

30
19.08.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

Матвієнко Микола Миколайович
(студент групи МО-63)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА
ПІДПРИЄМСТВІ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 4
від 24.05.2023
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:

к.е.н. Сотник А.А.

(наукове звання, прізвище та
ініціали)

(підпис)

Рецензенти

д.е.н., доц. Юшкевич О.О.

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Житомир, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1	6
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
1.1. Сутність інноваційного менеджменту на підприємстві	6
1.2. Процес реалізації інноваційного менеджменту на підприємстві	15
1.3. Вибір та обґрунтування методу оцінки розвитку інноваційного менеджменту на підприємстві	22
1.4. Нормативно-правові та законодавчі акти, які регулюють інноваційну діяльність підприємства	27
Висновки до розділу 1	33
РОЗДІЛ 2	35
АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «АГРОСТЕМ»	35
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності ТОВ «Агростем»	35
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Агростем»	41
2.3. Оцінка рівня розвитку інноваційного менеджменту	48
на ТОВ «Агростем»	48
2.4. Напрями удосконалення інноваційного менеджменту на ТОВ «Агростем»	54
Висновки до розділу 2	65
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	70
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

Актуальність теми. За наявності кризових явищ у сучасному розвитку економіки всі галузі національної економіки спонукають до пошуку радикальних методів розвитку та активізації інноваційної діяльності. Як наслідок, інноваційна діяльність у цих умовах стала пріоритетною, головною метою якої є забезпечення конкурентоспроможності продукції та ефективності бізнес-процесів.

Процес інновацій є складним і тривалим. Крім того, цей процес часто ускладнюється дестабілізуючими факторами, які можуть ускладнити вибір і впровадження інновацій. Тому необхідно проводити зважену, гнучку та ретельну оцінку ефективності інноваційної діяльності. Ця оцінка служить основою для прийняття обґрунтованих і об'єктивних управлінських рішень.

Як у світовому, так і в українському контексті стало очевидним, що ефективне використання всього потенціалу підприємства в поєднанні з його раціональною організацією та управлінням має вирішальне значення, особливо в складних ситуаціях. Зараз багато українських підприємств визнають необхідність впровадження новаторських методів управління персоналом і організацією в цілому. Революційні підходи є незамінними в організаційній, виробничій, фінансовій та науковій сферах, оскільки вони забезпечують найоптимальніші результати в цілому. Оскільки конкуренція загострюється, а очікування споживачів зростають, постійні інновації можуть слугувати цінним інструментом для досягнення конкурентних переваг.

Ефективне управління інноваціями має вирішальне значення для будь-якої організації, яка прагне успіху у створенні та реалізації нових ідей. Це вимагає розробки стратегій, які інтегрують і координують діяльність різних галузей, зокрема на рівні підприємства, за допомогою організаційних та економічних методів управління.

Управління та оцінка інноваційної діяльності досліджувалися багатьма видатними вітчизняними та зарубіжними вченими, серед яких, зокрема, Антонюк Л.Л., І.В. Вахович, П. Гардінер, Н.П. Денисенко, П. Друкер, С.М. Ілляшенко, П.Г. Брейк, Р. Ретвелл, Х. Ріггс, В.С. Савчук, Б. Твісс, В.Г. Федоренко, Г. Хартман, Й. Шумпетер.

Метою бакалаврської роботи є обґрунтування теоретичних положень, а також розробка практичних рекомендацій щодо інноваційного менеджменту на підприємстві ТОВ «Агростем».

Для досягнення поставленої мети в роботі визначені для вирішення наступні **завдання**:

- 1) розкрити сутність інноваційної діяльності підприємства та інноваційного менеджменту на підприємстві;
- 2) розкрити методичні підходи здійснення інноваційної діяльності на підприємстві, етапи реалізації інноваційного менеджменту на підприємстві;
- 3) розкрити вибір та обґрунтування методу оцінки рівня розвитку інноваційного менеджменту на підприємстві;
- 4) розкрити нормативно-правові та законодавчі акти у сфері інноваційної діяльності ТОВ «Агростем»;
- 5) проаналізувати організаційно-управлінський аналіз діяльності ТОВ «Агростем»;
- 6) здійснити діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Агростем»;
- 7) розкрити аналіз та оцінка управління інноваційним розвитком підприємства ТОВ «Агростем»;
- 8) розробити напрями удосконалення інноваційного менеджменту на ТОВ «Агростем».

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес інноваційного менеджменту на підприємстві.

Предметом дослідження теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення рівня інноваційного менеджменту на підприємстві.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає інноваційний менеджмент як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також

застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «інноваційний менеджмент»; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень інноваційного менеджменту на підприємстві.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні заходів підвищенні рівня інноваційного менеджменту та інноваційної діяльності підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 65 сторінках друкованого тексту. Робота містить 15 таблиць та 4 рисунків. Список використаних джерел налічує 62 найменування. Робота містить 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність інноваційного менеджменту на підприємстві

Для підвищення ефективності виробництва матеріалів і підтримки конкурентоспроможності продукції вирішальним є впровадження передових технологій і високопродуктивного обладнання, сучасних організаційних структур і методологій економічного управління. Покращення виробництва досягається шляхом ініціювання інноваційної діяльності на різних етапах циклу «наука-виробництво».

Результат наукових досліджень або розробок може призвести до створення нового та оригінального продукту, широко відомого як інновація. Реалізація інноваційного проекту в поєднанні з дослідженням і розробкою нової технології, яка може бути пов'язана з інформаційними технологіями, може призвести до виробництва дослідного зразка або партії продукції. Впровадження цього інноваційного продукту в економічну сферу є тим, що визначає його як новинку.

Інновації стосуються нових і покращених конкурентоспроможних технологій, продуктів або послуг, а також організаційних і технічних рішень для виробництва, управління, торгівлі чи інших сфер, які збільшують структуру та калібр виробництва чи соціальної сфери. Вперше впровадження у виробництво нових наукових проривів, або інновацій, є поштовхом до зародження інноваційної діяльності [2, с. 29].

Процес інновацій на будь-якому конкретному підприємстві є багатограним і включає створення, впровадження та поширення нових ідей з метою отримання конкурентної переваги та підвищення прибутковості свого бізнесу. У ринковій економіці саме ця інноваційна діяльність відіграє найважливішу роль, дозволяючи підприємству підтримувати стабільну позицію на ринку, водночас випереджаючи своїх конкурентів у відповідній сфері комерційних інтересів [3, с. 14].

Суть інноваційних процесів полягає в прийнятті та впровадженні відповідних рішень, які ведуть до реалізації наукових досягнень.

Ефективна інноваційна діяльність вітчизняних підприємств за сучасного рівня економічного розвитку України є вирішальною для їх успіху. Незважаючи на численні наукові праці за темою дослідження, остаточного трактування поняття «інноваційна діяльність підприємства» досі немає. Постійний розвиток постійно додає нові аспекти до його інтерпретації, роблячи дослідження в цій галузі важливими та актуальними.

Дослідивши поняття «інноваційна діяльність», ми визначили декілька основних підходів до визначення її сутності. Вони включають розгляд його як процесу, діяльності, системи та набору заходів (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Зміст поняття «інноваційна діяльність» в різних дослідженнях

№ п/п	Автор, джерело,	Зміст визначення
1	2	3
1	Стаття 1 Закону України «Про інноваційну діяльність» [19]	Діяльність спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг
2	Гаман М. В. [8]	Діяльність спрямована на використання та комерціалізацію результатів із стратегічного маркетингу, наукових досліджень, організаційно-технологічної підготовки виробництва, виробництва і оформлення новацій, їх впровадження і поширення на інші сфери.
3	Коюда В. О., Лисенко Л. А. [30]	Діяльність спрямована на наукові дослідження, розробку, впровадження та комерціалізацію інновацій з метою отримання економічного та (або) іншого ефекту, підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його розвитку
4	Гриньова В. М., Власенко В. В. [11]	Діяльність спрямована на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок або інших науково – технічних досягнень у новий або вдосконалений продукт, що впроваджений на ринку, у новий або вдосконалений технологічний процес, що використовується в практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження і розробки, або новий підхід до соціальних послуг, і яка охоплює весь без винятку інноваційний процес, починаючи з появи ідей і закінчуючи дифузисю продукту
5	Ілляшенко С. М. [22]	Процес направлений на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень у новий або вдосконалений технологічний процес, який використовується в практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження і розробки

6	Близнюк Т. П. [2]	Складна динамічна система заходів з використання результатів закінчених науково – технологічних досліджень, організаційно– економічних розробок або інших науково – технічних досягнень, яка функціонує під впливом факторів середовища усіх рівнів (зовнішнього і внутрішнього) з метою задоволення мінливого індивідуального попиту і потреб суспільства в цілому в конкурентоспроможній продукції (товарах, роботах, послугах)
---	-------------------	---

Джерело: розроблено автором на основі [2, 8, 11, 19, 22, 30]

Аналіз наведених у таблиці 1.1 трактувань свідчить, що загалом передбачається послідовне виконання пов'язаних між собою етапів інноваційного процесу: фундаментальні дослідження; прикладні дослідження; конструкторські та експериментальні розробки; комерціалізація новинки та її дифузія, для забезпечення створення кінцевого продукту у вигляді інновацій.

Після аналізу всіх визначень, наведених у таблиці, стає очевидним відсутність узгодженості та узгодженості національного законодавства щодо аналізованого поняття. Варто зазначити, що визначення поняття «інноваційна діяльність», викладене в Законі України, є вужчим за його трактування у світовій практиці. У глобальному контексті вона розглядається як діяльність, спрямована на використання та комерціалізацію наукових досліджень і розробок для розширення та підвищення якості вироблених товарів і послуг, а також для вдосконалення технологій їх виробництва для ефективного впровадження як на вітчизняному, так і на зовнішньому ринку. Це означає, що, згідно зі світовою практикою, інноваційна діяльність пов'язана не лише зі створенням і комерціалізацією інноваційних продуктів і послуг, а й із вдосконаленням виробничих технологій. На нашу думку, таке розширене трактування точніше відображає сутність інноваційної діяльності [9, с. 45].

До інноваційної діяльності залучаються фізичні та юридичні особи як України, так і іноземних держав, а також особи та групи без громадянства, які займаються інноваційною діяльністю безпосередньо в Україні або інвестують в інноваційні проекти в межах країни. У центрі уваги аналізу інновацій охоплюють проекти та продукти, які включають інновації, їх розробку та впровадження. У

випадку інноваційних підприємств предметом аналізу є їх господарська діяльність.

Завдання та результати інноваційної діяльності суб'єкта господарювання табл. 1.2

У таблиці 1.2 наведено цілі та завдання, які має вирішувати суб'єкт господарювання в процесі здійснення інноваційної діяльності та відповідні результати, яких необхідно досягти.

Таблиця 1.2

Завдання та результати інноваційної діяльності суб'єкта господарювання

№ п/п	Завдання інноваційної діяльності	Результати інноваційної діяльності
1	2	3
1	Створення комплексу заходів, спрямованих на прискорення прогресу науково-технічного прогресу з одночасним підвищенням його соціально-економічної ефективності.	Відновлення потенціалу збуту та максимізація прибутку призвели до зміцнення позицій окремих суб'єктів інноваційної діяльності.
2	Створення нових продуктів, удосконалення обладнання та вдосконалення технологічних процесів є результатом наукових досліджень.	Завдяки відновленню асортименту продукції компанія збільшила здатність задовольняти потреби суспільства.
3	Посилення економічних стимулів і важелів стимулювання інноваційної діяльності.	Вкладаючи кошти в найперспективніші види виробництва, існує потенціал для збільшення форм інвестування, що може сприяти перерозподілу капіталу.
4	Планування та фінансування досліджень.	Підвищення конкурентоспроможності в усіх галузях економіки.

Джерело: розроблено автором на основі [13, 18]

Процес фундаментального дослідження охоплює генерування ідей, обґрунтування та експериментальне тестування з кінцевою метою визначення здатності порядку задовольняти потреби суспільства. З іншого боку, прикладні дослідження спрямовані на визначення кількісних характеристик нового продукту та відповідної технології його виготовлення. Розробка дослідних зразків нових виробів, корекція та доопрацювання технічної документації, а також встановлення стандартів і технічних умов досягаються шляхом виконання конструкторських і експериментальних розробок.

Процес виведення нового продукту на ринок і забезпечення його широкої доступності вимагає ретельного дослідження ринку, створення ефективних

маркетингових стратегій, координації зусиль виробництва та продажу та демонстрації життєздатності ліцензування продукту іншим підприємствам [21, с. 45].

Інноваційний процес складається з окремих етапів, які необхідно реалізувати та поєднати для досягнення комерційного успіху, що є важливою складовою підприємницької діяльності. Залежно від характеру участі в інноваційному процесі підприємства можуть зосереджуватися на прикладних дослідженнях, конструкторських і технологічних розробках, дослідженнях і експериментах, розробці, виробництві та реалізації нових товарів. Інші підприємства можуть надавати пріоритет виробництву та використанню нових або вдосконалених продуктів, створених зовнішніми джерелами [51].

Творчі спроби підприємства складаються з певної серії кроків у рамках інноваційного процесу. Тим не менш, крім інноваційного процесу, існують додаткові обмеження, які заважають прогресу. Ці обмеження включають:

- Інноваційний потенціал підприємства можна виміряти його інноваційними можливостями.
- Стратегія розвитку підприємства.
- Місткість ринку.

Інновації слід визначати як практичне застосування інноваційного потенціалу компанії та наукових досягнень компанії або сторонніх організацій з метою створення нових або значно вдосконалених продуктів, технологій або обладнання для виробничих цілей [30, с. 18]..

Професор Н.І. Чухрай підкреслює, що розвиток технологічних досягнень і змін у виробництві продукції залежить від економічних факторів і появи попиту. Таким чином, при оцінці інноваційної діяльності підприємства вкрай важливо враховувати зовнішні фактори, такі як науково-технічний прогрес, запити споживачів, пропозиції постачальників, дії конкурентів [57].

Інноваційна діяльність залежить від різноманітних чинників, які у узагальненому вигляді представлені на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Чинники негативного впливу на розвиток інноваційної діяльності вітчизняних підприємств

Джерело: складено автором на базі [7, 8, 11, 12]

Вивчаючи дані, зображені на рисунку 1.1, які окреслюють шкідливі фактори, що впливають на зростання винахідницької діяльності, яку здійснюють місцеві підприємства, важливо визнати, що Україна вже зробила перші кроки до прогресу в цій галузі. Протягом останнього десятиліття в Україні були спроби заохочувати

інновації, і це виявилось перспективним. Наразі існує приблизно сотня законодавчих та нормативних заходів для підтримки цих зусиль. Серед цих актів найбільш значущими є Закони України «Про інноваційну діяльність» та «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні».

Було створено кілька державних інституцій з відносно великим обсягом повноважень, зосереджених насамперед на сприянні інноваційному розвитку. До таких установ належать Науково-дослідний інститут правового забезпечення інноваційного розвитку, Державний комітет України з питань науково-технічного та інноваційного розвитку, Інститут інноваційних технологій і змісту освіти. Незважаючи на ці зусилля, створення сприятливої екосистеми для інновацій все ще триває.

Для протидії негативним впливам на інноваційну діяльність вітчизняного бізнесу в країні, як показано на рис. 1.1 необхідно реалізувати комплекс заходів. Ключовими заходами, на наш погляд, є модернізація матеріально-технічної інфраструктури стратегічно важливих галузей, створення дієвого механізму стимулювання інновацій із застосуванням податкових та інших пільг, створення інноваційної інфраструктури, зв'язок науки з безпосереднім виробництвом. .

Слід зазначити, що розвиток сприятливого інноваційного середовища та успішна реалізація інноваційних ініціатив вітчизняними підприємствами конкретної галузі залежить від інноваційної політики держави. Ця політика базується насамперед на різноманітних формах підтримки, спрямованих на його зростання [59, с. 8-9].

На основі результатів дослідження пропонуємо таке трактування терміну «інноваційна діяльність підприємства»: це зусилля підприємства щодо розробки нових інноваційних проектів та/або виробництва нової продукції на певному етапі інноваційного процесу, вдосконалення існуючих товари, послуги, техніки та технології, а також створення додаткових пов'язаних результатів, таких як відкриття, теоретичні розробки, винаходи, новинки та інновації, які впроваджуються на ринку або використовуються для внутрішніх цілей з урахуванням власних ресурсів і вимог зовнішнього середовища.

На відміну від загальноприйнятих визначень, це конкретне тлумачення

визнає, що інноваційна діяльність підприємства включає низку етапів інноваційного процесу, а також його власний інноваційний потенціал, який спрямований на виробництво конкурентоспроможної продукції, яка відповідає потребам споживачів, а також сприяє його власному потенціалу зростання та розвитку. дотримання зовнішніх вимог [62, с.196].

Інноваційний менеджмент (відносно нове поняття в контексті науки та менеджменту) — це самостійна галузь управлінської науки та професійної діяльності, метою якої є формування та забезпечення умов для інноваційного розвитку будь-якої організації.

