

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри

д.е.н., проф. _____ Оксана ЧУМАК

“ ____ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»

ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ

076 «ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ»

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ

«ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ»

Тема: «Управління розвитком інноваційних процесів»

Виконавець _____ Микола ШУЛЬЖЕНКО
(підпис)

Керівник: _____ к.е.н., доцент Дар'я СЕМЕНОВА
(підпис)

Нормоконтролер: _____ к.е.н., доцент Ганна МИРОШНИЧЕНКО
(підпис)

КИЇВ 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та бізнес-адміністрування

Кафедра економіки та бізнес-технологій

Спеціальність «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма «Підприємництво та бізнес-технології»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

« » 2023 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи здобувача

Шульженко Миколи Владиславовича
(ПІБ випускника в родовому відмінку)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Управління розвитком інноваційних процесів» затверджена наказом ректора від «07» липня 2023 р. № 1087/ст
2. Термін виконання роботи: з «01» вересня 2023 р. до «20» грудня 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи: Фінансова звітність ТДВ «Яготинський маслозавод»: форма № 1 Баланс, форма № 2 Звіт про фінансові результати, Статут підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод».
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробці): Теоретико-методичні основи управління розвитком інноваційних процесів. Аналіз інноваційної діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод». Напрямки удосконалення розвитку управління інноваційних процесів ТДВ «Яготинський маслозавод»
5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: Розробка та обґрунтування інноваційного проекту будівництва сонячних панелей на ТДВ «Яготинський маслозавод». Стратегія розвитку інноваційних процесів для підвищення інноваційної активності ТДВ «Яготинський маслозавод»

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Огляд та збір літературних джерел та матеріалів. Вступ.	01.09.2023- 09.09.2023	
2.	Вивчити й дослідити теоретико-методичні основи управління розвитком інноваційних процесів	10.09.2023- 30.09.2023	
3.	Провести аналітичну оцінку інноваційної діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»	01.10.2023- 31.10.2023	
4.	Розробити та обґрунтувати пропозиції щодо удосконалення розвитку управління інноваційних процесів ТДВ «Яготинський маслозавод»	01.11.2023- 30.11.2023	
5.	Висновки. Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, подання кваліфікаційної роботи на кафедру, перевірку на плагіат	01.12.2023- 10.12.2023	
6.	Передзахист	11.12.2023	
7.	Рецензування роботи. Оформлення документів до захисту	12.12.2023- 20.12.2023	
8.	Захист кваліфікаційної роботи перед кваліфікаційною комісією	27.12.2023	

7. Дата видачі завдання: «01» вересня 2023 р.

Керівник дипломної роботи _____ Дар'я СЕМЕНОВА
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Микола ШУЛЬЖЕНКО
(підпис випускника) (П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи: 100 сторінок, 17 рисунків, 24 таблиці, 62 використаних джерела.

Ключові слова: інновації, розвиток, інноваційний процес, стратегія, платоспроможність, фінансово стійкість, диверсифікація, бенчмаркінг.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є обґрунтування пропозицій щодо управління розвитком інноваційних процесів на ТДВ «Яготинський маслозавод», які дозволять підприємству обрати найкращу фінансову стратегію для підвищення його інноваційної активності на ринку.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком інноваційних процесів.

Предметом дослідження виступають теоретичні і прикладні аспекти процесу управління розвитком інноваційних процесів ТДВ «Яготинський маслозавод».

Методи дослідження – методи економічного, статистичного та фінансового аналізу, а також групування, узагальнення, порівняння, графічного моделювання.

Отримані результати та їх новизна: дістала подальшого розвитку стратегія розвитку інноваційних процесів з урахуванням впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Одержані висновки мають як теоретичне, так і практичне значення та можуть бути використані в практичній діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод».

