновский мясокомбинат, который имеет собственный транспорт. Автомобиль Газель грузовая удлиненная модель. Грузоподъемностью 1500 кубических метров. Данное предприятие осуществляет поставку своей продукции в г. Барнаул 2 раза в неделю и 1 раз в неделю развозит продукцию по району. Все остальное время автомобиль простаивает. Мы предлагаем брать данный автомобиль в аренду 1 раз в неделю, 4 раза в месяц. 55 кег составляют объем 900 кубических метров. Поэтому данного автомобиля хватит для перевозки кег с пивом в ресторан. Аренда автомобиля без учета ГСМ и амортизации составит 4000 в месяц. Дизельное топливо на автозаправке «Роснефть» стоит 47,40 руб. Расход топлива на расстояние 193 км составит 10 литров на 100 км. Следовательно, расходы на ГСМ составят:

$47,40 \text{ руб.} * 20 \text{ л} = 948 \text{ руб.}$ за одну поездку.

948руб. *4 =3792 руб. в месяц

Как мы уже говорили, сегодня предприятие выпускает 60 000 литров пива в месяц. Для выпуска дополнительного объема пива необходимо закупить дополнительное сырье. На производство 11000 литров пива потребуется 738 кг светлого солода. Стоимость солода составляет 42 руб./ кг.

Рассчитаем доход пивоварни от продаж крафтового пива в сеть пивных ресторанов Ганс.

- 1) 88 руб. за литр - 62 руб. себестоимость 1 литра пива = 24 руб. с 1 литра проданного пива.
- 2) 24 руб. * 11000 литров =264 000 руб.
- 3) 738кг*42 руб./кг=30 996 руб.
- 4) 246 000 руб.-4000 руб.-3792 руб.-30 996 руб. = 207 300 руб.

Итак, прибыль предприятия от продаж крафтового пива из светлого солода ресторану Ганс составит 207 300 руб. При учете стоимости линии розлива 315 000 руб. ООО «Шипуновская частная пивоварня» сможет приобрести данную линию уже через 2 месяца.

Приобретение линии розлива в стеклянную тару позволит задействовать всю мощность оборудования, которая составляет 144 000 литров в месяц. С учетом сотрудничества с рестораном Ганс, оборудование используется на 48%.

Для продвижения продукции пивоварни, предполагается использование сети интернет. Стоимость создания сайта на 6 страниц с индивидуальным дизайном составляет 8700 руб. Обновление новостей на сайте 1 раз в 3 месяца - 2500 руб. Создание и ведение страниц в трех популярных социальных сетях - 3500 руб. Рассчитаем стоимость создания веб-сайта и ведение страниц в социальных сетях.

Затраты за год на создание сайта и страниц в социальных сетях составят: 8700+10000+ 42000=60 700 руб.

Затраты для осуществления дистанционных продаж пива через интернет посредством служб доставки ресторанов и служб доставки не

предполагаются. В таблице 7 представлен расчет прибыли от продажи пива в стеклотаре.

Таблица 7. Экономический эффект от внедрения линии розлива в стеклянную тару.

Показатели для расчета	Расчет показателя	Полученное значение
Неиспользуемая мощность оборудования	$144000\text{л} - (60\,000\text{л} + 11\,000\text{л})$	73 000 л
Возможное количество выпускаемых бутылок пива	$73\,000\text{ л} * 0,5\text{ л}$	36 500 шт.
Стоимость бутылок	$36\,500\text{ шт.} * 19\text{руб.}$	693 500 руб.
Стоимость внедрения линии розлива	$300\,000 + 15000$	315 000 руб.
Цена пива в стеклянной бутылке	$150\text{руб./л: } 2$	70 руб./л
Доход за первый месяц внедрения линии розлива (цена за бутылку пива предполагается 70 руб.)	$(73\,000\text{л} * 70\text{ руб./л}) - 315\,000 - 693\,500$	4 101 500 руб.
Доход за второй месяц внедрения линии розлива	$(73\,000 * 70) - 693\,500$	4 416 500 руб.
Доход за первый год	$(4416500 * 11) + 4101500$	52 683 000 руб.
Чистая прибыль за первый год внедрения линии розлива	$((4101500 + (4416500 * 2)) * 15\%)*4$	43 997 300 руб.
Доход за первый месяц внедрения линии розлива при продаже пива по премиальной цене. (цена за бутылку пива предполагается 120 руб.)	$(73000\text{л} * 120\text{ руб./л}) - 315\,000 - 693\,500$	7 751 500 руб.
Доход за второй месяц внедрения линии розлива по премиальной цене	$(73000 * 120) - 693\,500$	8 066 500 руб.
Доход за первый год при премиальной цене за 0,5 л пива	$(8066500 * 11) + 7751500$	96 483 000 руб.
Чистая прибыль за первый год внедрения линии розлива при применении премиальной цены	$((4101500 + (4416500 * 2)) * 15\%)*4$	79 182 900 руб.