Аналіз літератури з менеджменту висвітлює різні підходи до визначення сутності та змісту інноваційного менеджменту. Розглянемо деякі з них табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Визначення поняття «інноваційний менеджмент»

№ п/п	Автор	Зміст визначення
1	2	3
1	Горбовий А. Ю., Ліпич Л. Г., Степанюк О. М., [9]	інноваційний менеджмент — це сукупність принципів, методів і форм управління інноваційним процесом, інноваційною діяльністю та персоналом, зайнятим цією діяльністю.
2	Дзюбіна А.В. [14]	розглядає інноваційний менеджмент як один з напрямів стратегічного управління, яке здійснюється вищим рівнем управління компанією. Виходячи з цього, головна увага в інноваційному менеджменті має бути зосереджена на виробленні інноваційної стратегії і засобах її реалізації. Розроблення та виробництво нових видів продукції при цьому стає пріоритетним напрямом розвитку підприємства (фірми, корпорації), оскільки визначає всі інші напрями його розвитку.
3	Ілляшенко С. М. [22]	інноваційний менеджмент визначає як систему управління економічним розвитком. При цьому менеджмент охоплює не тільки економіко-технічні проблеми, а й проблеми світогляду, бо світова тенденція полягає в радикальних змінах, пов'язаних з глобальним вибухом новацій.
4	Гавриш О. А. [24]	розглядає в трьох аспектах: як науку та мистецтво управління інноваціями, як вид діяльності і як суб'єкт управління
5	Вороніна А. В. [6]	інноваційний менеджмент вивчає природу інновацій, інноваційного процесу, інноваційної діяльності і механізм управління цими процесами. Виходячи з того, що інновації торкаються всіх сфер людської діяльності та впливають на господарський процес, інноваціями необхідно і можливо управляти.

Джерело: Складено або розраховано за [6, 9, 14, 22,24]

Отже, як управлінська наука і мистецтво інноваційний менеджмент ґрунтується на теоретичних положеннях загального менеджменту, в якому роль відіграють закони і закономірності динамічних систем, принципи, функції, форми і методи цілеспрямованої діяльності людей у процесі управління цими системами. Важлива роль. Вирішальна роль. Мистецтво як функціональний елемент інноваційного менеджменту забезпечує повне використання керівниками та фахівцями знань, ідей, досвіду, прийняття творчих рішень, розвиток ініціативи всіма учасниками інноваційної діяльності в організації.

На основі результатів дослідження пропонуємо таке трактування терміну «інноваційна діяльність підприємства»: це зусилля підприємства щодо розробки нових інноваційних проектів та/або виробництва нової продукції на певному етапі інноваційного процесу, вдосконалення існуючих товарів, послуг, техніки та технологій, а також створення додаткових пов'язаних результатів, таких як відкриття, теоретичні розробки, винаходи, новинки та інновації, які впроваджуються на ринку або використовуються для внутрішніх цілей з урахуванням власних ресурсів і вимог зовнішнього середовища [47, с. 7].

На відміну від загальноприйнятих визначень, це конкретне тлумачення визнає, що інноваційна діяльність підприємства включає низку етапів інноваційного процесу, а також його власний інноваційний потенціал, який спрямований на виробництво конкурентоспроможної продукції, яка відповідає потребам споживачів, а також сприяє його власному потенціалу зростання та розвитку. дотримання зовнішніх екологічних вимог.

1.2. Процес реалізації інноваційного менеджменту на підприємстві

Інноваційний менеджмент як механізм управління інноваціями потребує створення певної ієрархічної організаційної структури, що включає спеціалізовані підрозділи управління та менеджерів різних рівнів, які мають право формулювати та реалізовувати відповідні управлінські рішення та нести відповідальність за результати прийнятих рішень [16].

Різноманітність діяльності з управління інноваційним процесом можна виразити деякими функціональними формами в ланцюжку «ідея-дослідження-розробка-проектування-виробництво-впровадження інновації». Завданням оперативного управління інноваційною діяльністю є визначення найбільш ефективних шляхів і засобів реалізації прийнятої стратегії розвитку. Він включає постійне виконання основних функцій управління (планування, організація, контроль, мотивація) у короткостроковій перспективі.

Планування інновацій. Він охоплює товарну тематику, техніко-економіку та календарі.

Продуктове та тематичне планування. Він регламентує формування товарно-тематичних поєднань інноваційної діяльності, складання планів і заходів оновлення продукції, вдосконалення технології та організації виробництва, оптимізацію виробничого плану всього підприємства та окремих його підрозділів.

Техніко-економічне планування. Визначити обсяги робіт, які необхідно виконати по кожному інноваційному проекту, розрахувати потреби в матеріальних, фінансових і трудових ресурсах, визначити джерела їх участі. Він передбачає оцінку економічних результатів і ефективності впровадження інновацій, розробку відповідних бюджетів і розробку систем, які мотивують працівників брати участь в інноваційній діяльності [4].

Календарне планування. Він включає визначення обсягу робіт за кожним календарним циклом (квартал, місяць, декада, день) року, планування завантаження підрозділів і виконавців, розробку календарного графіка виконання окремих інноваційних проектів та узгодження їх з поточним календарем. план виробництва.

Організування. При цьому завдання розподіляються в просторі – за

підрозділами та окремими робочими місцями, задіяними в інноваційному проекті. Вони визначають порядок надходження коштів і матеріальних ресурсів і окреслюють завдання кожного виконавця.

Контроль. Забезпечує виконання планів відповідно до графіка та призначених ресурсів, щоб план або дію виконавця можна було своєчасно скорегувати.

Для більшої ефективності навіть у процесі календарного планування необхідно мати інструменти, які допомагають менеджерам контролювати терміни виконання роботи та її результат. Здебільшого для цього використовуються методи керування об'єктами та методи мережевого керування [5]. Хотілося б зупинитися на основних проблемах, з якими стикаються вітчизняні промислові підприємства регіону в процесі інноваційної діяльності.

Такими причинами можна назвати:

- Низький рівень інноваційної активності та дефіцит капіталу на промислових підприємствах регіону. Вони є найважливішим джерелом інновацій у промислово розвинених країнах .

- Низький рівень інноваційної активності промислових фірм регіону через недоліки нормативно-правової бази .

- Висока вартість залучення кредитних ресурсів .

- Знання інноваційної тематики менеджерами промислові фірми в регіоні.

- У керівників підприємств відсутнє стратегічне бачення майбутньої діяльності, товарів чи послуг підприємства .

- Низький рівень бюджетного фінансування інновацій та розвитку, а держава не має ефективних стимулів для підприємств до впровадження інновацій. Крім того, важливими є питання, що стосуються внутрішнього середовища підприємства.

Таким чином, з проблемою недофінансування пов'язана проблема низької платоспроможності фірм, які не можуть самостійно фінансувати власні інноваційні НДДКР. Зменшення кількості кваліфікованого виробничого персоналу на вітчизняних промислових підприємствах у регіоні часто є джерелом натхнення для інновацій. На промислових підприємствах регіону відсутні механізми мотивації працівників до інноваційної діяльності через преміювання, доплати та

інші форми матеріального заохочення [4].

Перелік згаданих питань не є вичерпним, але перелічені проблеми потребують першочергової уваги. Водночас вирішення цих проблем сприятиме підвищенню ефективності та результативності інноваційного процесу, що в свою чергу підвищить ентузіазм підприємств щодо впровадження різноманітних інновацій. Вирішення цих питань дозволить промисловим підприємствам області по-справжньому стати на шлях інновацій та розвитку, тим самим долучившись до економічного зростання всієї держави. Високий рівень людського, науково-технічного та інтелектуального потенціалу може бути основним рушієм інноваційного прогресу в Україні на цьому етапі. З цієї причини необхідно максимально переосмислити можливості інноваційного розвитку та максимально повно та раціонально їх використовувати [6].

На рівень інноваційних перетворень на підприємстві впливає інноваційний потенціал, який визначається ступенем охоплення різних етапів інноваційного циклу.

При дослідженні інноваційного потенціалу вкрай важливо визначити конкретні елементи, які діють як каталізатори, мотивуючи інноваційну діяльність і прискорюючи процес перетворення інноваційних концепцій у готові продукти. Ці елементи покликані сприяти найбільш ефективному використанню інноваційних ресурсів. Самі інноваційні ресурси являють собою багатогранну комбінацію як матеріальних, так і нематеріальних компонентів, а також фінансових ресурсів, які компанія може використовувати та придбати для виконання інноваційних зусиль. І.В. Новікова висвітлює ці поняття у своїй публікації [52, с. 23].

Хоча в літературі описано кілька методичних підходів для оцінки ефективності інновацій, майже всі вони покладаються на порівняння ефектів і витрат, а потім їх вимірювання з нормативним значенням.

Більшість науковців визнає, що прибуток є основою інноваційної діяльності [60]. Існує дві школи щодо механізму первинних інновацій. Г. Менш і Л. Клейнхект представляють перший підхід. Вони стверджують, що погіршення стану компанії є каталізатором для інновацій. І навпаки, коли організація процвітає, немає гострої потреби впроваджувати значні зміни.

Коли галузі, які більше не є прибутковими, починають занепадати, власників капіталу заохочують інвестувати в сучасні технології та продукти. Незважаючи на те, що прибутки можуть бути мінімальними під час рецесії, інвестиції в застарілі технології та продукти розглядаються як більший ризик. А. Клейнкнехт стверджує, що під час тривалих економічних криз компанії переходять від пріоритету максимізації прибутку (що є фокусом у процвітаючі періоди) до мінімізації відносного ризику. Якщо поточні продукти та технології не є адекватними для отримання доходу, схильність до інновацій є низькою через невід'ємний ризик, пов'язаний з такою діяльністю [35].

Якщо криза триває протягом тривалого періоду і перспективи в звичайних сферах слабшають, можливість інновацій перестає бути помітною перешкодою. У такій ситуації можуть бути досліджені навіть більш ризиковані інвестиційні альтернативи. Саме під час цих важких і тривалих депресій впроваджується максимальна кількість фундаментальних інновацій.

Відповідно до Х. Фрімена, Дж. Кларка та Л. Сута, інша точка зору на інновації підприємства полягає в тому, що найбільш розумні компанії, мотивовані перспективою розширення ринку та збільшення доходу, мають тенденцію демонструвати вищий рівень інновацій. Однак якщо підприємство стикається з труднощами, воно більше не може підтримувати свою технологічну перевагу. Таким чином, основна маса початкових інновацій впроваджується в період стійкого та стабільного зростання підприємства [34].

Що стосується оцінки періоду внутрішньо-фірмового планування, то існує протиріччя між двома підходами. На думку прихильників другого підходу, період планування досить короткий. І навпаки, прихильники першого підходу вважають цей період відносно тривалим. У результаті компанії передбачають майбутнє зростання продажів і прибутків і впроваджують інновації ще до початку зростання. Розширення внутрішньо-фірмового планування відбувається, коли компанія переходить від стратегії максимізації прибутку до стратегії мінімізації ризику, оскільки саме тоді підприємство готується до потенційних ризиків і втрат. Крім того, на етапі розробки в основному впроваджуються модифікації та інкрементні інновації, тоді як радикальні інновації впроваджуються під час кризових періодів.

Як правило, за впровадження більшості інновацій відповідають невеликі організації з певною сферою знань. Ці організації зосереджуються на задоволенні конкретних вимог споживачів і можуть легко адаптуватися до мінливого характеру та швидкості розвитку підприємства. Крім того, їхні структури управління є дуже гнучкими та налаштовані на останні наукові, технічні та економічні досягнення, що робить їх дуже чутливими до організаційних змін та інновацій.

В економічній думці було розроблено декілька підходів для сприяння інноваційній діяльності підприємств, зокрема ресурсний (який спирається на набір фундаментальних ресурсних елементів з інноваційним потенціалом), структурний (який поєднує необхідні ресурси для створення інноваційного потенціалу в складні компоненти), і ціннісний (який ґрунтується на інвестиційних очікуваннях власника щодо інновацій). Також можна знайти інші підходи (рис. 1.2) [8, с. 44].



Рис. 1.2. Методичні підходи здійснення інноваційної діяльності підприємства
Джерело: складено автором на основі [8]

Процес обліку та методичного аналізу інновацій включає комплекс завдань, що включає оцінку їх як об'єктів.

Оцінка охоплюватиме період від етапу впровадження до певної дати випуску інноваційних продуктів, включаючи процес впровадження.

Мета полягає в тому, щоб створити інституційну структуру, яка дозволить юридичним службам здійснювати певну діяльність, пов'язану з узгодженням умов інновацій, захистом прав власності та реєстрацією результатів за допомогою патентів.

Необхідно надати інформацію щодо статистичного обліку, податкового та інвестиційного законодавства, адміністративного управління та інших відповідних вимог.

Сучасні методи оцінки рівня інноваційного розвитку підприємств табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Сучасні методи оцінки рівня інноваційного розвитку підприємств

№ п/п	Автор, джерело	Складові елементи оцінки інноваційного розвитку підприємств
1	2	3
1	Перерва П.Г. [45]	Оцінка інноваційного потенціалу підприємства здійснюється шляхом визначення інтегральних показників за організаційно-управлінською, ринковою, науково-технічною та виробничою складовими разом із узагальнюючим інтегральним показником.
2	Крамський Д.Ю. [32]	В основу формування систем індикаторів інноваційного розвитку покладено п'ять основних складових, а саме: загальні показники, виробничо-технологічні показники, трудові показники, маркетингові показники, товарознавчі показники. Кожній групі карток присвоєні інтегральні показники, які розраховуються відповідно.
3	Малюта Л.І. [39]	Комплексний показник інноваційного розвитку підприємства встановлюється з урахуванням відповідних показників для кожної з трьох систем: ресурсної, технологічної та ринкової.
4	Губенко В.І., Колодько Т.Г. [29]	Для оцінки інноваційного потенціалу оцінюватимуться наступні функціональні блоки: виробництво, розподіл і збут продукції; організаційна структура та управління; маркетинг; і фінанси. Нарешті, для кожного блоку буде розрахований загальний показник.
5	Лазарева Є.В., Бутенко А.І. [37]	Кадрова, науково-дослідна, виробнича, ринкова, інформаційна, фінансова.

Джерело: [29,32,37, 39, 45]

У таблиці 1.4 представлені різні методики оцінки рівня інноваційного розвитку підприємств. Хоча багато дослідників зосереджуються на ресурсному підході, ми вважаємо, що цей підхід має деякі недоліки. Наприклад, він не всебічно розглядає та не демонструє сукупні переваги систематичної зайнятості та розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Після ретельного розгляду таблиці 1.4 ми рекомендуємо не лише оцінити інноваційний розвиток підприємства, а й розглянути компоненти каталізатора. Ці компоненти, такі як ринковий компонент, організаційно-управлінський компонент та інноваційна культура, відіграють вирішальну роль в інноваційному менеджменті та маркетингу на підприємстві. Важливо відзначити, що, як і в хімії, каталізатор — це речовина, яка змінює швидкість процесу.

Ряд вчених в існуючій науковій літературі виділили різні види методів оцінки інноваційного потенціалу підприємств:

1) Концепція прогностики зосереджена на розробці концептуальної основи для вимірювання інноваційного потенціалу суб'єкта господарювання. Цей фреймворк включає елементні моделі різних складових інноваційного потенціалу, таких як науково-технічний, інформаційний, матеріальний, кадровий, фінансовий та ін. Підхід передбачає порівняння цієї концептуальної моделі з поточним станом об'єкта аналізу та перехід від фактичного стану до концептуальної моделі. Цей процес передбачає визначення втрачених можливостей і втрат, пов'язаних із поточним станом.

2) Етап діагностики є вирішальним компонентом на початкових етапах впровадження інноваційних проектів. Він служить для визначення основних причин будь-яких недоліків, які можуть виникнути в процесі впровадження проекту. Ця рання ідентифікація дозволяє розробити превентивні методи їх вирішення.

3) Порівняльний аналіз має вирішальне значення для визначення сильних і слабких сторін суб'єкта господарювання по відношенню до його конкурентів. Однак, щоб такий підхід був ефективним, важливо ретельно підбирати базу порівняння з порівнюваними показниками. Щоб досягти цього, можна застосувати еталонний маркетинг; це передбачає вивчення досвіду найпотужнішого та успішного конкурента галузі [1].

4) Процес оцінки інноваційного потенціалу є ґрунтовним та комплексним. Він передбачає створення детальної системи показників, яка точно характеризує інноваційний потенціал підприємства. Цей метод відрізняється тим, що він поєднує різні форми оцінки, щоб забезпечити цілісне розуміння інноваційних

можливостей компанії [10].

Оцінка інноваційного потенціалу через детальний підхід є найбільш часто використовуваним методом, про що свідчать дані, представлені в таблиці 1.3.