Рекомендації щодо використання результатів: матеріали роботи можуть бути використані при розробленні заходів удосконалення розвитку інноваційних процесів на підприємствах України.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ	10
1.1. Теоретичні аспекти визначення сутності понять «інновація» та «інноваційний процес».....	10
1.2. Етапи, стадії та форми інноваційного процесу	20
1.3. Методи діагностики розвитку інноваційних процесів підприємства.....	29
Висновки до розділу 1.....	40
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	42
2.1. Загальна характеристика ТДВ «Яготинський маслозавод».....	42
2.2. Аналіз фінансового стану ТДВ «Яготинський маслозавод».....	49
2.3. Оцінка розвитку інноваційних процесів ТДВ «Яготинський маслозавод».....	59
Висновки до розділу 2.....	65
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» ЗА СУЧАСНИХ УМОВ	67
3.1. Розробка та обґрунтування інноваційного проекту будівництва сонячних панелей на ТДВ «Яготинський маслозавод».....	67
3.2. Стратегія розвитку інноваційних процесів для підвищення інноваційної активності ТДВ «Яготинський маслозавод».....	75
3.3. Шляхи підвищення ефективності в управлінні інноваційними процесами ТДВ «Яготинський маслозавод».....	84
Висновки до розділу 3.....	88
ВИСНОВКИ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	92
ДОДАТКИ	98

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

1. ДКР - дослідно-конструкторські розробки;
2. ДЕР - дослідно-експериментальні розробки;
3. АТ – акціонерне товариство;
4. ТДВ – товариство з додатковою відповідальністю;
5. Ф№1 – форма № 1 балансу підприємства (звіт про фінансовий стан);
6. Ф№2 – форма № 2 (звіт про фінансові результати);
7. табл. – таблиця;
8. тис. – тисяча;
9. грн. – гривні;
10. рис. – рисунок.

ВСТУП

У сучасних умовах функціонування підприємств України головним є забезпечення розвитку інноваційних процесів у довгостроковій перспективі. Це завдання можливо виконати, використовуючи систему стратегічного управління. Щоб надати підприємству особливих конкурентних переваг необхідно використовувати найбільш сучасні прогресивні ідеї щодо розвитку суб'єкту господарювання шляхом впровадження інновацій.

Досягнення конкурентних переваг підприємствами як на вітчизняному, так і на світовому ринках можливе лише за умови ефективного використання інтелектуальних ресурсів, впровадження сучасних наукомістких технологій, розробки якісно нової продукції, створення інновацій.

Тому, для кожного підприємства постає питання розробки власної стратегії розвитком інноваційних процесів, яка повинна базуватись на сформульованих концептуальних положеннях, що сприятимуть забезпеченню системності в процесі розробки самої інноваційної стратегії, створюватимуть умови для організації управління інноваціями та дозволять сформувати ефективний інструментарій її реалізації.

Проблемам розвитку інноваційних процесів на підприємстві присвячено наукові роботи зарубіжних науковців, а саме: Й.Шумпетер, Г.Менш, Б.Твіс, Б.Санто, Р.Уотерман. Серед вітчизняних науковців питанням розвитку інноваційних процесів присвячено наукові праці: В.Александрова, Ю.Бажал, В.Василенко, В.Геєць, В.Гріньов, М.Данько, О.Дацій, М.Денисенко, Г.Добров, С.Ілляшенко, Н. Краснокутська, О.Мендрул, С. Онишко, Л.Федулова та інші.

Це обумовлено підвищенням значення інноваційних процесів при формуванні стратегії підприємства на майбутнє. Але залишається багато питань

які не були охоплені. Це стосується заходів щодо підвищення розвитку інноваційних процесів та пропозицій відносно ефективності етапів, які покладено в основу інноваційних процесів на підприємстві.

Мета кваліфікаційної роботи – обґрунтувати пропозиції щодо управління розвитком інноваційних процесів на ТДВ «Яготинський маслозавод», що дозволить підприємству обрати найкращу фінансову стратегію для підвищення його інноваційної активності на ринку.

Поставлена мета в кваліфікаційній роботі визначила наступні завдання:

- дослідження теоретичної сутності поняття «інновація» та «інноваційний процес»;
- характеристика етапів, стадій та форм інноваційного процесу;
- обґрунтувати методи діагностики розвитку інноваційних процесів підприємства;
- розглянути характеристику підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- провести аналіз фінансового стану ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- надати оцінку розвитку інноваційних процесів на ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- розробити та обґрунтувати інноваційний проект будівництва сонячних панелей на ТДВ «Яготинський маслозавод», який забезпечить додатковий прибуток та наддає переваги на ринку;
- запропонувати стратегію розвитку інноваційних процесів на ТДВ «Яготинський маслозавод».

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком інноваційних процесів ТДВ «Яготинський маслозавод».

Предметом дослідження є теоретичні і прикладні аспекти процесу управління розвитком інноваційних процесів ТДВ «Яготинський маслозавод».