Из таблицы 7 мы видим, что если предприятие запустит линию розлива в стеклянную тару и запустит имеющееся оборудование на полную мощность, годовая прибыль предприятия может составить 43 997 300 руб.

При переводе крафтового пива в емкости 0,5 литра в премиальный сегмент из среднеценового, предприятие получит прибыль в сумме 79 182 900 руб.

Исходя из всех данных, рассчитаем предполагаемый чистый годовой доход предприятия от внедрения всех этапов проекта.

$$43\,997\,300 \text{ руб.} - 60\,700 \text{ руб.} = 43\,936\,600 \text{ руб.}$$

Из приведенных расчетов мы видим, что данный проект несет положительный экономический эффект и позволит предприятию:

- рассчитаться с кредиторской задолженностью;
- использовать полную мощность оборудования;
- приобрести новое оборудование;
- производить новый продукт;
- вывести свой новый продукт в премиальный сегмент;
- создать бренд;
- заявить о себе в интернете.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Залогом успешной работы пивоварни в условиях жесткой конкуренции является использование инновационных разработок на производстве.

В данной выпускной квалификационной работе нами было рассмотрено предприятие ООО «Шипуновская частная пивоварня», которая была основана 25.01.2017 года. В настоящий момент пивоварня является одной из немногих пивоваренных компаний России, которая производит исключительно непастеризованное пиво без использования консервантов.

ООО «Шипуновская частная пивоварня» выпускает 6 сортов пива, 5 сортов ягодного морса и 2 сорта кваса. На предприятии работает 34 человека.

Анализ финансового портфеля показал, что размер наличных денежных средств за 2019 год вырос на 75 тыс. руб. и достиг значения 89 тыс. руб. В 2018 году, по сравнению с 2017 годом размер наличных денежных средств вырос на 11 тыс. руб. Основные средства в 2019 году по сравнению с 2018 годом снизились на 1085 тыс. руб., а в 2018 году по сравнению с 2017 годом на 1273 тыс. руб. то свидетельствует о снижении производственной мощности и снижения инвестиций.

Заемные средства демонстрируют нам получение денежных средств от сторонних источников денег, то есть получение кредита, в 2019 году рост заемных средств составил 1,5% по сравнению с 2018 годом, а в 2018 году остался на уровне 2017 года. Это связано с финансовыми затруднениями в компании и пропусками платежей по кредиту на оборудование. Прочие обязательства в 2019 году выросли на 564 тыс. руб., а в 2018 году по сравнению с 2017 годом произошло снижение на 669 тыс. руб., то есть мы видим в 2019 году рост сумм краткосрочных займов предприятия.

Анализируя динамику показателей финансовой устойчивости ООО «Шипуновская частная пивоварня» за 2017-2019 гг. нами были сделаны следующие выводы: коэффициент соотношения заемного и собственного

капитала больше единицы, что свидетельствует о большом преобладании заемных денежных средств над собственными деньгами, данный показатель является признаком рисков банкротства. Коэффициент долга значительно меньше нормальных показателей, что говорит нам, о том, что ООО «Шипуновская частная пивоварня» привлекла значительного размера заемные ресурсы, и неэффективно их использует. Коэффициент финансовой независимости (автономии) намного ниже нормы, что говорит об отсутствии финансовой независимости у предприятия. Однако коэффициент финансовой устойчивости в 2019 году находится в пределах нормы, в предыдущие годы был значительно выше нормы, что говорит об устойчивом финансовом положении. Пятый показатель имеет сверхвысокое значение коэффициента маневренности, что свидетельствует о больших долгосрочных обязательствах, а это снижает финансовую независимость ООО «Шипуновская частная пивоварня» из-за высокого риска неплатежеспособности перед кредиторами. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами находится в 2017-2018 гг. был значительно выше нормы, в 2019 году начал уменьшаться и составил 0,14, что значительно ближе к норме. Исходя из полученных значений коэффициентов, мы видим, что в целом предприятие имеет значительные финансовые проблемы и риск банкротства.