Відзначено, що інноваційний процес характеризується своєю динамічною природою, яка передбачає безперервний стан еволюції та прогресу. Отже, показники, які використовуються для вимірювання інновацій, не можуть залишатися на місці, оскільки з часом вони неминуче втратять свою об'єктивність. Тому вкрай важливо, щоб ці показники регулярно оновлювалися та вдосконалювалися, щоб забезпечити їх точність та відповідність.

Коли впроваджуються нові інновації, це вимагає змін в організації управління. Впровадження нових товарів — це надійний спосіб отримати перевагу над конкурентами, встановити вигідні ціни та збільшити власну частку ринку. Використання інноваційної продукції для збільшення прибутку є способом боротьби зі зменшенням прибутку. У результаті технологічний прогрес безпосередньо впливає на зниження витрат і збільшення прибутку, але не впливає безпосередньо на обсяг продажів. Обсяг продажів можна збільшити за допомогою маркетингових заходів, які поєднуються з технологічними інноваціями.

1.3. Вибір та обґрунтування методу оцінки розвитку інноваційного менеджменту на підприємстві

Для оптимізації потенціалу підприємств та адаптації до прогресивної реструктуризації економіки вкрай важливим є впровадження науково обґрунтованих модифікацій управління розвитком підприємства. Успіх інноваційного процесу залежить від кінцевих результатів діяльності підприємств.

Розвиток інноваційних підприємств пов'язаний із творчими процесами, які передбачають створення та реалізацію нових ідей, а також створення інноваційних структур управління, які покращують задоволення потреб як підприємства, так і потреб споживачів.

Щоб оцінити економічну ефективність діяльності, необхідно встановити певні критерії. Ці критерії є фундаментальними кількісними характеристиками результатів управлінської діяльності. Важливим критерієм підвищення

ефективності будь-якого підприємства є ступінь його інноваційного розвитку. Залежно від унікального характеру та галузевої спрямованості підприємств харчової промисловості тривалість впровадження інновацій у їхню діяльність може коливатися від короткострокової до переважно довгострокової. Вітчизняні економісти акцентують увагу на методах вимірювання ефективності інновацій. Вивчення як вітчизняних, так і зарубіжних методичних рекомендацій щодо оцінки ефективності інновацій з аналітичних позицій дозволяє визначити, наскільки ефективно здійснюється управління інноваційною діяльністю [15].

При визначенні ефективності використання інновацій виділяють два рівні оцінки: локальний рівень оцінки ефективності діяльності окремих підприємств в довгостроковій перспективі та загальнодержавний рівень ефективності діяльності економічної системи на основі державної інноваційної політики в галузі (рис.1.3) [23].

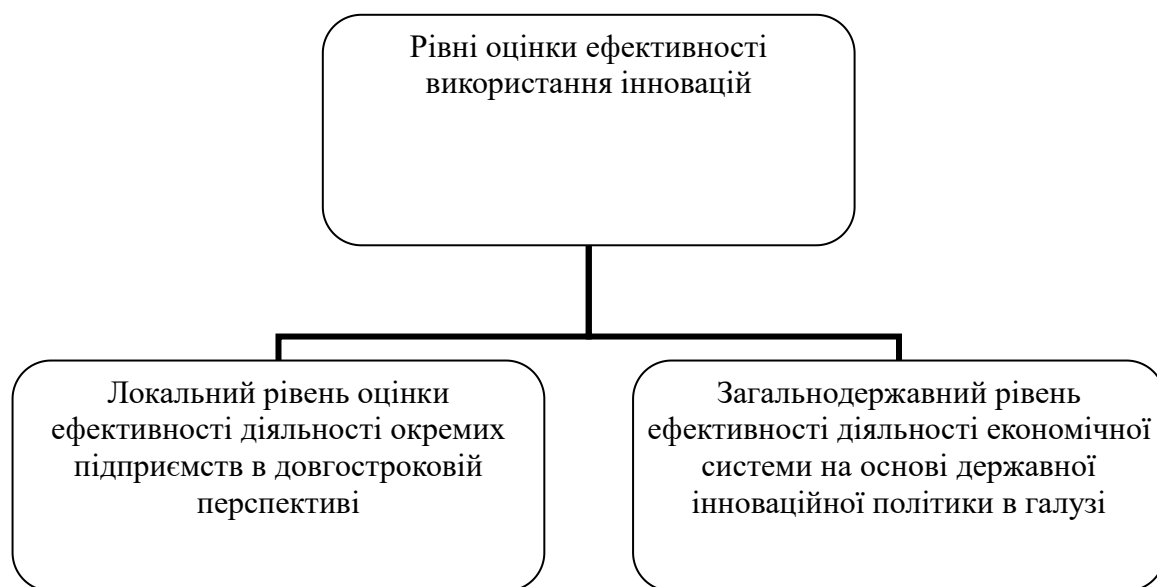


Рис.1.3. Рівні оцінки ефективності використання інновацій

Джерело: [23]

На основі результатів, досягнутих на різних рівнях управління, деякі економісти виділяють різні форми ефективності інновацій, як виявлено в результаті аналізу.

При оцінці ефективності впровадження інновацій показники економічної ефективності враховують величину всіх результатів і витрат.

Ефективність у науково-технічній сфері охоплює кілька аспектів, таких як новизна, простота, корисність, естетичність і компактність.

Визначення фінансової ефективності ґрунтується на оцінці фінансової діяльності компанії.

Вплив інновацій на споживання і виробництво конкретних ресурсів можна виміряти ресурсоефективністю.

Врахування соціальних результатів впровадження інновацій є важливим аспектом соціальної ефективності.

Вплив інновацій на навколишнє середовище визначається їх екологічною ефективністю, яка може бути як позитивною, так і негативною [25].

Розрахунок ефективності інновації залежить від різних часових періодів, таких як життєвий цикл інновації, термін існування об'єкта інвестування, а також запити інвесторів, споживачів та інші супутні фактори.

У науковій та економічній літературі пропонуються різні підходи до вимірювання ефективності інноваційної діяльності, про що свідчать такі джерела, як [36].

Розглянуто основні фактори, що визначають економічну ефективність інноваційного розвитку:

- Ефект інтеграції;
- Індекс рентабельності — це термін, який використовується у фінансах.
- Коефіцієнт повернення;
- Час, необхідний для окупності інвестицій, зазвичай називають «періодом окупності».

При оцінці ефективності інноваційної діяльності підприємства та управління нею використовується кілька показників, щоб оцінити їх комерційний і бюджетний вплив. Ці основні економічні показники збираються під час впровадження зазначених інновацій. Показники дисконтованої оцінки використовуються для отримання комплексної оцінки нововведень, нормування капіталу, уточнення динаміки грошових потоків, ідентифікації ризиків. Ці показники охоплюють чисту приведену вартість, внутрішню норму прибутку, модифіковану внутрішню норму прибутку, індекс окупності інвестицій,

дисконтований період окупності та еквівалент ануїтету. З іншого боку, традиційними показниками оцінки є щорічні знижені витрати, повернення інвестицій і період окупності. Вони розраховані для з'ясування ефективності інновацій на етапі попереднього аналізу [40].

Показники оцінювання ліквідності та фінансової стійкості — це фінансовий важіль, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт термінової ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт забезпеченості власними засобами (розраховуються для оцінки виконання фінансових обмежень, проведення аналізу та побудови рейтингових моделей) [29].

Для оцінки ділової активності, ефективності роботи та використання ресурсів використовуються різні показники, такі як оборотність активів, оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості, оборотність матеріально-виробничих запасів. До інших показників відносяться рентабельність активів, власного капіталу і продажів, а також коефіцієнти матеріальної та фондовіддачі, інтенсивність заробітної плати, процентні ставки за кредитами та позиками. У наступному розділі дипломної роботи цей метод буде використано для оцінки ефективності інноваційної діяльності.

Індикатори для оцінки ризику складаються з різних факторів, таких як середньоквадратичне відхилення, коефіцієнт варіації чистої теперішньої вартості, індекс повернення інвестицій і модифікована внутрішня норма прибутку. Інші фактори включають бета-коефіцієнт частки організацій, скориговані бета-коефіцієнти ризиків основних видів діяльності, коефіцієнти операційного та фінансового ризику, запас фінансової стійкості у відсотках від обсягу продажів і коефіцієнт чутливості до ризику інновацій. Ці коефіцієнти розраховуються для отримання індивідуальних оцінок ризиків, факторного аналізу та створення інтегральної комплексної оцінки на основі критеріїв дисконтування. [38, с. 210].

Оцінка інвестиційного потенціалу інноваційних проектів і порівняння переваг одного проекту з іншим є ключовими компонентами методології ЮНІДО.

Існує дві категорії показників, які використовуються для вимірювання ефективності управління розвитком інновацій на підприємствах.

Ефективність інноваційних рішень, які сприяють зростанню бізнесу, має

вирішальне значення для його подальшого розвитку.

Для оцінки ефективності системи менеджменту при впровадженні нових інновацій необхідно отримати та порівняти економічні показники до та після їх впровадження, оскільки тільки так можна визначити її ефективність.

Більшість наукових досліджень, які зосереджені на аналізі інноваційної діяльності, як правило, стосуються першого аспекту проблеми, який передбачає вимірювання ефективності інновацій на основі їх здатності зменшувати кількість трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, необхідних підприємству для виробництва однієї одиниці. виходу.

Успіх винахідницьких зусиль значною мірою залежить від фінансових стимулів тих, хто створює інноваційні продукти, і тих, хто їх купує. Основним показником економічної ефективності є вимірювання річного економічного впливу, який охоплює загальне скорочення виробничих ресурсів. На додаток до цього додаткові показники для підприємств харчової промисловості та їх інфраструктури можуть включати розширення валового виробництва, кількість часу, необхідного для відновлення додаткових капіталовкладень, і ступінь екологічної стійкості продукції. Створення інвестиційних ресурсів та інтеграція інноваційних технологій у діяльність підприємства відноситься до категорії інтелектуального капіталу, який є основою для створення інвестиційних та інноваційних проектів.

Для оцінки ефективності впровадження інноваційних стратегій менеджменту на підприємствах харчової промисловості можна оцінити їх актуальність, значущість та багатоаспектність [27].

Аналіз виявив, що інноваційна діяльність у харчовій промисловості повинна узгоджуватися з місією та цілями інноваційного розвитку, а пріоритети такої діяльності (зокрема соціальні, економічні, науково-технічні та екологічні) повинні враховуватися для формування відповідних цілей. що узгоджуються із загальною стратегією розвитку підприємств харчової промисловості.

Дослідники провели дослідження щодо оцінки методів винахідницької діяльності в економічно розвинених країнах. Лондонська школа економіки та McKinsey & Company дійшли висновку, що продуктивність і ефективність дій

компанії значною мірою залежать від вибору менеджерами ефективних практик і методів управління, що становить 56% від загального результату [17, с. 122].

Цим підтверджується необхідність і доцільність створення науково обґрунтованого економічного механізму управління, який може допомогти керівникам у здійсненні запланованих інноваційних змін, підкреслюючи важливість попередніх розробок.

Після проведеного аналізу стає очевидним, що першочерговою метою управління інноваційним розвитком підприємств є впровадження науково обґрунтованих інновацій у практику. Ефективність управління інноваційною діяльністю проявляється через скорочення інноваційного лагу, який є проміжком часу між пропозицією інновації та її впровадженням у практичну діяльність. Як показник інноваційного потенціалу підприємства та країни в цілому середня тривалість інноваційного лагу може бути використана для порівняльної оцінки швидкості реагування на інноваційні пропозиції.

Сутністю соціально-економічного прогресу та сприяючим чинником їх економічного зростання та конкурентоспроможності є рівень ефективності управління інноваційним розвитком підприємств харчової промисловості. При впровадженні інновацій в управління цими підприємствами слід ставити за мету підвищення загальної ефективності національної економіки шляхом виробництва екологічно чистої продукції, враховуючи при цьому, крім фінансово-економічних, соціальні та екологічні фактори. Такий підхід забезпечує економічну безпеку держави та сприяє позитивним результатам від реалізації інноваційної діяльності.

1.4. Нормативно-правові та законодавчі акти, які регулюють інноваційну діяльність підприємства

Для того, щоб відповідати вимогам сучасної епохи, стратегічний курс розвитку України повинен бути пріоритетом встановлення та проведення державної політики, яка сприятиме структурній модернізації економічного сектора. Це необхідно зробити оперативно, щоб сприяти переходу на інноваційний шлях розвитку та становленню України як високотехнологічної держави. Мета державного регулювання на різних етапах економічного розвитку

залежить від різних факторів, зокрема від ступеня розвитку економіки. В економічно розвинутих країнах типові цілі державного регулювання включають такі елементи[31]:

- Економічне зростання є вирішальним фактором розвитку будь-якої нації.
- Робота, яка вимагає від людини роботи на повний робочий день.
- Акцент робиться на ефективності в економічному аспекті.
- Зберігається рівень цінової стабільності.
- Поняття економічної свободи.
- Забезпечення справедливого розподілу доходів має вирішальне значення.
- Гарантія фінансової стабільності;
- Встановлення стабільних економічних відносин з іноземними державами, які приносять користь обом сторонам.

Для України необхідно виділити пріоритетну економічну мету, яка б відповідала новостворюваному ринковому механізму господарювання й відображала національні інтереси. Цю мету можна деталізувати відповідно до напрямів реалізації економічної політики держави. Так, наприклад, для розвитку виробництва слід використовувати інструменти структурного та інвестиційного регулювання, для оздоровлення фінансового стану економіки мають використовуватися інструменти фінансово-бюджетного та грошово-кредитного регулювання.

Розвиток систем державного регулювання передбачає визначення першочергових соціальних, економічних та інших цілей і обов'язків на майбутнє, включаючи соціальні стандарти, фундаментальні пропорції та структурні зміни, а також найуспішнішу соціально-економічну політику, яка сприяє їх досягненню. Одночасно мають бути визначені економічні цілі країни в цілому, окремих регіонів, галузей економіки, територіальних і промислових утворень, виходячи з актуальних потреб задоволення суспільних потреб, наявних ресурсів і встановлених пріоритетів прогресу. Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» першочерговою метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових засад, що сприяють ефективному відтворенню, зростанню та використанню науково-технічного

потенціалу країни, гарантуючи впровадження сучасних, екологічно безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, а також виробництво та розповсюдження нових видів конкурентоспроможних товарів [32].

Основними положеннями державної політики сприяння інноваційній діяльності є:

- Основна увага приділяється застосуванню інноваційного підходу до розвитку економіки України.
- Встановлення пріоритетів інноваційного розвитку на державному рівні.
- Необхідне створення нормативно-правової бази інноваційної діяльності.
- Мета полягає в тому, щоб створити середовище, яке захищає, розвиває та використовує науково-технічний та інноваційний потенціал країни.
- Мета – сприяти взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитного сектору для сприяння розвитку інноваційної діяльності.
- Заохочення інновацій і підприємництва в науковій і промисловій сферах може бути досягнуто шляхом ефективного використання ринкових механізмів.
- Будуть реалізовані заходи щодо стимулювання міжнародного науково-технічного співробітництва, сприяння трансферу технологій, забезпечення захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішніх ринках.
- Надання фінансової допомоги, сприятливі можливості кредитування, а також податкова та митна політика, що сприяють інноваціям, є вирішальними для розвитку інноваційної діяльності.
- Заохочення зростання винахідницької інфраструктури.
- Розвиток інноваційних навичок у персоналу – важливий аспект навчання в цій галузі.
- Уряд має забезпечити умови, які гарантували б щорічне збільшення загального обсягу інвестицій (за рахунок усіх джерел фінансування) для забезпечення інноваційного розвитку [34, с. 16].

Для забезпечення інноваційного зростання підприємств, які є ключовими для економіки та безпеки держави, має бути виділено мінімум 25% доходів, отриманих від приватизації державного майна. Крім того, для стимулювання

оновлення основних фондів слід удосконалити амортизаційну політику та використання прибутку підприємства. Необхідно вирішити питання в рамках інфраструктури ринку капіталу, включаючи створення ефективної системи страхування інновацій та розвиток можливостей спільного інвестування, таких як недержавні пенсійні та страхові фонди. Посиленої уваги також потребує лізинг вітчизняної техніки та обладнання для ключових галузей, таких як сільське господарство, авіація, міський транспорт, телекомунікації.

Ефективною стратегією реалізації державної науково-технічної політики є використання державних замовлень на найважливіші досягнення в техніці та створенні продукції. Такий підхід стимулює розвиток пріоритетних напрямів науки і техніки, а також реалізацію державних програм науково-технічного прогресу. За допомогою цього методу підвищується конкурентоспроможність продукції, зменшується залежність від імпорту, суттєво підвищується продуктивність праці при одночасному збереженні ресурсів та енергії. Фінансування цих нововведень може здійснюватися за рахунок коштів державного бюджету, державного інноваційного фонду, а також спеціальних позабюджетних фондів та заінтересованих юридичних і фізичних осіб.