Методи дослідження. Для досягнення мети кваліфікаційної роботи

використано сукупність загальнонаукових і специфічних методів, а саме: методи економічного, статистичного та фінансового аналізу, а також групування, узагальнення, порівняння, графічного моделювання.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, праці вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали періодичної літератури, пов'язані з теорією та практикою формування моделі підприємницької діяльності.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Результати дослідження було апробовано на Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення», яка відбулася 16 листопада 2023 року в м. Київ, Україна.

Практична цінність наукової роботи полягає в тому, що використання отриманих результатів дозволяє підвищити ефективність управління підприємством за рахунок впровадження механізму управління розвитком інноваційних процесів на підприємстві, значно підвищити ефективність використання ресурсів для отримання прибутку. Обґрунтовано доцільність впровадження запропонованих шляхів підвищення ефективності в управлінні інноваційними процесами на підприємстві.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 56 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 98 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

1.1 Теоретичні аспекти визначення сутності понять «інновація» та «інноваційний процес»

Інноваційний розвиток у сучасному світі є невід'ємною складовою всіх сфер життєдіяльності суспільства і, зокрема, підприємства як його первинної ланки. Адже впровадження інновацій в різних напрямках діяльності підприємства надає конкурентні переваги на довготривалу перспективу та забезпечує додатковий дохід.

Роль інновацій виходить на новий рівень та має тенденцію до збільшення, що є передумовою активізації інноваційного бізнесу підприємства: підвищення ефективності виробництва, вдосконалення маркетингової політики, нарощування інноваційного потенціалу, втілення науково-дослідних розробок та реалізації інноваційних програм на перспективу.

В сучасних умовах воєнного стану діяльність підприємств характеризуються економічною невизначеністю, політичною нестабільністю, загостренням конкуренції. Тому їх діяльність повинна бути націлена на інноваційний бізнес задля стабільного та ефективного економічного розвитку. Завдяки швидкому адаптуванню до вимог зовнішнього середовища підприємства зможуть отримувати прибуток та займати гідне місце на вітчизняному та світовому ринках.

Засновником інноваційного розвитку був Й. Шумпетер, який розглядав інновацію як інноваційний процес, тобто виробництво нового продукту. Але між даними поняттями існує різниця.

В Законі України «Про інноваційну діяльність», інновації – «це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [1].

Відповідно до міжнародних стандартів інновація є кінцевим результатом інноваційної діяльності, який впроваджений в новий в удосконалений продукт чи технологічний процес, що в подальшому використовується в практичній діяльності або у соціальних послугах [2].

Вчені науковці трактують визначення інновації по різному. Деякі розглядають її як процес втілення у практику ідеї, пропозиції, науково-дослідного рішення та моделі. Інші ототожнюють із поняттям «нововведення», що не є синонімами, оскільки існують певні відмінності між ними. Відмінність полягає в тому, що новації, які впроваджено в продукт або технології не є кінцевою продукцією інноваційної діяльності. На томись інновації дають ефективність та конкретну користь від їх використання. Але необхідно зауважити, що вдосконалення або впровадження нового завжди викликає певні ризики, і чим вище рівень інноваційності, тим вище рівень невизначеності та ризику.

Дослідивши погляди вчених вітчизняних та зарубіжних економістів в наукових джерелах на поняття «інновація», можна зробити висновок, що їх висловлювання стосовно цього терміну згруповуються в три групи (рис. 1.1):

1) інновація як результат – є кінцевим результатом новітніх досягнень науки і техніки з метою підвищення ефективності будь-якого інноваційного процесу незалежно від сфери його застосування під час діяльності підприємства;

2) інновація як процес – реалізація на ринку шляхом впровадження новітніх досягнень в різні сфери діяльності підприємства;



Рис. 1.1. Підходи до тлумачення поняття «інновація»
Джерело: узагальнено автором на основі [2, 3, 4]

3) інновація як інструмент для створення нових можливостей – заходи, що призводять до появи на ринку нових і поліпшених процесів та продуктів, засіб, який спрямований на оновлення нового виду бізнесу або послуг.

Тобто інновації – це процес якісних змін продукту, що є результатом винахідництва та направлені на отримання нових можливостей в майбутньому. [2].