Сегодня на предприятии используется новейшее инновационное оборудование, мощность которого используется не полностью. На предприятии полностью отсутствуют инновации в области продаж. Сегодня ООО «Шипуновская частная пивоварня» осуществляет продажи пива в кегах по 30 и 50 литров, только на предприятия розничной торговли с оборудованием для продажи разливного пива. Однако данный продукт мало представлен на рынке и в результате этого имеет низкую популярность у конечного потребителя. Его просто не знают. Для завоевания данного сегмента рынка мы предлагаем следующие инновационные мероприятия: осуществление розлива крафтового пива в стеклотару по 0,5 литра;

разработка бренда; разработка инновационных способов продаж пива ООО «Шипуновская частная пивоварня». С целью реализации данного проекта предприятию предлагается купить линию розлива в стеклянные бутылки. Однако получение высокой прибыли, возможно, при условии полной продажи выпущенной продукции. Сегодня используется малопримечательный и плохо узнаваемый логотип. У покупателя нет зрительного образа, поэтому узнаваемости пива данного производителя в стекле будет не высокой.

Для создания узнаваемого логотипа компании и повышения ее популярности предлагаем объявить в социальных сетях конкурс на лучший логотип предприятия среди подписчиков. В качестве приза предлагаем использовать ящик пива ООО «Шипуновская частная пивоварня». Для этого необходимо завести страницы в социальных сетях, где будут рассказываться о новостях предприятия, проводиться конкурсы и розыгрыши. Также у предприятия нет собственного сайта, потому заинтересованные, в сотрудничестве организации не могут получить интересующую их информацию, например, доступ к ассортименту, прайсу, к контактам. Также предлагается перевести крафтовое пиво из светлого солода в стеклотаре по 0,5 литра в премиальный сегмент.

Нами были проведены расчеты, из которых видно, что данный проект несет положительный экономический эффект для ООО «Шипуновская пивоварня» и позволит предприятию: рассчитаться с кредиторской задолженностью; использовать полную мощность оборудования; приобрести новое оборудование; производить новый продукт; вывести свой новый продукт в премиальный сегмент; создать бренд; заявить о себе в интернете.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

нормативно правовые акты

1. Федеральный закон от 23 августа 1996 N 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике» (ред. от 26.07.2019) / Правовой сервис «Консультант плюс» / [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
 2. Гражданский кодекс Российской Федерации часть первая от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ, часть третья от 26 ноября 2001 г. № 146-ФЗ и часть четвертая от 18 декабря 2006 г. № 230-ФЗ (ред. от 08.05. 2012) / Правовой сервер «Консультант плюс» / [Электронный ресурс] / Режим доступа: www.consultant.ru
 3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 04.01.2013) / Правовой сервер «Консультант плюс» / [Электронный ресурс] / Режим доступа: www.consultant.ru
 4. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов" (утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госстроем РФ 21.06.1999 N ВК 477) / [Электронный ресурс] / Режим доступа: www.consultant.ru
 5. Распоряжение Правительства РФ от 08 декабря 2011 N 2227 «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года (ред. от 18.10.2018) / Правовой сервис «Консультант плюс» / [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
- источники под авторством
6. Асаул, А.Н., Карпов, Б.М., Перевязкин, В.Б., Старовойтов М.Б. Модернизация экономики на основе технологических инноваций / А. Н. Асаул, Б. М. Карпов, В. Б. Перевязкин, М. К. Старовойтов. - СПб: АНО ИПЭВ, 2018. - 606 с.