Щоб стимулювати інновації в Україні, необхідно залучити низку економічних регуляторів, таких як податкові, кредитні та фінансові установи. Це включає оцінку податкових ставок, пільг і амортизаційних відрахувань, а також впровадження систем фінансування, кредитування та ціноутворення. Крім того, слід розглянути фінансові дотації, субсидії та бюджетні позики. Також мають бути запроваджені антимонопольні заходи та інвестиційний контроль, а також план приватизації державного майна та незавершеного будівництва [60].

Прискорення регуляторної та законодавчої підтримки позикових, пайових та інших інвестиційних фондів є обов'язковим для визначення потенціалу їхнього зростання. Створення нових типів інвестиційних фондів сприяє підвищенню надійності окремих фінансових установ і викликає довіру до фінансової системи серед потенційних інвесторів. Для збільшення обсягів інвестицій в інновації, зокрема за рахунок довгострокового кредитування, необхідно створити механізм стимулювання інтересу комерційних банків.

У центрі уваги – реорганізація кредитних ресурсів, які щорічно виникають у банківській системі. Мета полягає в тому, щоб спрямувати ці ресурси на надання довгострокових позик для продуктивних і конкурентоспроможних підприємств. Таким чином можна отримати кошти для створення Українського банку реконструкції та розвитку, який виступатиме ініціатором інвестиційних ініціатив і слугуватиме гарантією для зовнішніх позик і довгострокових позик від вітчизняних комерційних банків, особливо для важливих проєктів.

Конституція України визначає вихідні правові передумови національної інноваційної політики. Зокрема, стаття 54 гарантує громадянам свободу науки і техніки, а також інших видів творчості, захищає права інтелектуальної власності, їх авторські права. У статті також зазначено, що держава сприяє розвитку науки та налагоджує наукові зв'язки України з міжнародним співтовариством [49].

Нормативно-правове регулювання у сфері інноваційної діяльності в Україні ґрунтується на широкому спектрі законів і нормативно-правових актів, прийнятих відповідно до Конституції України, зокрема законів України «Про інноваційну діяльність», «Про науку і науку і науку». технологічної діяльності», «щодо інвестиційної діяльності», «щодо пріоритетних напрямів інноваційної діяльності», «щодо науково-технічної експертизи» тощо. Загалом забезпечення інноваційної діяльності безпосередньо регулюється понад 200 нормативно-правові акти, які не лише безпосередньо впливають на розвиток інноваційного процесу, а й опосередковано та роблять значний внесок у сферу стимулювання інновацій, наприклад, українське податкове законодавство, українське бюджетне законодавство тощо.

Вищезазначений закон та підзаконні акти встановлюють національні пріоритети, визначають засади науково-технічної та інноваційної політики, порядок фінансування та державної підтримки науково-технічної діяльності, регулюють структуру захисту інтелектуальної власності, створення та фінансування інноваційної діяльності [50].

На даний час законодавство України узгоджується з нормами європейського законодавства та гармонізується з нормами міжнародних угод і конвенцій щодо приєднання України до багатосторонніх угод, вступу до СОТ та підписання угод

про асоціацію з ЄС. Проте слід зазначити, що українське законодавство має багато прогалин та протиріч, які перешкоджають чіткому формуванню та розвитку інноваційної діяльності в країні.

Основним нормативно-правовим актом, що забезпечує правове забезпечення функціонування національної інноваційної системи, є «Закон про інноваційну діяльність» Верховної Ради України від 4 липня 2002 р. № 40-IV (набрав чинності 7 серпня 2002 р.). Законом № 40-IV вперше встановлено правові, економічні та організаційні основи державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, встановлено форми стимулювання державного інноваційного процесу.

8 вересня 2011 року Верховна Рада України ухвалила «Закон про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», метою якого є забезпечення виробництва інноваційних моделей економічного розвитку шляхом концентрації державних ресурсів на пріоритетних напрямках наукової та технологічне оновлення, підвищення конкурентоспроможності - Можливість виходу вітчизняної продукції на внутрішній та зовнішній ринки[19].

Нормативно-правове регулювання надання послуг у сфері інноваційної діяльності є важливою частиною економічних реформ країни, спрямованих на підвищення стійкості до зовнішніх впливів зовнішнього середовища в умовах світової економічної кризи. Проте питання правового регулювання надання послуг в інноваційній сфері залишаються недостатньо вивченими. Існуюча наукова література в основному присвячена правовим питанням і має базуватися переважно на економічному змісті інновацій.

Фрагментованість законодавчих положень щодо інноваційної діяльності загалом та інноваційних послуг зокрема створює правову невизначеність для суб'єктів господарювання, а відтак призводить до відсутності чітко визначених меж господарської діяльності. Нормативно-правове забезпечення інноваційної системи здебільшого застаріло та не відповідає сьогоденній ситуації, оскільки останні зміни галузевого законодавства датуються 2012 роком, а як уже зазначалося, інноваційна сфера стрімко нарощує свій потенціал і вимагає своєчасного і впорядкованого законодавчої інтеграції, особливо у формі статутного права або подальшого розвитку спеціальних законодавчих актів у сфері загальних

інновацій. Одним із них має стати нормативно-правовий акт, який дасть змогу спростити основні принципи надання послуг у сфері інноваційної діяльності, який визначить основні терміни, окреслить коло суб'єктів такої діяльності, їхні права та обов'язки, і виправить структуру контракту [16].

З наведеного вище аналізу можна зробити висновок, що загальні цілі розвитку інноваційної системи України та її законів і нормативно-правових актів можна визначити таким чином:

- удосконалення правової бази шляхом удосконалення та збагачення її нормами, що відповідають міжнародним договорам законодавства ЄС;
- Переукладення або укладення міжнародних договорів про науково-технічний розвиток та державну підтримку, консультації та спільне інвестування;
- подальша систематизація та гармонізація законодавчої бази у сфері інноваційної діяльності шляхом кодифікації;
- Участь усіх окремих суб'єктів інноваційного процесу в системному розвитку сильного національного інноваційного поля, що, безумовно, можливо за умови створення важливих системних факторів.

Висновки до розділу 1

Перший розділ бакалаврської роботи ознайомив нас із теоретико-методологічними засадами інноваційної діяльності підприємства, зокрема сутністю такої діяльності, методичними підходами, що використовуються при її реалізації, її значенням для ефективного функціонування підприємства. Додатково обговорено обрані та обґрунтовані методи оцінки розвитку інноваційної діяльності підприємства.

Вивчивши основи інновацій, ми можемо зробити висновок, що для ефективного управління інноваціями важливо створити інноваційну політику підприємства. У сучасному швидкоплинному світі науково-технічного прогресу своєчасне впровадження інновацій має вирішальне значення для гнучкості та адаптованості підприємства до мінливого середовища, включаючи технічні, організаційні, економічні, політичні та культурні фактори. Таким чином,

інноваційна політика підприємства має бути спрямована на сприяння системному, цілеспрямованому та комплексному підходу до інноваційної діяльності, на адаптацію до будь-яких змін у складі бізнесу.

Розглянуто поняття управління інноваційною діяльністю, яке визначається як сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення або підтримку необхідного рівня життєздатності та конкурентоспроможності підприємства за допомогою механізмів управління інноваційним процесом. Управління інноваційною діяльністю – це система взаємодіючих елементів, метою якої є досягнення або підтримання необхідного підприємству рівня життєздатності та конкурентоспроможності за допомогою механізмів управління інноваційним процесом.

Інноваційний процес – це процес створення, розробки, розповсюдження та застосування інновацій.

Весь процес цього процесу слід відстежувати і коригувати, виходячи з інформації про стан ринку інновацій: про досягнення конкурентів, про вимоги потенційних споживачів і т.д. На цій основі приймається рішення про подальший розвиток або припинення інноваційного процесу.

Щоб не відставати від глобального прогресу на шляху до інноваційної та інформаційної економіки, Україна має створити сприятливе бізнес-середовище, яке надає пріоритет інноваціям, що досягається шляхом системного та методичного підходу до аналізу та оцінки ефективності інноваційної діяльності.

Ефективна реалізація програм інноваційного розвитку потребує відповідної державної підтримки. Важлива роль держави в процесі комерціалізації технологій залежить від національної політики, спрямованої на створення інноваційної економіки. Розглянуто основні питання формування та реалізації української національної інноваційної політики.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖЕНТУ НА ТОВ «АГРОСТЕМ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності ТОВ «Агростем»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Агростем» створено та здійснює діяльність відповідно до чинного законодавства України. Товариство створено 07 червня 2011 року. Товариство є юридичною особою, має самостійний баланс, печатки, штампи, де зазначається назва товариства, бланки з фірмовою назвою, товарний знак, інші реквізити, поточні валютні та інші рахунки в банках та інших кредитно-фінансових установах, здійснює господарську діяльність від свого імені та інтересами учасників на підставі повного господарського розрахунку та самофінансування [26]. Товариство створене на невизначений строк діяльності.

Скорочене найменування ТОВ «Агростем».

Місце знаходження: 12344, Україна, Житомирська область, Черняхівський район, с. Щеніїв, вул. Поліщука, буд. 3.

Метою господарської діяльності Товариства є отримання прибутку, задоволення потреб юридичних і фізичних осіб в виконаних роботах і наданих послугах, продукції Товариства, підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринку.

Предметом діяльності є виробнича діяльність, племінна справа, торгівельна та посередницька діяльність, будівельна діяльність, надання послуг.

Виробнича діяльність:

- виробництво сільськогосподарської продукції;
- переробка сільськогосподарської продукції;
- вирощування зернових, технічних та решти культур;
- розведення великої рогатої худоби;
- розведення кіз;
- розведення свиней;
- вирощування культур у поєднанні з тваринництвом;
- виробництво товарів промислового призначення;

- виробництво, заготівля, розфасовка, зберігання сільськогосподарської продукції;

- виробництво товарів народного споживання;

- виробництво техніки.

Племінна справа:

- здійснення системи зоотехнічних, селекційних та організаційно-господарських заходів спрямованих на поліпшення племінних і продуктивних якостей тварин;

- одержання тварин з новими високими генетичними ознаками;

- забезпечення генетичного різноманіття.

Торгівельна та посередницька діяльність:

- оптова та роздрібна торгівля товарами продовольчої групи:

- зерновими, технічними та рештою культур;

- фруктами та овочами;

- м'ясом та м'ясними продуктами;

- оптова та роздрібна торгівля лісоматеріалами та будівельними матеріалами:

- будівельними матеріалами;

- піском та гравієм;

- оптова та роздрібна торгівля сільськогосподарською технікою;

- інші види оптової і роздрібної торгівлі.

Будівельна діяльність:

1. Виробництво будівельних матеріалів, цегли, шлакоблоків, покрівлі, матеріалів, конструкцій для будівництва промислово-господарських та соціально-культурних об'єктів, виготовлення столярних виробів, меблів, ремонт та реставрацію меблів на замовлення населення;

2. Проведення капітального будівництва виробничих приміщень, житлових з них дачних будинків та їх ремонт на замовлення фізичних та юридичних осіб.

Надання послуг:

- організація громадського харчування, відкриття точок громадського харчування - їдалень, кафе, магазинів;

- надання санітарно-гігієнічних, оздоровчих, комунально-побутових та інших

платних працівникам підприємства і населенню;

- посередницькі послуги при купівлі-продажу;
- здання в найм автомобілів та інших засобів.

Статутний капітал Товариства становить один мільйон сто шістдесят вісім тисяч гривень 40 коп.

Відносини ТОВ «Агростем» з іншими господарствами, підприємствами, організаціями і громадянами в усіх сферах господарської діяльності здійснюється на основі договорів. Господарство має право самостійно вибирати предмет договору, визначати обов'язки, а також інших умов господарських взаємовідносин, які не перечать законодавству України.

Україна є провідним експортером зернових у світі – входить 10-ку найбільших експортерів. Основним фундаментальним фактором, що визначає динаміку галузі, є зростання попиту на с/г продукцію внаслідок збільшення кількості а рівня життя населення в світі, зокрема у країнах, що розвиваються. Попит на продукцію рослинництва формують безпосередньо харчова промисловість, а також тваринництво та виробництво енергії з біомаси [27, с. 11]..

Під урожай у 2022 році сільськогосподарські культури було посіяно на площі 27258,2 тис. га, з них в аграрних підприємствах – на 18855,0 тис. га, у господарствах населення – на 8403,2 тис. га. Україна, яку часто називають «хлібним кошиком Європи», має другу за величиною площу орних земель в Європі (приблизно 12 % від загальної площі), що становить близько 32 млн. га. Лідерами серед областей за обсягом посівних площ у були Дніпропетровська (1918,9 тис. га), Одеська (1837,5 тис. га), Полтавська (1715,2 тис. га), Харківська (1715,5 тис. га), Житомирська (819,3 тис. га) області [38].

В ТОВ «Агростем» збут відбувається напряму, без посередників. Збувають на регіональних ринках. Його ринкова частка 2%. Основними постачальниками: ПП «Фірма Бершадь Агроплюс» поставка продукції виробничо-технічного призначення. ТОВ «АгроРось» поставка засобів захисту рослин. ТОВ «Техніка і технології» поставка с/г запчастин. ТОВ «Житомирський авто центр КамАЗ» надання ремонтних послуг. ПАТ КБ «Приватбанк» розрахунково-касове обслуговування по видачі з/п з використанням карток. ТОВ «Інтертелеком»

надання послуг зв'язку. ТОВ «Торговий дім «Насіння»» поставка агрохімікатів. Для допомоги обробітку земельних ділянок кожного року укладається договір про співпрацю з такими підприємствами як: «Агрікор Холдинг», «Агропрайм Холдинг», ТОВ «Агровіт» та ін.

«Агростем» орендувало близько 6 тисяч га земель у Черняхівському районі. Основними конкурентами в Черняхівському районі є ТОВ «Укр-Агро-РТ», ПАФ «Дружба» це два найбільших конкурента. Але в Черняхівському районі ще є багато середніх підприємств з вирощування аграрних культур: СТОВ «Очеретянка», СТОВ «Високе», СТОВ «Братенське», СТОВ «Троковичі», СТОВ «Новопіль», СТОВ «Сліпчиці», СТОВ «Зоря», СТОВ «Батьківщина», СТОВ «Світанок», СТОВ «Колос», СТОВ «Головино», СТОВ «Славовське», СТОВ «Дівочки», СТОВ «Симініщівське», СТОВ ім. Ватутіна, СТОВ «Вільськ», Учгосп «Україна», СТОВ ім. Мічуріна, СТОВ «Забріддя».

Динаміку обсягів виробництва наведено в таблиці 2.1.

Отже, розглянувши динаміку виробництва, видно, що виробництво зросло, ріпак на 34,6 %, пшениця, ячмінь на 16,7 % знизилась, кукурудза зросла на 95,7 %, соняшник на 50,4 %. Це пов'язано з попитом на ринку, та розширенням бази виробництва.

Таблиця 2.1

Динаміка обсягів виробництва ТОВ «Агростем» 2020 - 2022 рр.

Вид продукції	од. виміру	Роки			2022 р. до 2020 р., +/-	2022 р. до. 2020 р., %
		2020 рік	2021 рік	2022 рік		
Ріпак	тис. грн	450	520	700	250	55,6
Пшениця, ячмінь	тис. грн	200	180	150	-50	-25,0
Кукурудза	тис. грн	280	350	685	405	144,6
Соняшник	тис. грн	300	420	632	332	110,7

Складено автором на основі звітності підприємства

Вищим органом управління підприємства є голова правління. Керівні посади займають директор підприємства, головний бухгалтер, головний інженер, головний агроном, головний електрик.

Давайте глибше заглибимося в обов'язки управлінської команди.

Оперативне керівництво підприємством, включаючи організацію його господарської, соціальної та побутової роботи, здійснює директор, який призначається засновником. При прийнятті директор укладає договір із засновником. Директор відповідає за прийняття рішень щодо діяльності товариства, крім питань, віднесених до відання засновника. Від імені засновника директор представляє його в усіх підприємствах, установах і організаціях, укладає господарські та інші угоди, видає довіреності, відкриває рахунки в установах банків, здійснює право розпорядження коштами та ін.

Директор підприємства має повноваження призначати на посади та звільняти з посад заступників директора, керівників структурних підрозділів та всіх інших працівників організації. Підприємство складається з кількох підрозділів, а саме: фінансово-плановий; відділ земель, Відділ, який відповідає за управління персоналом компанії, називається відділом кадрів, цех, що спеціалізується на рослинництві.

Організаційна структура ТОВ «Агростем» рис. 2.1.

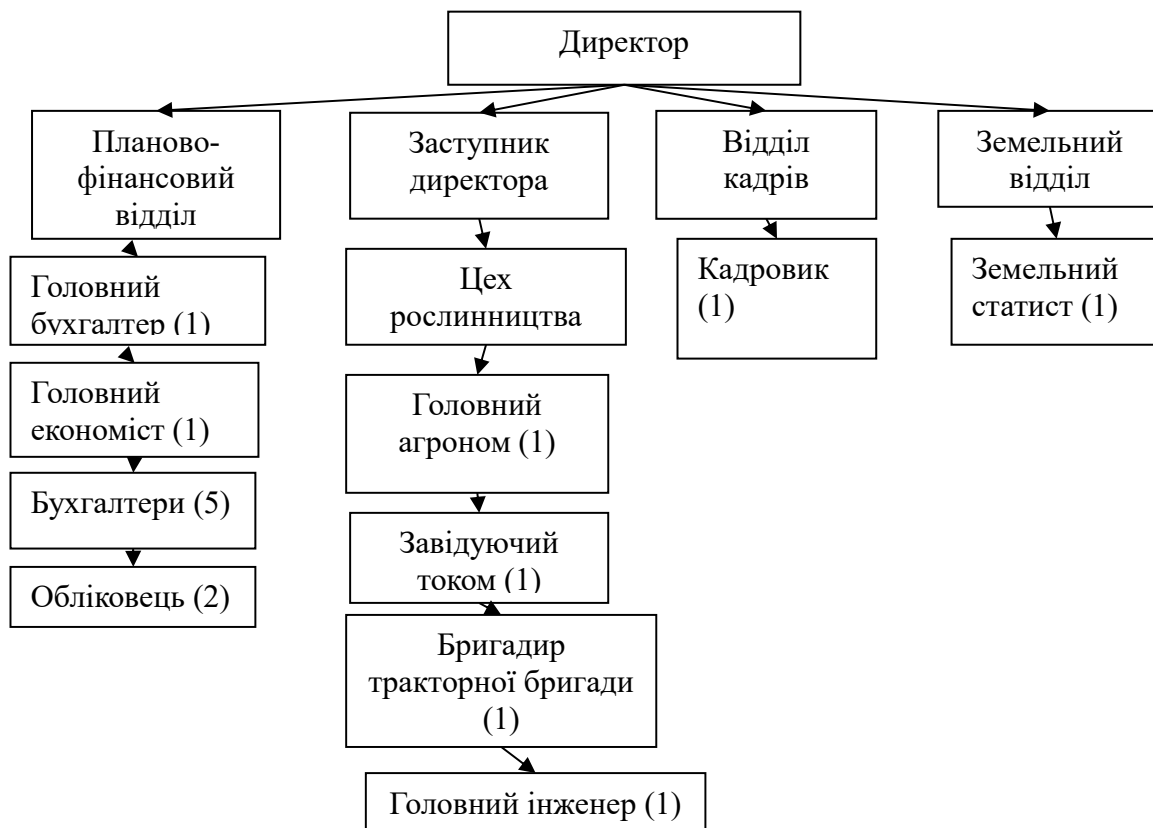


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Агростем»

Складено автором на основі звітності підприємства

Підприємство функціонує як згуртована одиниця, де кожен відділ виконує певну роль, щоб гарантувати його загальну функцію [41]. Щоб краще зрозуміти тонкощі цієї операції, необхідно розібрати індивідуальні обов'язки кожного відділу.

У планово-фінансовому відділі підприємства працює сім осіб, в тому числі головний бухгалтер, економіст, два бухгалтера, які відповідають за ведення обліку заробітної плати. Додатково є три бухгалтера, які відповідають за списання паливно-мастильних матеріалів. Ця команда ретельно фіксує всю діяльність підприємства, дотримується чинного законодавства України та облікової політики підприємства [25].

Головний бухгалтер відповідає за формування облікової політики підприємства, яка повинна бути затверджена керівником. Це передбачає створення річних і квартальних планів, а також розробку ініціатив щодо покращення організації та контролю бухгалтерського обліку, які повинні виконуватися щороку. Крім того, головний бухгалтер відповідає за складання зведеної періодичної та річної бухгалтерської звітності дочірніх установ, а також подання квартальної та річної звітності керівництву. Нарешті, після підписання акта головним бухгалтером і директором підприємства документ передається бухгалтеру-касиру.

Земельний статистик очолює земельний відділ і відповідає за ведення обліку та оформлення договорів оренди землі.

Відділ персоналу несе відповідальність за гарантування належного відбору, розміщення та використання працівників. Веде облік персоналу, звітує про нього, зберігає відповідну документацію. Відділ у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України, постановами Верховної Ради України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України.

Рослинницький цех є активним осередком різноманітних завдань, включаючи захист рослин, боротьбу з бур'янами, обробку землі, посів та збирання врожаю. Своєчасна передача зерна в насіннєвий центр для аналізу якості є вирішальним кроком у цьому процесі. Команда докладає значних зусиль, щоб забезпечити досягнення максимально можливого врожаю. Перед початком посівної кампанії головний агроном прогнозує очікувану врожайність і доповідає директору про найбільш підходящі культури для посадки цього року.

Основним обов'язком відповідального інженера є автоматизація сільськогосподарської діяльності, включаючи польові роботи та післязбиральну обробку. Обов'язковою умовою є забезпечення своєчасної поставки всіх необхідних запчастин для обладнання, що використовується на території об'єкта, а також контроль за станом обладнання та повідомлення директора про необхідність нового, більш сучасного обладнання.

Бухгалтер, відповідальний за роботу в господарстві, веде ретельний облік робочого часу тракторів і комбайнів, що працюють у полі. Крім того, ця особа вимірює обсяг виконаної роботи та обчислює кількість спожитого палива та мастильних матеріалів. Потім зібрані дані передаються в бухгалтерію, яка використовує їх для розрахунку заробітної плати працівників.

Кожен відділ відіграє вирішальну роль у структурі організації, оскільки без них компанія припинила б своє існування. Обов'язком кожного підрозділу є забезпечення своєчасного та якісного виконання покладених на нього завдань. Хоча деякі служби можуть здаватися важливішими за інші, вони працюють разом і не можуть працювати незалежно.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Агростем»

Тепер слід перейти до більш детального аналізу фінансових показників діяльності підприємства. Для цього скористаємося стандартними формами звітності (додаток А, Б). Перш за все наведемо та проаналізуємо фінансовий стан підприємства та його динаміку на протязі 2020 – 2022 років. Основні економічні показники діяльності [6, с. 118 - 125] (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Агростем» 2020 - 2022 рр.

№	Показник	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		2020	2021	2022	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, тис. грн.	155336	254146	182291	26955	17,4
2	Валовий прибуток, тис. грн.	25310	29050	45391	20081	79,3
3	Чистий прибуток, тис. грн.	14345	55342	58380	44035	307,0

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	548630	627844	794475,5	245845,5	44,8
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	100335	105855	142736,5	42401,5	42,3
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	448295	521989	651739	203444,0	45,4
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	100	107	150	50,0	50,0
8	Фондовіддача	2,3	3,6	2,6	0,3	12,1
9	Фондомісткість	0,4	0,3	0,4	0,0	-10,8
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	669,3	653,6	466,9	-202,4	-30,2
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	1553,4	2375,2	1215,3	-338,1	-21,8
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,3	0,4	0,2	-0,1	-19,0

Продовження табл. 2.2

Проаналізувавши економічні показники діяльності слід зробити висновок, чистий дохід збільшувалася протягом 2020 – 2022 років і склала в 2022 році 182291 тис. грн. Якщо порівняти вартість оборотних та необоротних активів, то можна зазначити, що оборотні активи в 2022 році майже в 9 разів перевищували необоротні. Така динаміка показників привела до підвищення мобільності майна. Адже оборотний капітал має вищу швидкість обороту, а значить забезпечує більший приріст прибутку. Зростання оборотного капіталу відбувається на фоні зростання вартості основних засобів.

Чисельність працівників зростає, оскільки відбувається розширення виробництва. Фондоозброєність показала що на одного працівника в 2022 році припадає 466,9 тис. грн. на особу. Продуктивність праці має стрибкоподібний характер протягом аналізуючи років і 2022 році становить 1251,3. Фондомісткість господарської діяльності характеризується коштами, які витратило підприємство на формування основних засобів, щоб одержати на 1 грн. валової продукції (виручки, доходу) становить протягом 2-х років 0,4 та 0,3, а 2022 році збільшилась і становить 0,4. Фондовіддача показала що на 1 грн матеріальних ресурсів у 2022 році 2,6 виготовлено продукції.

Таблиця 2.3

Характеристика майна ТОВ «Агростем» та джерел його формування за

балансом

Показники	На 31.12.2020		На 31.12.2021		На 31.12.2022		Відхилення 2022 р. до 2020 рр.		
	тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	164890	45,50	70890	19,03	69930	13,69	-9496	-57,59	-31,81
Нематеріальні активи	0	0	0	0	0,29	0,00	0,29	0,00	0,00
в т.ч. основні засоби	44288	12,22	45288	12,16	49295	9,65	5007	11,31	-2,57
Інші необоротні активи	20602	5,68	25602	6,87	20606	4,03	4	0,02	-1,65
2. Оборотні активи	297530	82,10	301530	80,97	440918	86,31	143388	48,19	4,22
в т.ч. запаси	65768	18,15	6776	18,20	104062	20,37	38294	58,23	2,22
дебіторська заборгованість	198184	54,68	200184	53,75	287869	56,35	89685	45,25	1,67
грошові кошти	111	0,03	111	0,03	84,00	0,02	-27	-24,32	-0,01
Інші оборотні активи	33467	9,23	33467	8,99	48903	9,57	15436	46,12	0,34
Баланс	362420	100,00	372420	100,00	510848	100,00	148428	40,95	0,00
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	87383	24,11	88383	23,73	143183	28,03	55800	63,86	3,92
в т.ч. зареєстрований капітал	1	0,00	1	0,00	1	0,00	0,00	0,00	0,00
нерозподілений прибуток	68764	18,97	68764	18,46	137262	26,87	68498	99,61	7,90
капітал у дооцінках	18618	5,14	19618	5,27	5920	1,16	-12698	-68,20	-3,98
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	29813	8,23	30813	8,27	36318	7,11	6505	21,82	-1,12
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	245224	67,66	253244	68,00	331347	64,86	86123	35,12	-2,80
Кредиторська заборгованість	23371	6,45	26407	7,09	24474	4,79	1103	4,72	-1,66
поточні забезпечення	628	0,17	628	0,17	34	0,07	-280	-44,59	-0,11
Інші поточні зобов'язання	221225	61,04	226189	60,73	306527	60,00	85302	38,56	-1,04
БАЛАНС:	362420	100,00	372420	100,00	510848	100,00	148428	40,95	0,00

Складено автором на основі звітності підприємства

Отже, в активах найбільшу частку займають оборотні активи які на 4.22 пунктів більше за 2020 року. В пасивах найбільшу частку займає поточні

зобов'язання і забезпечення але в структурі скоротилась на 2.8 пункти.

Аналіз ліквідності підприємства наведено в таблиці 2.3 [42, с. 198 - 200].

Коефіцієнт покриття показав що 2022 році порівняно з 2020 роком збільшився на 0,1 пунктів збільшилася достатність ресурсів підприємства, які можуть бути використані для погашення його початкових зобов'язань. Щодо коефіцієнтів швидкої та абсолютної ліквідності то їх значення не відповідають нормативним значенням і у кожному році занижені, що свідчить про незначну платіжну можливість підприємства (в середньому 0,9) щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами. Також це свідчить про незначну частину (в середньому 0,0003) боргів підприємства, що можуть бути сплачені негайно.

Таблиця 2.3

Аналіз ліквідності ТОВ «Агростем» 2020 - 2022 рр.

№ з/п	Показники	Нормативне значення	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р., +/-
1	2	3	4	5	6	7
1	Коефіцієнт покриття	≈ 2	1,2	1,2	1,3	0,1
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7-0,8	0,8	0,8	0,9	0,1
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$>0,2$	0,0005	0,0004	0,0003	-0,0002

Складено автором на основі звітності підприємства

Фінансова стійкість підприємства показує його платоспроможність, дотримання умов фінансової рівноваги між власним та залученим капіталом [2, с. 150 - 155]. У таблиці 2.4 оцінка фінансової стійкості.

Таким чином, аналіз фінансової стійкості свідчить про те що товариство є фінансово нестійким. Так, коефіцієнт автономії має тенденцію до збільшення (у 2020 році він склав 0,2, 2021 - 0,2 та у 2022 – 0,3 відповідно), що свідчить про значну питому вагу власного капіталу в загальній сумі засобів. Коефіцієнт маневреності капіталу протягом 2020-2022 залишився без змін і становить 0,4. Це свідчить про збільшення можливості вільного маневрування власними оборотними коштами. Тобто товариство може фінансувати поточну діяльність

власним капіталом.

Таблиця 2.4

Оцінка фінансової стійкості ТОВ «Агростем» 2020 - 2022 рр.

№ з/п	Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2022 р. до 2020 р., +/-	2022 р. до 2020 р. %
1	2	4	5	6	7	8
1	Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу)	0,2	0,2	0,3	0,1	50
2	Коефіцієнт фінансової залежності	4,1	4,2	3,5	-0,6	-14,6
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,4	0,4	0,4	0	0
4	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,8	0,8	0,7	-0,1	-12,5

Складено автором на основі звітності підприємства

У таблиці 2.5 розглянемо оцінку ділової активності [51, с. 115 - 120].

Таблиця 2.5

Оцінка ділової активності ТОВ «Агростем» 2020 - 2022 рр.

№ з/п	Показники	од. виміру	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р., +/-	2022 р. до 2020р. %
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	155336	254146	182291	26955	17,4
2	Середньорічна сума дебіторської заборгованості	тис. грн	199184	244026,5	275593,5	76409,5	38,4
3	Середньорічна вартість кредиторської заборгованості	тис. грн	24889	25440,5	68685,5	43796,5	176,0
4	Середньорічна вартість власного капіталу	тис. грн	87883	115783	89010	1127	1,3
5	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	х	0,3	0,4	0,2	-0,1	-33,3
6	Тривалість обороту оборотних активів	дні	1200	900	1800	600	50,0

1	2	3	4	5	6	7	8
7	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	х	1,8	2,2	2,0	0,3	15,9
8	Тривалість обороту власного капіталу	дні	203,7	164,0	175,8	-27,9	-13,7

Складено автором на основі звітності підприємства

Таким чином, чистий дохід також зріс на 17,4 %. Середньорічна сума дебіторської заборгованості має тенденцію до зростання на 38,4 %, сума кредиторської заборгованості зросла на 176 % що свідчить про взяття кредитів і залучення додаткових коштів. Середньорічна вартість власного капіталу має тенденцію зростання у 2022 році становить 89010 тис. грн. Швидкість обороту оборотних активів підприємства за період або сума доходу, яка отримується з кожної гривні активів становить в 2020 році 0,3, в 2021 році – 0,4, в 2022 році – 0,2. Показники ділової активності є сприятливими, для швидкого обернення ресурсів, використання всі наявних ресурсів, ефективно використання вкладеного капіталу.

Рентабельність – відносний показник прибутковості, який характеризує ефективність діяльності підприємства (табл. 2.6). Завершуючи фінансовий аналіз діяльності підприємства, звернемося до показників рентабельності підприємства, які свідчать про рентабельне функціонування підприємства [61, с. 180 - 189]. Чистий дохід від реалізації має тенденцію збільшення, про це свідчить розширення діяльності. Валовий, операційний та чистий прибутки має тенденцію зростання. Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції у динаміці зменшилась на 9,18 %, а рентабельність активів на 4,7 %.

Таблиця 2.6

Аналіз рентабельності ТОВ «Агростем» 2020 - 2022 рр.

№ з/п	Показники	од. виміру	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2022 р. до 2020 р., +/-	2022р. до 2020 р. %
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	155336	254146	182291	26955	17,4
2	Валовий прибуток	тис. грн	25310	29050	45391	20081	79,3

1	2	3	4	5	6	7	8
3	Операційний прибуток	тис. грн	25058	65190	68228	43170	172,3
4	Чистий прибуток	тис. грн	14345	55342	58380	44035	307,0
5	Коефіцієнт рентабельності активів	%	2,6	8,8	7,3	4,7	181,0
6	Чиста рентабельність виручки від реалізації	%	9,2	0,03	0,02	-9,18	-99,8

При детальнішому розгляді фінансово-господарської діяльності підприємства можна зробити висновок, що воно вже не працює збитково, а переходить на прибутковий підхід. Сприятливий фінансовий стан підприємства зумовлений зростанням питомих показників, таких як збільшення оборотних активів на 8,9%, зростання дебіторської заборгованості на 21,2%. Ці показники призвели до збільшення мобільності власності, ефективного використання ресурсів та зростання вартості основних засобів. Це яскраве свідчення того, що компанія розширює виробництво. Однак суттєвим недоліком залишається залежність компанії від позикових коштів. Нестабільність сільськогосподарського виробництва, яка значною мірою залежить від природно-кліматичних умов, створює проблему для збалансування виробництва продуктів харчування з вимогами ринку, що призводить до коливань фінансового стану компанії.