7. Балабанов, И. Т. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / И. Т. Балабанов. - СПб.: Питер, 2016. –с. 208.
8. Бовин А. А. Управление инновациями в организациях: учебное пособие / А.А. Бовин. – М.: ОМЕГА-Л, 2018. – 415 с.
9. Бушуев А.Б. Исследование систем управления/ А.Б. Бушуев. - Санкт-Петербург 2016. -355с.
10. Веснин, В.Р. Менеджмент для всех/ В.Р. Веснин.- М., 2012.-430с.
11. Виханский, О.С. Менеджмент: Учебник/ О.С. Виханский, А.И.Наумов.-3-е изд. – М.: Гардарики, 2016.-378с.
12. Водачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии / Л.Водачек , О.Водачкова – М.: Экономика, 2013. -400с.
13. Вудок, М. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя – практика/ М. Вудок.- М.: Дело, 2016 200с.,
14. Глущенко В.В. Исследование систем управления/ В.В.Глущенко , И.И. Глущенко.- г. Железнодорожный, Моск.обл.:ООО НПЦ «Крылья», 2017. -400с.
15. Гольдштейн, Г.Я. Основы менеджмента. Учебник / Г.Я. Гольдштейн - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2016. -300с.
16. Гольдштейн, Г.Я. Глобальный стратегический инновационный менеджмент: Рабочие материалы/ Г.Я. Гольдштейн. Таганрог: ТРТУ, 2016
17. Гольдштейн Г.Я. Инновационный менеджмент: Учебное пособие/ Г.Я. Гольдштейн. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2017. 132с.
18. Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие/Под ред. Н.И. Кабушкина.- Мн.: Новое издание,2015.- 390с.
19. Казанцев, А.К. Практический менеджмент: Учебное пособие/ А.К. Казанцев, В.И. Подлесных, Л.С. Серова. - М., 2015.-318с.
20. Коротков, Э.М. Исследование систем управления: Учебник. / Э. М. Коротков, 2-е изд. доп. и перераб. - М.: ДеКА, 2017. - 336с.

21. Мансиева, Г.Ф. Управление инновационным развитием предприятий /Г.Ф. Мансиева//Управление экономическими системами. -2015. -№ 4.- С.12-15.
22. Мескон, М.Х. Основы менеджмента/ М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури.- М.: Дело, 2016.-600с.
23. Райзберг, Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2017
24. Рубин, Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции: Учеб. 4-е изд., перераб. и допол. /Ю.Б. Рубин. - М.: ООО «Маркет ДС Корпорейшн», 2017. с. 605.
25. Сергеев, В.А., Кипчарская, Е.В., Подымало Д.К., Основы инновационного проектирования. Учебное пособие. Ульяновск: УлГТУ, 2016.- с. 367.
26. Сидоренко, В.Г. Факторы развития инновационной активности предприятий /В.Г. Сидоренко.// Инновации и экономический рост. – М.: Наука, 2015. – 421с.
27. Трифилова, А.А. Управление инновационным развитием предприятия / А.А. Трифорлова - М.: Финансы и статистика, 2016. -300с.
28. Турчинов, А.И. Кадровая безопасность России: постановка проблемы / Турчинов // Государственная служба.- 2018. -№ 6.- С. 18-25.
29. Филонович, С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: Учеб. пособие / С.Р. Филонович.- М.: Инфра-М, 2017.-237с.
30. Шепель, В.М. Эффективный менеджмент: мыслить по-русски/ В.М.Шепель.- М.: ИНФРА-М, 2016.- 208с.
31. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа/ А.Д.Шеремет, Е.В.Негашев . – М.: Инфра – М, 2017.– 652 с.
32. Шипунов, Е.Н.Основы управленческой деятельности/ Е.Н. Шипунов.- М.: Выс. Школа, 2016.-370с.
33. Школьник, Е.В. Инновационные отношения в рыночной экономике / Е.В. Школьник./ Чебоксары, 2017, с.154

34. Ямпольская Д.О. Менеджмент/ Д.О.Ямпольская, М.М. Зонис. - Издательство - Нева; Олма-Пресс – 2016. -400с.

Источники под редакцией

35. Инновационный менеджмент: учебное пособие / под ред. А. В. Барышевой. - М., 2017. с. 217.
36. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика: Учеб. пособие. /Под. ред. П.Н. Завлина и др. М.: ОАО «НПО Изд-во «Экономика», 2016. - 475с.
37. Российское предпринимательское право: учебник. 4-е издание / под ред. И. В. Ершова - М., 2017. С. 603.
38. Современное управление / Под ред. Е.Н. Шипунова - М.: Издатцентр, 2017.- 300с.