Після аналізу ліквідності стає очевидним, що компанія збільшила свою здатність виконувати існуючі зобов'язання та вивчати нові можливості. Однак у 2022 році коефіцієнт покриття запасів для ВОК показує, що його оборотного капіталу вистачає лише на 0,11%. Незважаючи на це, коефіцієнт покриття показує збільшення ресурсів компанії, які можуть бути спрямовані на погашення початкових зобов'язань. Коефіцієнти швидкої та абсолютної ліквідності ілюструють незначну платоспроможність підприємства, в середньому за умови своєчасної оплати поточних зобов'язань з дебіторами вони становлять лише 0,14. Крім того, лише незначна частина його боргів (в середньому 0,0005) може бути оплачена негайно. Незважаючи на фінансову нестійкість, компанія може

фінансувати поточну діяльність за рахунок власного капіталу, а показники ділової активності сприятливі для швидкого обороту ресурсів. Підприємство є прибутковим і повністю використало всі наявні ресурси та вкладений капітал.

2.3. Оцінка рівня розвитку інноваційного менеджменту на ТОВ «Агростем»

Одним з визначальних аспектів діяльності ТОВ «Агростем» є повна відповідальність за виробничі та грошові результати своєї роботи. ТОВ «Агростем» є значним гравцем в аграрній галузі, зосередженою на вирощуванні зернових та олійних культур, а також свинарстві.

ТОВ «Агростем» стикається з низкою основних проблем розвитку, серед яких:

Використання сучасних та інноваційних технологій управління сільським господарством не було належним чином впроваджено, що призвело до відставання від сучасних тенденцій.

Рослинництво компанії вважається низькотехнологічним, оскільки їм бракує фінансових ресурсів для інвестування в інноваційні технології.

Ненадання державою субсидій;

Відсутність державного контролю над ринком сільськогосподарської продукції очевидна.

Підприємство відчуває дефіцит коштів для покращення матеріально-технічної інфраструктури, яка наразі перебуває у незадовільному стані.

Умови отримання короткострокових кредитів і овердрафтів дуже обмежені.

Розвиток підприємництва стикається з низкою бюрократичних перешкод.

В області дорадчі служби або відсутні, або неефективні.

ТОВ «Агростем» не може впроваджувати нові технології у своє виробництво через непомірну вартість оновлення технічного забезпечення. Натомість компанія покладається на свої наявні кошти, щоб полегшити стандартний виробничий процес без використання останніх технологічних досягнень. Отже, компанія потрапляє в пастку замкнутого циклу проблем, де недостатні кошти перешкоджають прогресу та перешкоджають підвищенню ефективності роботи.

Залучення банківських кредитів є вигідним рішенням для ТОВ «Агростем»

збільшити свої фінансові ресурси. Однак нинішні умови банківських кредитів для компанії непривабливі. Наприклад, середньорічна процентна ставка за кредитами в гривні, включаючи додаткові банківські послуги, такі як страхування, становить 30%. Тим часом рентабельність підприємства у 2022 році склала лише 27,10%. Це означає, що використання кредитних коштів у діяльності ТОВ «Агростем» є недоцільним, оскільки прибутку, отриманого від їх використання, буде недостатньо для покриття заборгованості, що виникла при їх отриманні.

Сільськогосподарське виробництво потребує ряду ресурсів, які виходять за межі собівартості валової продукції [58].

Переважними формами допомоги для аграріїв є державні ініціативи, які передбачають цільові кошти на закупівлю техніки, будівництво об'єктів обслуговування та виробництва, придбання обладнання. На жаль, протягом останніх років такі програми не фінансуються належним чином, або коштів, які виділяються з бюджету, не вистачає на потреби цих суб'єктів господарювання.

Собівартість валової продукції не повністю охоплює ресурсне забезпечення сільськогосподарського виробництва [61].

Майбутній розвиток ТОВ «Агростем» залежить від впровадження логістичного менеджменту та співпраці з іншими підприємствами. Цей напрямок вимагає активної уваги та зусиль. На жаль, зараз брак фінансової підтримки та мінімальне фінансування. У результаті лише спільними зусиллями численні агропідприємства можуть придбати необхідну дорогу сучасну техніку або налагодити налагоджений логістичний ланцюг постачання матеріальних ресурсів. Найбільш реалістичні перспективи для досягнення цих цілей – через співпрацю з іншими суб'єктами тієї ж галузі. SWOT-аналіз розвитку ТОВ «Агростем» табл. 2.7

SWOT-аналіз розвитку ТОВ «Агростем»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Запропонований закон спрямований на регулювання сільськогосподарської діяльності на державному рівні. Наявність якісних сільськогосподарських угідь і сприятливі природні умови належать до природних ресурсів, доступних для використання. Кадрові ресурси повністю забезпечені потребами робочої сили. Маркетингова галузь відчуває постійну потребу як у зерні, так і в насінні соняшнику. Мережа доріг розташована в безпосередній близькості як до залізничної, так і до автомобільної систем.	Що стосується фінансових ресурсів, використання кредиту може дати високі банківські відсотки за відсутності державної підтримки. З іншого боку, ринкова інфраструктура для сільськогосподарських товарів на місцевому рівні недостатньо розвинена, а витрати на логістику залишаються високими. Рівень механізації виробництва досить низький. Міграція сільських жителів у міста та зарубіжні країни зумовила розвиток інтенсивної соціальної політики. Розміри підприємства не дозволяють стабільно виробляти великі товарні партії зерна та насіння соняшнику для біржової торгівлі, а матеріально-технічне забезпечення недостатнє для постачання продукції на внутрішній ринок.
Поточний сценарій глобального ринку свідчить про зростання попиту на екологічні або органічні продукти, поряд із паралельним зростанням ринку біопалива. На сільськогосподарському ринку з'явилися нові інвестори, які принесли з собою новаторські ідеї та підходи. Привабливість галузі була посилена диверсифікованим виробництвом, що призвело до збільшення інвестицій. Сфера освіти дорослих охоплює як професійний розвиток, так і співпрацю з дорадчими службами.	Продукція, яку випускає підприємство, не відповідає світовим та європейським стандартам виробництва. Однією з головних проблем аграрного сектору є недостатні інвестиції в розвиток його інфраструктури. Навколишнє середовище забруднюється через різні фактори, такі як недотримання сівозміни, використання застарілого обладнання та інші пов'язані з цим причини. Важливим фактором, який слід враховувати, є соціальні умови міграції населення. Поточна цінова ситуація характеризується значними коливаннями валютних курсів і нестабільністю цін на світовому ринку. Нестабільність національної валюти спричинила складні економічні умови. Існують великі варіації у витратах на енергію, які заслуговують на увагу.

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

У таблиці 2.7, яка містить SWOT-аналіз, подано огляд сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, пов'язаних з розвитком підприємництва в сільській місцевості. Аналізуючи цю таблицю, можна спрогнозувати потенційні майбутні сценарії для цього сектора.

Враховуючи дані SWOT-аналізу в таблиці 2.7, зокрема виявлені недоліки

ТОВ «Агростем», рекомендується прийняти перспективний підхід, який узгоджується з інтересами сільських громад, малого бізнесу та політики регіонального розвитку. Це допоможе зменшити потенційні ризики та створить сприятливе середовище для розвитку аграрного підприємництва.

Ефективна діяльність ТОВ «Агростем» значною мірою залежить від реалізації логістичних стратегій організації закупівель і продажів. Раціональний рух матеріально-технічних ресурсів, інформації та фінансів, який забезпечує логістична діяльність, забезпечує позитивний вплив на загальний процес.

Система управління закупівельною діяльністю, формуванням матеріально-ресурсного забезпечення та організацією складського господарства на ТОВ «Агростем» не має логістичного підходу та не відповідає сучасним вимогам.

Система управління матеріально-технічним забезпеченням ТОВ «Агростем» має сприяти організованому та комплексному функціонуванню логістичних структур, що відповідають їх специфіці та завданням, враховуючи місце їх застосування, соціально-економічні та організаційно-технічні умови, дотримуючись принципів та напрямів інтенсифікації логістики. та доцільної розробки. Крім того, він повинен прагнути підтримувати оптимальну ефективність і раціональність логістичних систем діяльності, які формуються в процесі проектування логістичної системи. [43].

Також необхідно оцінити інноваційну діяльність підприємств для повного розуміння стану інноваційного розвитку та визначення інтенсивності впровадження, своєчасності та здатності мобілізувати потенціал дій інноваційного розвитку. Динаміка бізнесу за 3 роки.

Оцінка інноваційної діяльності підприємства здійснюється на основі порівняння отриманого значення коефіцієнта з базовим значенням [44].

Насправді її загальна позиція може залежати від рівня інноваційної активності фірми як з точки зору загальної позиції, так і рівня внутрішнього інноваційного розвитку. Ми наводимо показники та розрахунки в таблиці 2.8.

Розрахунок інноваційної активності підприємства

Показник	Відповідність результату	Значення			Характеристика
		2020 р.	2021 р.	2022 р.	
1	2	3	4	5	6
1.Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю, Ків	Ків = 0,10-0,15 – стратегія інноваційного лідера; Ків = 0,05-0,10 – стратегія інноваційного послідовника	0,05	0,05	0,04	визначає наявність у підприємства інтелектуальної власності, прав на неї (патентів на винаходи, промислові зразки та інші нематеріальні активи)
2.Коефіцієнт кваліфікації персоналу, зайнятого в інноваційній сфері, Кпер	Кпер = 0,20-0,25 – стратегія інноваційного лідера Кпер = 0,15-0,20 – стратегія інноваційного послідовника	0,07	0,07	0,07	характеризує професійно кадровий склад підприємства
3.Коефіцієнт забезпеченості устаткуванням, необхідним для інноваційної сфери, Кзу	Кзу = 0,25-0,30 – стратегія інноваційного лідера Кзу = 0,15-0,25 – стратегія інноваційного послідовника	0,21	0,22	0,23	характеризує частку власності дослідницького призначення, машин та обладнання, пов'язаних з технологічними інноваціями у загальній вартості усіх виробничо-технологічних машин
4.Коефіцієнт освоєння нової техніки, Кнт	Кнт = 0,35-0,40 – стратегія інноваційного лідера Кнт = 0,30-0,35 – стратегія інноваційного послідовника	0,24	0,29	0,20	відображає спроможність підприємства до освоєння нового обладнання і новітніх виробничо-технологічних ліній
5. Коефіцієнт освоєння нової продукції, Кнп	Кнп = 0,45-0,50 – стратегія інноваційного лідера Кнп = 0,40-0,45 – стратегія інноваційного послідовника	0,24	0,39	0,15	характеризує спроможність підприємства впровадження інноваційної продукції

1	2	3	4	5	6
6. Коефіцієнт інноваційного зростання, Кіз	Кіз = 0,55-0,60 – стратегія інноваційного лідера Кіз = 0,50-0,55 – стратегія інноваційного послідовника	0,26	0,24	0,42	характеризує стійкість зростання та розвитку, відображає частину коштів, яку підприємство виділяє на власні дослідження розробки технологій, на залучення висококваліфікованих спеціалістів, навчання персоналу, пов'язаного з інноваціями в загальному обсязі цих інвестицій

Коефіцієнт пропозиції інтелектуальної власності знизився з 0,05 у 2021 році до 0,04 у 2022 році. Тому за канонічним значенням обрано стратегію послідовника інновацій.

У 2022 році коефіцієнт кваліфікації практиків інноваційної сфери становив 0,07, у порівнянні з 2020 та 2021 роками цей показник є низьким і потребує покращення шляхом втручання та реформування.

Коефіцієнт забезпеченості обладнанням, необхідним для інноваційної діяльності, у 2020 році становив 0,21, у 2021 році – 0,22, у 2022 році – 0,23, тобто зростає та наближається до норм – стратегій інноваційних лідерів.

Рівень впровадження нових технологій у 2020-2021 роках становив 0,24 і 0,29 відповідно. У 2022 році цей показник склав 0,20, що відображає частку інноваційного обладнання в загальній кількості.

Коефіцієнт розробки нового продукту мав тенденцію до зниження: 0,24 у 2020 році, 0,39 у 2021 році та 0,15 у 2022 році. Тобто загальна частка інноваційної продукції у відсотках від загального обсягу продажів знизилася.

Коефіцієнт інноваційного зростання постійно зростає, в 2020 - 0.26, в 2021- 0.24, а в 2022 році 0.42. Якщо показник буде лишатись на такому ж рівні, то за деякий час підприємство зможе досягти стратегії інноваційного послідовника.

Ми можемо виділити такі інноваційні шляхи, які допомагають підвищити ефективність ведення бізнесу, а саме:

1. Запропонувати підхід до інструментів забезпечення якості, які дозволяють комплексно вирішувати проблеми якості на етапах виробництва та впровадження;
2. Запропонувати нові методи та моделі створення та організації розвитку системи забезпечення якості на нормативно-технічній базі на основі стандартизації відповідно до сучасних міжнародних вимог серії стандартів ISO 9000;
3. Розробити методи визначення оптимальної кількості та послідовності процесів контролю виробництва для вибору параметрів продукції, що підлягають контролю, на основі інформаційних критеріїв цілісності контролю, таким чином конструктивно розглядаючи ефективність цих важливих функцій забезпечення якості;
4. Розробити методику вибору варіантів вимірювальної підтримки технічного контролю на основі економічних критеріїв.

2.4. Напрями удосконалення інноваційного менеджменту на ТОВ «Агростем»

При проведенні оцінки ТОВ «Агростем» виявлено певні закономірності. Компанія демонструє більший фокус на вирощуванні сільськогосподарської продукції, ніж на тваринництві. Основна сфера їхньої діяльності – вирощування зернових культур, зокрема озимої пшениці. Проте останніми роками помітний зсув у бік збільшення посівних площ товарного соняшнику та сої при зменшенні посівних площ під озимою пшеницею та іншими зерновими культурами.

Розглядаючи виробництво конкретного підприємця, запропоновані варіанти враховують тенденції розвитку підприємства, а також будь-які інноваційні технології, які можуть бути доступні [53].

Проаналізувавши землекористування підприємства, продані товари та ціни на ці товари, виявлено, що існує тенденція до збільшення виробництва соняшнику та сої. Це суперечить загальноприйнятій думці щодо управління врожаєм. Тим не менш, це логічне рішення для сучасних фермерів, які враховують ринкову

кон'юнктуру, попит на конкретну продукцію та ціну, за яку її можна продати. У зв'язку з цим керівництву доцільно продовжувати розвивати підприємство, керуючись наявною траєкторією компанії. Однак робити це треба із застереженням, щоб ціна на соняшник істотно не знизилася.

Використання цієї стратегії має як переваги, так і недоліки. Переваги складаються з помітного зростання попиту та цін на соняшник і сою в останні роки, що дозволило компанії підтримувати прибуткові продажі без проблем. Розумно очікувати продовження цієї тенденції протягом наступних кількох років.

Соняшник – унікальна культура, яка вирізняє її з-поміж інших особливостями. Вирощується як яра культура, де виробничий цикл триває всього 100-150 днів, залежно від сорту та технології. Культура добре підходить для кліматичної зони штаб-квартири компанії. При застосуванні інтенсивної технології обробки урожай соняшнику може досягати до 40 ц насіння з 1 га. Крім того, підприємство має всю необхідну сільськогосподарську техніку для ефективного проведення всього комплексного процесу вирощування соняшнику.

Для ефективного виконання цієї стратегії вкрай важливо визначити пріоритети управлінської інформації, моніторингу ринку та маркетингових досліджень, а також мати можливість оперативно адаптуватися до будь-яких обставин, що змінюються [54].

Одним із найбільш істотних недоліків такого типу управлінських рішень є відсутність контролю над ринком. Відсутність контролю може призвести до швидких і несподіваних змін. Коли ціна певної сільськогосподарської продукції висока, багато компаній починають її виробляти, що призводить до насичення ринку та раптового зниження цін. Крім того, соняшник і соя не стабільно дають високі врожаї[55].

Одним з основних недоліків підходу постійного розширення вирощування соняшнику та сої є порушення сівозміни культур на фермі. У той час як соняшник може давати значні врожаї при вирощуванні в науково обґрунтованій сівозміні, надто часта посадка може призвести до накопичення патогенних мікроорганізмів у ґрунті. Це може негативно вплинути на загальну врожайність, тому вкрай необхідно не сіяти соняшник в тій же сівозміні раніше, ніж минуло шість років.

Крім того, обробка соняшнику через чотири-п'ять років може призвести до значного ураження шкідниками та хворобами, такими як вовчак, біла та сіра гниль, борошниста роса, що може призвести до зниження якості насіння та врожаю.

Включення саме цього показника негативно впливає на стан ґрунту та ефективність додаткової продукції рослинництва, роблячи його нераціональним вибором, який не відповідає вимогам сталого розвитку підприємств [56].

Процес управління формуванням врожаю має вирішальне значення в умовах інтенсивних технологій, оскільки спрямований на мінімізацію розриву між максимальною потенційною та реальною врожайністю. Ці технології насамперед спрямовані на оптимізацію різних факторів врожайності протягом вегетаційного періоду рослини. У той час як традиційні технології спираються на можливості конкретного підприємства щодо забезпечення матеріально-технічними ресурсами, високотехнологічні технології надають перевагу досягненню запланованого рівня окупності за менших питомих витрат [48].

Комплексний підхід інтенсивної технології охоплює низку практик, таких як застосування науково обґрунтованих сівозмін з відповідними попередниками, використання високоврожайних сортів і гібридів, впровадження розрахункових норм добрив для оптимізації живлення протягом вегетаційного періоду шляхом внесення добрив з інтервалами в необхідність впровадження комплексної системи захисту рослин для боротьби зі шкідниками, хворобами і бур'янами, проведення своєчасних і точних технологічних операцій на основі наукової організації та механізації праці, забезпечення захисту ґрунтів від ерозії та втрати родючості, збереження навколишнього середовища.

Існують різні підходи до реалізації стратегії підвищення ефективності виробництва шляхом інтенсифікації виробництва озимої пшениці.

Використання кращих селекційних сортів вітчизняних селекційних станцій, що виробляють елітні сорти.

Використання трансгенних гібридів озимої пшениці канадських, голландських та американських сортів [46].

Щоб ефективно застосувати будь-який із цих варіантів, необхідно переконатися, що сівозміни належним чином дотримуються, оскільки раніше

ними нехтували. Крім того, необхідно збільшити використання добрив відповідно до інтенсивної технології, специфічної для обраного сорту культури, і ретельно стежити за процесом вирощування. Також важливо вивчити матеріально-технічну базу підприємства на відповідність необхідним критеріям. Компанії, які продають трансгенні сорти пшениці, стверджують, що спеціальне обладнання для посіву таких сортів не потрібне, і що достатньо обладнання можна знайти на фермі.

Безсумнівно, інтенсивні технології мають численні переваги, зокрема значне підвищення продуктивності. Методами селекційної селекції виведено елітне насіння вітчизняних сортів Левада, Манжелія, Коломак 3, Фора, Лорд, Сидір Ковпак з урожайністю до 90 т/га. Крім того, ці сорти відрізняються чудовою адаптивністю та стійкістю до біотичних хвороб і стресу.

Трансгенна пшениця, особливо з голландських і канадських штамів, має чудову потенційну врожайність 170-180 кг/га, що перевищує врожайність нетрансгенних насінневих рослин. Однак важливо визнати брак досліджень щодо наслідків сучасної біотехнології як для навколишнього середовища, так і для споживання людьми цих продуктів. Це включає в себе споживання продуктів тваринного походження, які можуть опосередковано або безпосередньо походити з трансгенних зернових культур, які використовуються в їхніх кормах [37].

При впровадженні передових технологій витрати на одержання врожаю з гектара можуть зрости в півтора і більше разів. Однак за несприятливих умов зростання продуктивності може бути непропорційним, що призведе до різкого зростання собівартості продукції та зниження рентабельності.

Дорогі технології можуть призвести до негативних наслідків, таких як забруднення навколишнього середовища, екологічний дисбаланс і надмірне використання гербіцидів, пестицидів і мінеральних добрив.

Наступний підхід до розширення бізнесу може передбачати прийняття альтернативної методології використання передових технологій: прийняття або поступовий перехід до органічного сільського господарства. Цей перехід передбачає перетворення певних агротехнологічних процесів на органічне виробництво з метою максимізації біологічної продуктивності сільськогосподарських культур. Ця стратегія потребуватиме технічних ресурсів,

які не покладаються на хімічний захист рослин чи мінеральні добрива [33].

Прикладом такої пропозиції може бути посилення діяльності ТОВ «Агростем» шляхом впровадження технології видалення гною та компостування, яке використовуватиметься як добриво для сільськогосподарського виробництва в рамках переходу до сільського господарства.

Органічне землеробство, також відоме як природне землеробство, точне землеробство або екологічне землеробство, — це сільськогосподарська техніка, яка виключає використання пестицидів, гербіцидів, хімічних добрив, регуляторів росту рослин і генетично модифікованого насіння. Основним джерелом органічних добрив є гній, який має значну дію протягом 3-4 років. В результаті його вносять 2-4 рази в сівозміні під високоврожайні культури, зокрема цукрові буряки, кукурудзу, картоплю, коноплі. Пшениця озима є попередником у ланці з чорними нерухомими парами. На кожне поле має бути внесено не менше 25-30 т/га гною. Як альтернатива, сучасна технологія аеробного компостування може замінити гній. Використання компосту замість органічних і мінеральних добрив відповідає вимогам інтенсивного вирощування сільськогосподарських культур, вимогам безпеки органічного виробництва та землеробства.

Серед нових технологій, які можна виділити ТОВ «Агростем» в концепції сталого розвитку економіки та прилеглих територій, є і технологія прямого посіву (або no-till), ще не отримала широкого розповсюдження серед фермерів, але вже відома на Україні. У порівнянні з традиційною технологією обробітку ґрунту (оранки) технологія прямого посіву має як переваги, так і недоліки [17].

Технологія No-Till пропонує різноманітні переваги, які можуть допомогти зменшити витрати на придбання обладнання, споживання палива та робочу силу, що призводить до зниження постійних і змінних витрат. На додаток до цих економічних переваг, дуже важливо враховувати позитивний вплив цього підходу на навколишнє середовище, наприклад, зменшення ерозії ґрунту та менше забруднення сільськогосподарськими хімікатами. Інші переваги – пришвидшення посівних кампаній, збереження вологості та поступове підвищення родючості ґрунту. Однак ця технологія має й ряд недоліків, наприклад, високу вартість сівалок прямого висіву, потребу в потужному тракторі та якісному обприскувачі, а також

підвищені витрати на хімікати для боротьби з бур'янами. Крім того, успішне впровадження потребує значних знань і досвіду агрономів і керівників компаній. Одним із істотних недоліків є те, що перехід від традиційних методів землеробства до технології no-till спочатку може призвести до зниження врожайності, хоча з часом це зазвичай покращується [28].

Аналіз тенденції розвитку методів забезпечення якості продукції показує, що єдиним правильним шляхом вирішення проблем забезпечення якості продукції є створення професійної та професійної системи забезпечення якості на підприємствах, що принаймні відповідає вимогам міжнародних стандартів. При цьому необхідно створити структурну схему взаємодії служби контролю якості.

Алгоритм побудови такої схеми такий. Розглядаючи компанію як виробничо-господарську організацію (ВГО), перш за все необхідно визначити основні елементи, що складають систему, такі як цілі ВГО та показники ефективності щодо забезпечення якості продукції.

Проектувати структуру елементів, що складають систему, враховуючи особливі характеристики ВГО. Він включає структуру підсистем управління та контролю, які в свою чергу включають ієрархічні підсистеми нижчого рівня, систему забезпечення якості та її підсистеми: управління технологією та методами, технологічного контролю продукції, метрологічного забезпечення виробництва тощо. Це забезпечує єдиний науково-методичний підхід до формування структурних елементів[26].

Наявність узагальненої моделі системи ВГО та її підсистем управління дозволяє створити модель конкретної системи управління якістю. На цій основі виділяють такі елементи, які визначають склад існуючої системи захисту та контролю якості продукції:

- зовнішні директиви, норми, правові та технічні нормативні документи, звітні документи, плани та запропоновані ініціативи;
- Організаційні системи, включаючи організаційну структуру та функціональні підсистеми управління якістю, організаційні та внутрішні методи, нормативно-правові документи;
- загальне ресурсне забезпечення, включаючи методи і теорію, алгоритми і

програмне забезпечення, кількісний і якісний матеріал;

- інформаційне забезпечення, включаючи інформаційно-методичне забезпечення, введення та виведення інформації про функціонування керованої системи;

- Внутрішня управлінська документація про поточну діяльність елементів системи.

Одним із найважливіших питань створення ефективної системи управління якістю продукції є раціоналізація розробки на основі системного підходу з урахуванням наступних фаз: впровадження, розвитку, експлуатації та модернізації. Вирішення цих проблем пов'язане зі створенням організаційної моделі для розробки, впровадження та вдосконалення системи забезпечення якості. Модель заснована на методах і досвіді проектування складних систем і систематизує процес розробки з урахуванням властивостей об'єктів проектування[33].

Дослідження та досвід показали, що розробку системи забезпечення якості слід узагальнити в такі взаємопов'язані етапи: підготовка попереднього проекту; ескізи; технічний проект; робочий проект; експериментальна розробка та впровадження системи.

Зв'язки між завданнями та фазами найкраще визначаються за допомогою типових мережевих моделей. Ефективна діяльність із забезпечення якості продукції можлива лише за наявності зрілої нормативно-технічної бази системи регулювання; така система повинна відповідати таким принципам:

- Зразкове дотримання нормативних вимог;
- Керованість, відкритість та динамічність;
- структурна місткість;
- Організація та методичне навчання органів державного управління всіх рівнів;
- типовість і стандартизованість елементів;
- Дотримання вищих нормативних режимів.

Процес створення СУЯ на підприємстві зазвичай завершується сертифікацією. Тому організацію та сертифікацію системи менеджменту якості за ISO 9001:2000 відповідним органом сертифікації можна вважати завершальним етапом її

розвитку.

Згідно з вимогами ISO 9001:2000, документація СУЯ повинна містити:

- a) задокументований виклад політики та цілей сфери якості[49];
- b) керівні принципи якості;
- c) методи документування, які вимагаються стандартом;
- e) документація (процедури та інструкції), необхідна організації для забезпечення ефективності планування та реалізації процесів та управління ними;
- f) Угода про якість.

Як правило, документи описують найважливіші процеси, дії та види діяльності компанії. Повний опис усіх процесів СУЯ має ряд суттєвих переваг, як внутрішніх (здатність ефективно управляти процесами, використання як навчальних матеріалів, впевненість у стабільній роботі процесів), так і зовнішніх (здатність продемонструвати ефективність) процесів клієнта, очікування сертифікації.).

Терміни впровадження та відповідальні особи вказані в матриці відповідності, яка найближчим часом буде зазначена в описі забезпечення якості діяльності ТОВ «Агростем».

Розрахуємо економічну ефективність сертифікації діяльності ТОВ «Агростем» в такому порядку:

Спочатку визначимо вартість розробки СУЯ з урахуванням людино-годин, витрачених на різні види робіт.

Розрахунки теоретичних і аналітичних витрат праці наведені в таблиці з урахуванням відпрацьованого часу на різні види робіт табл. 2.9.

-друге, відрахування на соціально-економічні заходи розраховується за такою формулою:

$$H_{cc} = \sum i * P_{cc}, \quad (3.1.)$$

Серед них $P_{cc}=0,375$ — коефіцієнт відрахувань на соціальне страхування

$$H_{cc}=6545,2*0,375=2454,45 \text{ грн.}$$

По-третє, вартість матеріального оформлення дорівнює 2300 грн.

Загальні витрати на проведення роботи щодо розробки СУЯ становлять:

$$C_{\text{ТАР}} = 6545,2 + 2454,45 + 230, = 11299,65 = 11300 \text{ грн.}$$

Розрахунок витрат на теоретичну та аналітичну роботу з урахуванням кількості робочого часу

Види робіт	Трудовісткість, Т, год.	Оклад, O_{ki} , гр./люд/год	Сума, грн.
Огляд літератури	24	$3000/22*8=17$	$24*17=408$
Консультації з викладачами	64	$3500/22*8=19,8$	$64*19,8=1267,2$
Консультації зі спеціалістами в галузі стандартизації та сертифікації	100	$3500/22*8=19,8$	$100*19,8=1980$
Робота в бібліотеках та Internet	34	$3000/22*8=17$	$34*17=578$
Збір даних	40	$3000/22*8=17$	$40*17=680$
Вивчення вимог до СМЯ	16	$3000/22*8=17$	$16*17=272$
Розробка структури СМЯ	24	$3000/22*8=17$	$24*17=408$
Аналіз та систематизація	32	$3000/22*8=17$	$32*17=544$
Висновки та рекомендації	24	$3000/22*8=17$	$24*17=408$
Всього	-	-	6545,2

Трудовісткість розробки СУЯ у людино-днях (люд/дн) для організації – основного розробника – визначається за формулою:

$$T_d = T_{62}(1 + K_n + K_i + K_p + K_k + K_{zt}) * K_1 * K_2, \quad (3.2)$$

де T_d – базовий норматив трудовісткості власне розробки СУЯ люд/дн.;

K_n – коефіцієнт новизни, який враховує ступінь новизни і прогресивність системи;

K_i – коефіцієнт інформаційної ємності СУЯ, який враховує підвищення трудовісткості його розробки у випадку збільшення кількості показників і джерел інформації, які використовуються під час розробки;

K_p – коефіцієнт складності узгодження, який враховує підвищення трудоємності розробки СУЯ під час збільшення кількості організацій, яким необхідно направити проект СУЯ на відкликання та узгодження;

K_k – коефіцієнт конструктивної складності питань, стосовно вхідних чи вихідних даних, які враховують зріст трудовісткості розробки СУЯ під час збільшення трудовісткості виникаючих питань;

K_{zt} – коефіцієнт затвердження, який враховує кількість підрозділів, керівники яких беруть участь в розробці;

K_1 – коефіцієнт, який враховує розробку одного проекту СУЯ;

K_2 – коефіцієнт, який враховує об'єм документів у листах.

Трудомісткість розробки структури бази даних складе:

$$T_d = 220 (1 + 0,05 + 0,04 + 0,04 + 0,08 + 0,1) * 1 * 1 = 288,2 \text{ люд/дн.}$$

По-п'яте, визначення вартості робіт щодо сертифікації діяльності ТОВ «Агростем». Вартість робіт визначається на основі трудомісткості цих робіт за формулою:

$$C_{бд} = Z_{ср} * (T_d / N) * (1 + K_{нз} + K_{нв}), \quad (3.3)$$

де $Z_{ср}$ – середньомісячна заробітна платня робітника організації – розробника, грн.;

T_d – загальна трудомісткість розробки, люд/дн.;

N – середня кількість робочих годин за місяць поточного року;

Вихідні дані для розрахунку вартості розробки СУЯ наведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Вихідні дані для розрахунку вартості розробки системи управління якістю діяльності підприємством

Назва показників	Значення	Джерело інформації
$Z_{ср}$ – середньомісячна заробітна платня робітника організації – розробника, грн.;	3500	Середньомісячна заробітна платня працівника науки за даними управління статистики
N – середня кількість робочих годин за місяць поточного року	176	Розрахунок
$K_{нз}$ – соціальні відрахування	0,22	У відповідності з діючим законодавством
$K_{нв}$ – коефіцієнт накладних витрат	0,30	Дані замовника

Тоді вартість робіт буде дорівнювати:

$$C_{бд} = 3500 * (288,2 / 176) * (1 + 0,22 + 0,3) = 3500 * 1,64 * 1,52 = 8724,8 \text{ грн.}$$

Сумарні витрати на розробку СУЯ складуть:

$$\Sigma C = C_{ТАР} + C_{бд} = 11300 + 8724,8 = 20024,8 \text{ грн.}$$

По-шосте, розрахунок ефективності впровадження запропонованої системи менеджменту якості.

Особливістю розрахунку економічної ефективності розробки СУЯ є

визначення основного показника – економічного ефекту, який характеризується різницею між вартісною оцінкою результату і витратами:

$$E=P-B, (3.4)$$

де E – економічний ефект;

P – результат;

B – витрати.

Усі вищенаведені розрахунки зведемо до табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Оцінка ефективності розробки СУЯ для ТОВ «Агростем»

Етап	Показник	Одиниця виміру	Значення
1.Витрати на розробку СУЯ з урахуванням кількості робочого часу, використаного на різні види робіт	Витрати на теоретичну та аналітичну роботу з урахуванням кількості робочого часу	грн.	6545,2
2.Відрахування на соціально-економічні заходи	Витрати на соціальне страхування	грн.	2454,45
3.Матеріальні канцелярські витрати	Витрати на папір, копіювання, витратні матеріали	грн.	2300
4.Визначення трудомісткості розробки СУЯ	Трудомісткість розробки СУЯ у лю-дино-днях для організації – основного розробника	люд/дн.	288,2
5.Визначення вартості робіт щодо сертифікації діяльності	Вартість робіт визначається на основі трудомісткості цих робіт	грн.	8724,8
Всього	-	грн.	20024,8
6.Економічний ефект від розробки СУЯ	Економія робочого часу на проведення перевірок роботи всієї організації	грн.	25470
	Економічний ефект	грн.	22333,5
	Термін окупності витрат на впровадження СУЯ	років	1,2
	Коефіцієнт ефективності	разів	0,8

Економічний ефект від розробки СУЯ складається за рахунок економії робочого часу на проведення перевірок роботи всієї організації. Тому економія буде дорівнювати:

$$E=T*n (З_{ср}/N*8)*(1+ K_{нз}+ K_{нв}), (3.5)$$

де T – тривалість проведення розробки СУЯ;

n – кількісне зменшення робіт з даними.

$$E=24*32 (3500/22*8)*(1+0,22+0,3)=24*32*19,8*1,52=23114 \text{ грн.}$$

Визначимо економічний ефект від розробки СУЯ:

$$E_{\text{еф}}=E-E_{\text{н}} \sum C = 25470 - 0,15*20914,5 = 22333,5 \text{ грн.}$$

Термін окупності витрат на впровадження СУЯ складе:

$$T_{\text{ок}}= E/ \sum C = 23114/20914,5=1,1.$$

Коефіцієнт ефективності складає:

$$K_{\text{еф}}=\sum C /E = 20914,5/25470=0,8.$$

Отже, з наших розрахунків, які приведені вище, можна зробити висновок, що витрати на проведення аналітичних робіт по розробці структури СУЯ доцільні. Економічний ефект від розробки СУЯ дорівнює 22333,5 грн.