Статьи и журналы

39. Берестова Т.Ф. Инновация и инновационная деятельность: пределы понятий. / Т.Ф. Берестова// Экономика и Бизнес. -2018. - №4 – с. 17-24
40. Бездудный Ф.Ф., Смирнова Г.А., Нечаева О.Д. Сущность понятия «инновация» и его классификация // Инновации, 2016. - №2-3 (13).
41. Донцова Л.В. Экспресс – метод оценки эффективности производственно-хозяйственной деятельности организаций / Л.В. Донцова // Экономика. – 2017. – № 8. – с. 13 – 31.
42. Качанова, Ю. А. Классификационный анализ в изучении и управлении инновационной деятельностью библиотек / Ю. А. Качанова // Научные и технические библиотеки. - 2017. - № 8. - С. 5-24.
43. Лосев К.В. Сущность и управленческие аспекты понятие «инновация» / К.В. Лосев // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. -2016.-№3. – с. 6-13
44. Лапин, Н. И. Целенаправленное воплощение знаний в инновациях // Проблемы теории и практики. - 2018. - № 6. - С. 103-114.

45. Новиков, А. Наука и практика сегодня / А. Новиков // Высш. образование. - 2016. - № 6.
46. Мухамедшин И. С. Проблемы правового регулирования инновационной деятельности // I Ежегодная международная научно-практическая конференция, приуроченная к 80-летию со дня рождения В. С. Мартемьянова: сборник статей. М., 2015. С. 573—574.
47. Непомнящий, А. В. Инновационное образование: достижения и перспективы / А. В. Непомнящий, В. И. Писаренко // Высшее образование сегодня. - 2017. - № 7. - С. 14-19.
48. Отнюкова Г. Д. Понятие и признаки инновационной деятельности Вестник Университета имени О.Е. Кутафина. – 2016. № 6.- с. 42-45
49. Толочек, А.В. Стилиевые характеристики и взаимодействия руководителей в управленческой структуре/А.В. Толочек // Вестник Московского университета. Сер.14, психология. -2016.-.№3. –С.11.-15
50. Филиппов В.М. Инновационная деятельность вузов: принципы и механизмы организации / В. М. Филиппов // Высшее образование сегодня. - 2016. - № 5. - С. 4-10.
51. Фатхутдинов, Р. А. Инновационный менеджмент как система повышения конкурентоспособности / Р. Фатхутдинов // Управление персоналом. - 2016. - № 1. - С. 18-28.
52. Шилов, К. В. Классификация инноваций / К. В. Шилов // Инновации в образовании. - 2017. -№ 3. - С. 52-58.

Информационные ресурсы

53. Галушка И. Эффективность систем управления/ И. Галушка. [Электронный ресурс].- Режим доступа://<http://www.xserver.ru/user/effsu>
54. Гарипова Г.Р. Методические аспекты оценки эффективности управленческих инноваций/ Г.Р. Гарипова / Вестник казанского Технологического Университета. 2016 [Электронный ресурс]. - Режим

доступа <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-aspekty-otsenki-effektivnosti-upravlencheskih-innovatsiy>

55. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Дорофеев В.Д., Дресвянников В.А. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://www.aup.ru/books/m892/>

56. Инновационный менеджмент в авиастроении/ В. И. Приходько, Ф. Е. Ляшко. Ульяновск. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://www.aup.ru/books/i023.htm> (дата обращения 04.04.2020)

57. Костенко, М.А. Правовые основы инновационной деятельности. Учебное пособие. [Электронный ресурс]// Режим доступа <http://www.aup.ru/books/m248/> (дата обращения 04.04.2020)

58. Купцов, М. М. Инновации как основа конкурентоспособности предприятия/ М.М. Купцов / Стратегия и тактика. 2017. №5. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-kak-osnova-konkurentosposobnosti-predpriyatiya>(дата обращения 04.04.2020)

59. Менеджмент организации: Учеб. пособие /под ред. Румянцева З.П., Саломатин, Н.А., Акбердин Р.З. и др. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-teoreticheskiy-aspekt>(дата обращения 04.04.2020)

60. Мишин, В. Стадии и этапы исследования систем управления / В Мишин, И Асташкина. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://www.inventech.ru/lib/analiz/analiz0025/>(дата обращения 04.04.2020)

61. Мыслякова, Ю. Г. О роли вузов в условиях новой индустриализации / Ю. Г. Мыслякова, А. А. Древалев. Новая индустриализация: мировое, национальное, региональное измерение : материалы Междунар. науч.-практ. конф. [Электронный ресурс]. - Режим доступа http://webirbis.usue.ru/cgi-bin/irbis64r_14/cgiirbis_64.exe (дата обращения 04.04.2020)

62. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ./ Под ред. В.Д. Щетинина [Электронный ресурс]. - Режим доступа <https://search.rsl.ru/ru/record/01001681342> (дата обращения 04.04.2020)
63. Сибирская Е.В., Строева О.А., Мартов С.Н. Инновационная деятельность в национальной экономике: содержание и структура / Е.В. Сибирская, О.А. Строева, С.Н. Маратов. Инновации, 2015. - № 4(187) [Электронный ресурс]. - Режим доступа к журн.: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-deyatelnost-v-natsionalnoy-ekonomike-soderzhanie-i-struktura/viewer> (дата обращения 04.04.2020).
64. Скопин, О.В. Теоретические основы исследования систем управления предприятием/ О.В. Скопин, Н.Л. Назарова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2015. - № 3 (19). [Электронный ресурс]. - Режим доступа к журн.: <http://uecs.mcnip.ru>. (дата обращения 04.04.2020)
65. Сибирская, Е. В. Институциональные механизмы и факторы глобального управления. Теоретические и прикладные вопросы экономики и сферы услуг, № 6, 2016. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-deyatelnost-v-natsionalnoy-ekonomike-soderzhanie-i-struktura/viewer>(дата обращения 04.04.2020)
66. Сибирская, Е. В., Строева О. А. Основные положения, детерминанты и условия управления инновационным развитием / Е.В. Сибирская, О.А. Строева. Вестник ОрелГИЭТ, № 1, 2017. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-deyatelnost-v-natsionalnoy-ekonomike-soderzhanie-i-struktura/viewer> (дата обращения 04.04.2020)
67. Строева, О. А. Институциональные факторы моделирования инновационного развития / О.А. Строева. Теоретические и прикладные вопросы экономики и сферы услуг, № 3, 2017. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-deyatelnost->

[v-natsionalnoy-ekonomike-soderzhanie-i-struktura/viewer](#) (дата обращения 04.04.2020)

68. Чеботарев, Н. Ф. Национальная инновационная система России/ Н.Ф. Чеботарев. Аудит и финансовый анализ, № 3, 2017. [Электронный ресурс]// Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsiya-i-innovatsionnaya-deyatelnost-predely-ponyatiy> (дата обращения 04.04.2020)

69. Чуприна, Н. Т. Инновационная деятельность в профессиональной практике: науч.-практ. пособие / Н. Т. Чуприна. - М.: Либерия, 2015. - 120 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <https://search.rsl.ru/ru/record/01002585633>(дата обращения 04.04.2020)

70. Шумпетер, И. Теория экономического развитияб учебное пособие / Пер. с нем. В.С. Автономова, М.С. Любского, А.Ю. Чепуренко / И. Шумпетер [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://www.bookol.ru/dokumentalnaya_literatura_main/biografii_i_memuaryi/204306/fulltext.htm (дата обращения 04.04.2020)

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Агрегированный баланс ООО «Шипуновская частная пивоварня» за 2017-2019 гг.

Наименование показателя	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.
АКТИВ			
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы			
Результаты исследований и разработок			
Нематериальные поисковые активы			
Материальные поисковые активы			
Основные средства	3 602	4687	5960
Доходные вложения в материальные ценности			
Финансовые вложения			
Отложенные налоговые активы			
Прочие внеоборотные активы			
Итого по разделу I	3 602	4687	5960
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	1 138	512	281
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
Дебиторская задолженность	348	319	1026
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	11	11	28
Денежные средства и денежные эквиваленты	89	12	1
Прочие оборотные активы			
Итого по разделу II	1 586	854	1342
БАЛАНС	5 188	5541	7301
Наименование показателя	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.
ПАССИВ			
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров			
Переоценка внеоборотных активов			
Добавочный капитал (без переоценки)			
Резервный капитал			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	(2 798)	(1781)	(689)
Итого по разделу III	(2 788)	(1771)	(679)
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ			

ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	6 960	6860	6860
Отложенные налоговые обязательства			
Оценочные обязательства			
Прочие обязательства			
Итого по разделу IV	6 960	6860	6860
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства			
Кредиторская задолженность	1 015	451	1120
Доходы будущих периодов	1	1	1
Оценочные обязательства			
Прочие обязательства	-	-	-
Итого по разделу V	1 016	452	1121
БАЛАНС	5 188	5541	7302

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Логотип ООО «Шипуновская частная пивоварня» действующий в настоящее время



Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

«_10_» ____06____ _2020____ г.

(подпись выпускника)

(Ф.И.О.)