Коефіцієнт економічної ефективності характеризує прибутковість проекту, в нашому випадку це розробка СУЯ, і дорівнює він 0,8. На кожную вкладену гривню на впровадження СУЯ ми отримуємо ефект в розмірі 0,8.

Висновки до розділу 2

Проаналізувавши фінансово-господарську діяльність досліджуваного підприємства, можна охарактеризувати його фінансовий стан як прибутковий. Позитивна динаміка була в основному зумовлена збільшенням вартості оборотних активів на 8,9% та збільшенням дебіторської заборгованості на 21,2%. Цей динамічний показник призводить до підвищення ліквідності майна, ефективного використання матеріалів та збільшення вартості основних засобів. Це свідчить про розширення виробництва підприємствами.

Мінусом є те, що підприємства більше залежать від позикових коштів. Складність полягає в тому, що сільськогосподарське виробництво є нестабільним через сильну залежність від природно-кліматичних умов, що ускладнює можливість збалансування виробництва продуктів харчування з ринковим попитом у часі та просторі, спричиняє коливання його фінансового стану. Аналіз ліквідності вказує на те, що здатність компанії виплачувати свій поточний борг зросла, і вона розширила подальшу діяльність у майбутньому. Охоплення ВОК до

2022 року свідчить про те, що власного оборотного капіталу достатньо лише для покриття 0,11% запасів. Підприємство є фінансово нестійким, але може фінансувати поточну діяльність власними коштами. Показники ділової активності сприяють швидкому обігу ресурсів. Компанія використовує всі наявні ресурси та вкладений капітал.

Основними культурами, які вирощує ТОВ «Агростем», є соняшник, ріпак та зернові культури. Господарська діяльність досліджуваних підприємств є прибутковою, тому можна сказати, що фінансовий стан підприємств є стабільним.

Досліджено недоліки діяльності ТОВ «Агростем» та обґрунтовано необхідність впровадження інноваційної системи управління діяльністю, яка має сформувати відповідну організаційну структуру управління. Враховуючи інноваційну складову, розробку організаційної структури ТОВ «Агростем» здійснювати на основі алгоритму формування організаційної структури агробізнесу. Після цього розроблено організаційну структуру інноваційної діяльності в сільськогосподарському виробництві та управління змінами. Реалізація вищезазначених заходів дозволить ТОВ «Агростем» працювати ефективніше, зменшити витрати та покращити контроль.

ВИСНОВКИ

Проаналізувавши теорію, методику та практичні положення інноваційного менеджменту підприємства, можна зробити такі висновки:

1. В сучасних ринкових умовах для забезпечення безперебійної роботи підприємств дуже важливою є активізація інноваційних процесів. Сьогодні багато питань теоретичного та практичного характеру щодо впровадження та активізації інноваційних процесів залишаються невирішеними та дискутованими, що диктує доцільність подальших досліджень у цьому напрямі.

2. Інновації та розвиток є вирішальними факторами підвищення ефективності підприємства, покращення якості продукції, економії ресурсів і запобігання екологічним наслідкам індустріалізації. Національні економіки можуть посісти своє місце в глобальному економічному процесі розвитку лише за умови досягнення високого рівня підприємницько-інноваційного динамізму. Саме інновації сприяють динамічному саморозвитку та забезпечують конкурентоспроможність на всіх рівнях економіки. Інновації та розвиток підприємства – це певний безперервний рух до покращення кількісних та якісних характеристик підприємства, забезпечення зміцнення ринкових позицій підприємства, створення умов для поступового розвитку підприємства на основі впровадження та реалізації інновацій.

3. Завдяки обробці даних методу оцінки ефективності інноваційної діяльності можна зробити висновок про наступне: підприємство має уточнити, для чого потрібна інновація і як її реалізувати, а також мати можливість правильно оцінити впровадження. Визначення засобів досягнення мети відповідно до того, чим є ціль, також дає можливість керувати інноваційним процесом відповідно до мети. Інноваційна діяльність фірми залежить від її здатності задовольняти потреби споживачів, її стабільного становища на ринку, її конкурентоспроможності та, зрештою, її фінансової стійкості та життєздатності.

4. Проаналізувавши фінансово-господарську діяльність досліджуваного підприємства, можна охарактеризувати його фінансовий стан як прибутковий. Позитивна динаміка була в основному зумовлена збільшенням вартості оборотних активів на 8,9% та збільшенням дебіторської заборгованості на 21,2%. Цей

динамічний показник призводить до підвищення ліквідності майна, ефективного використання матеріалів та збільшення вартості основних засобів. Це свідчить про розширення виробництва підприємствами. Мінусом є те, що підприємства більше залежать від позикових коштів. Складність полягає в тому, що сільськогосподарське виробництво є нестабільним через сильну залежність від природно-кліматичних умов, що ускладнює можливість збалансування виробництва продуктів харчування з ринковим попитом у часі та просторі, спричиняє коливання його фінансового стану.

5. Аналіз ліквідності показує, що спроможність компанії виплачувати поточні борги покращилася та розширювати свій бізнес у майбутньому. Охоплення ВОК до 2022 року свідчить про те, що власного оборотного капіталу достатньо лише для покриття 0,11% запасів. Підприємство є фінансово нестійким, але може фінансувати поточну діяльність власними коштами. Показники ділової активності сприяють швидкому обігу ресурсів. Компанія використовує всі наявні ресурси та вкладений капітал.

6. Досліджено недоліки діяльності ТОВ «Агростем», які обґрунтували необхідність впровадження інноваційної системи управління діяльністю, яка має сформувати відповідну організаційну структуру управління. Враховуючи інноваційну складову, розробку організаційної структури ТОВ «Агростем» здійснювати на основі алгоритму формування організаційної структури агробізнесу. Після цього розроблено організаційну структуру інноваційної діяльності в сільськогосподарському виробництві та управління змінами. Реалізація вищезазначених заходів дозволить ТОВ «Агростем» працювати ефективніше, зменшити витрати та покращити контроль.

7. На даний час ТОВ «Агростем» не має чітко визначеної системи стратегічних цілей. Сьогодні товариство з обмеженою відповідальністю «Агростем» особливо гостро відчуває проблему відсутності ефективних каналів збуту. Виробничі відносини в переважній більшості господарств нестійкі. Крім того, економічні операції все ще є бартерними за своєю природою, і немає гарантії, що гроші надходитимуть в економіку. Це можна вирішити, налагодивши ефективну

маркетингову діяльність у бізнесі, яка включає збір інформації про покупців і постачальників, дослідження ринкових цін на сільськогосподарську продукцію.

8. Підприємствам рекомендовано підготуватися до сертифікації системи якості діяльності. Робота включає заходи, спрямовані на організацію проведення сертифікації для підвищення якості діяльності ТОВ «Агростем», а також термін проведення та відповідальну особу. Проте, крім питомих витрат у процесі підвищення якості діяльності змінюватимуться також трудомісткість та фінансові результати. Отже, з наших розрахунків, які приведені вище, можна зробити висновок, що витрати на проведення аналітичних робіт по розробці структури СУЯ доцільні. Економічний ефект від розробки СУЯ дорівнює 22333,5 грн.

Коефіцієнт економічної ефективності характеризує прибутковість проекту, в нашому випадку це розробка СУЯ, і дорівнює він 0,8. На кожную вкладену гривню на впровадження СУЯ ми отримаємо ефект в розмірі 0,8.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адамюк Д.І. Інноваційний продукт як об'єкт правового регулювання за законодавством України та ЄС : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.04 / кер. роботи Ю.Є. Атаманова ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. Харків, 2016. 20 с.
2. Близнюк Т. П. Вплив циклічності розвитку економіки на інноваційну діяльність підприємства: монографія. Харків: ФОП Александрова К. М., 2008. 352 с
3. Буняк Н. М. Управління інноваціями: навч. посіб. Луцьк : Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2015. 256с.
4. Верба В.А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства . Проблеми науки. 2016 . №3. С. 22 - 31.
5. Вітковський Ю. П. Механізми управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу сільськогосподарських товаровиробників та їх об'єднань . Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4, № 3. С. 400-406.
6. Вороніна А. В. Стратегічне управління: навч. посіб.. Кам'янське : ДДТУ, 2017. 418 с.
7. Галанець В. Г. Формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств . Ефективність державного управління. 2016. Вип. 3. С. 258-262.
8. Гаман М. В. Державне управління інноваціями: Україна та зарубіжний досвід : монографія. К. : Вікторія, 2004. 312 с.
9. Горбовий А. Ю., Ліпич Л. Г., Степанюк О. М., Погореловська І. Д., Буняк Н. М., Хілуха О. А. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. 2-е вид. випр. і доп. Ірпінь : Університет ДФС України, 2018. 223 с
10. Гордійчук А. І. Інноваційний розвиток галузей сільського господарства та ефективність їх функціонування . Еіауковий вісник Раціонального університету біоресурсів і природокористування України. 2010. № 6. С. 44 - 46.
11. Гриньова В. М. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах. Монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК». 2005. 200 с.
12. Гудзь О. Є. Стратегічні напрями формування конкурентних переваг

підприємств . Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 3. С. 58-64.

13. Гуторов О. І., Михайлова Л. І., Шарко І. О., Турчіна С. Г., Киричок О. В. Управління інноваціями : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Харків : «Діса плюс», 2016. 266 с.

14. Дзюбіна А.В. Розкриття змісту поняття «інноваційний потенціал» та визначення його складових . Вісник НУ «Львівська політехніка». 2018. №628. С. 72 – 77.

15. Дорогань-Писаренко Л. О. Особливості аналізу ефективності впровадження технологічних інновацій в сільському господарстві . Наука та інновації. 2020. Т. 16, № 3. С. 27-38.

16. Дриженко О. А. Державна підтримка інноваційних процесів в сільському господарстві . Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2019. Т. 30(69), № 2. С. 110-115.

17. Дячков Д. В. Напрями підвищення ефективності управління інноваціями у сільськогосподарських підприємствах . Економічний форум. 2019. № 4. С. 122-129.

18. Єжакова Н.В. Методичні підходи до управлінського обліку та аналізу ефективності інноваційної діяльності й інноваційної активності підприємств . Економіка промисловості. 2018. №1. С. 135 – 139.

19. Закон України "Про інноваційну діяльність" від 4 липня 2002 р. № 40 IV. URL:: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

20. Захарчук О. В. Інноваційно-інвестиційне забезпечення розвитку сільського господарства України . Економіка АПК. 2020. № 9. С. 53-59.

21. Зянько В.В. Визначення інноваційного потенціалу на основі інтегральних порівняльних оцінок. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2018. №3. С. 56 – 59.

22. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : Університетська книга, 2015. 334 с.

23. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: Навчальний посібник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2015. 324 с.

24. Інноваційний менеджмент: теорія та практика: навч. посіб. [О. А. Гавриш та ін.]. Київ : НТУУ «КПІ»: Політехніка, 2016. 388 с.
25. Калачевська Л. І. Моделювання оптимізації управління інноваційним розвитком сільських територій в Україні . Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22(1). С. 140-144.
26. Касич А. О. Роль інновацій у розвитку сільського господарства: зарубіжний досвід . Інноваційна економіка. 2017. № 11-12. С. 27-31.
27. Кирилюк Є. М. Стратегічні пріоритети розвитку сільськогосподарських маркетингових кооперативів в Україні . Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 16. С. 12-17.
28. Кобець Д. Л. Теоретичні підходи до виявлення та вибору стратегічних альтернатив розвитку підприємства . Бізнес-навігатор. 2017. Вип. 4-1. С. 146-150.
29. Колодько Т. Г. Роль інновацій у підвищенні конкурентоспроможності АПК України . Вісник Білоцерківського державного аграрного університету. Біла Церква : [БДАУ]. 2006. Вип. 38. С. 73–79.
30. Коюда В. О. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності: монографія. Харків : ФОП Павленко О. Г. ; ВД «ІНЖЕК», 2018. 224 с.
31. Кравець Н.І. Законодавство про інноваційну діяльність: проблемні аспекти. Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку : зб. мат-лів II Всеукр. наук.-практ. конф., 29–30 березня 2017 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» та ін. Київ : КНЕУ, 2017. С. 140–142.
32. Крамский Д.Ю. Розробка методики оцінки інноваційного розвитку підприємства. Вісник НТУ «ХПІ». 2009. № 35. С. 40-49.
33. Кропивко М. М. Теоретичні засади стратегічного управління розвитком сільськогосподарських підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 3(2). С. 113-118.
34. Кузьминчук Н.В. Теоретичні основи формування сутності поняття «інноваційний розвиток» в контексті інтенсифікації інноваційних процесів .

Механізм регулювання економіки. 2018. Т. 2, №4. С. 167-176.

35. Кукса І. М. Теоретичні засади стратегування інноваційного розвитку в галузі сільського господарства . Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2020. № 2. С. 3-16.

36. Кустріч Л. О. Оцінка ефективності системи стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами Черкаської області. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 23. С. 124-129.

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

38. Лупенко Ю. О., Месель-Веселяк В. Я. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року. К. : ІАЕ, 2012. 182 с.

39. Малюта Л. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2011. № 1(4). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11mlyrpp.pdf>

40. Мартинюк М. А. Інновації в сільському господарстві . Наука й економіка. 2014. № 2 (34). С. 94 - 98.

41. Маслова В. О. Основні підходи до розробки маркетингової стратегії підприємства . Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 277-283.

42. Мельник Ю. М. Сценарний підхід впровадження стратегії розвитку в промисловості . Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2018. Т. 23, Вип. 3. С. 30-38.

43. Михайленко О. В. Формування стратегії розвитку підприємства . Бізнес-навігатор. 2018. Вип. 3-2. С. 34-39.

44. Мінькова О. Г. Застосування моделей поєднання галузей у стратегічному управлінні підприємством . Агросвіт. 2018. № 19. С. 11-23.

45. Організація управління інноваційною діяльністю. Підручник / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова М.І. Харків: НТУ «ХПІ», 2017. 1025 с.

46. Петренко Н. О. Управління інноваційними проєктами

сільськогосподарських підприємств в умовах діджиталізації . Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2020. Вип. 97(2). С. 88-98.

47. Печенюк А. П. Інформаційно-інноваційні засади сільського туристичного розвитку в умовах нової економіки . Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 49. С. 39-43.

48. Писаренко П. В. Методичні засади впровадження еко-інновацій у контексті сталого розвитку сільських територій . Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2020. № 4. С. 135-141.

49. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12> (дата звернення: 08.06.2023)

50. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17> (дата звернення: 08.06.2023)

51. Руденко Г.Р. Особливості впровадження інновацій у діяльність сільськогосподарських підприємств. Бізнесінформ. 2015. №5. С. 128-132.

52. Смукла О. Класифікація чинників впливу на інноваційну діяльність сільськогосподарських підприємств . Аграрна економіка. 2018. Т. 11, № 3-4. С. 111-118.

53. Смукла О. Формування інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств . Аграрна економіка. 2020. Т. 13, № 1-2. С. 45-54.

54. Старинець О. Г. Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств . Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 57. С. 87-90.

55. Старинець О. Г. Органічне сільськогосподарське виробництво як інноваційна модель господарювання . Бізнес- навігатор. 2019. Вип. 4. С. 121-126.

56. Старинець О. Г. Формування стратегії інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств . Інтелект ХХІ. 2019. № 4. С. 83-87.

57. Чухрай, Н. І. Концепції формування ринку інновацій . Вісник НУ «Львівська політехніка». Львів, 2001. Вип. №425: Проблеми економіки та

управління. С. 41 – 46..

58. Шевченко В. М. Теоретичні аспекти формування економічного механізму інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств . Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2017. № 3. С. 321-330.

59. Шипуліна Ю.С. Інноваційний потенціал як основа стійкого економічного розвитку господарських систем, його сутність та структура . Механізм регулювання економіки. 2016. №2. С.71 – 81.

60. Шпикуляк О.Г. Інноваційна діяльність у механізмі стимулювання агропромислового виробництва . Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 4. С. 73-77.

61. Янковська О. І. Особливості інновацій в сільському господарстві . Економіка ХХІ століття: виклики та проблеми. 2012. № 4. С. 30 - 33.

62. Янченко З.Б. Оцінка достатності інноваційного потенціалу підприємств. Бізнес-Інформ. 2018. №6. С. 196 - 201.

ДОДАТКИ