З поняттям «інновації» нерозривно пов’язано поняття «розвиток». Для підприємства розвиток є системою, яка об’єднує в собі інноваційні процеси, змінюючи кількісні та якісні показники у всіх видах його діяльності. Дослідження

дефініції поняття «розвиток» на рівні підприємства, можна розглянути з наступних позицій. В першу чергу, розвиток показує зростання кількісних та якісних характеристик на різних рівнях підприємства. По друге - це зміни спрямовані на досягнення цілей підприємства в довгостроковому періоді, По третє, результати розвитку відображають цінність для самого підприємства і для суспільства в цілому. І останнє, розвиток є керованим та необоротним процесом, неможливо повернути його до колишнього стану. [2,5].

Інноваційні процеси спроможні реалізувати його науково-технічний потенціал, підвищити якість продукції та вивести підприємство на новий рівень конкурентоспроможності. Послідовність кроків від появи ідеї до отримання конкретного продукту, технології або послуг становиться процесом перетворення наукових знань в інновацію. Управління інноваційними процесами націлено на активне використання створених інновацій, що забезпечить зміцнення позицій підприємства і підвищення конкурентоспроможності на ринку у майбутньому.

Особливостями інноваційного процесу є: по-перше, спрямованість на кінцевий результат – прибуток, по-друге, отримання ефекту. Тобто інноваційний процес – це специфічність, багатостадійність, циклічність, що сприяє виходу підприємства на новий рівень на ринку та прогресивний розвиток в суспільстві.

Інноваційні процеси необхідно розглядати залежно від напрямку діяльності конкретного підприємства, взаємовідносин з постачальниками стосовно сировини, матеріалів, та споживачами і посередниками враховуючи політичні, екологічні та правові аспекти.

Підприємство, що стало на шлях розвитку інноваційних процесів повинно функціонувати відповідно до наступних принципів (рис. 1.2):

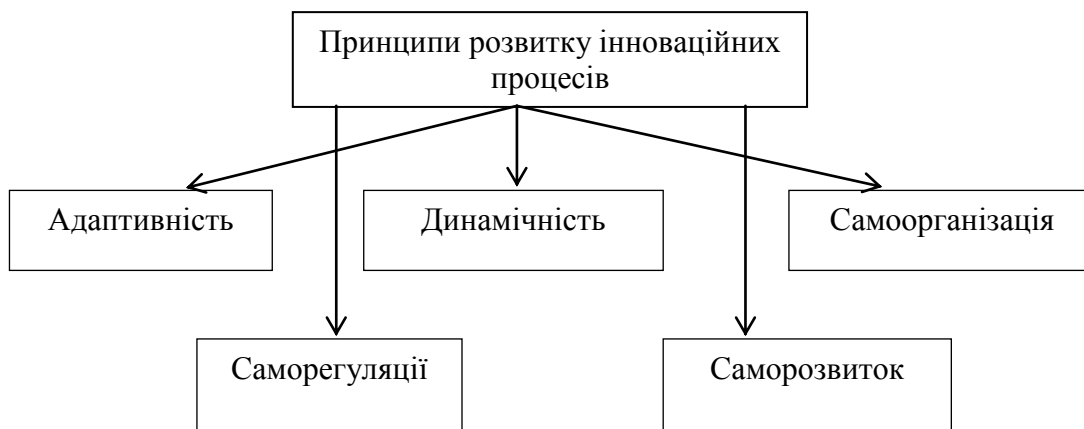


Рис. 1.2 Принципи розвитку інноваційних процесів

Джерело: узагальнено автором на основі [6]

- адаптивність – можливість адаптування підприємства до розвитку інноваційних процесів;
- динамічність – поступове приведення до відповідності стратегічних цілей та стимулюючих мотивів співробітників підприємства;
- самоорганізація можливість системи самостійно забезпечувати внутрішнє функціонування підприємства, тобто обмін різними ресурсами в межах всієї системи: інформаційними, матеріальними, виробничими, збутовими, а також враховуючи співпрацю підприємства із зовнішнім середовищем;
- саморегуляція – спроможність підприємства до коригування дій, цілей, стратегій підприємства під час його функціонування;
- саморозвиток – можливість підприємства функціонувати та самостійно розвиватися після обраної стратегії та цілей підприємства;

Кожний етап інноваційного процесу має свою мету та завдання, що потребує зважених рішень на всіх кроках управління. Деякі рішення спрямовані на зменшення ризикових ситуацій для інвесторів, а деякі – на скорочення використання часу при розробці документації під час вироблення пробних зразків

нової продукції. Всі ці дії дозволять не тільки зменшити витрати підприємства, а й скоротити вихід нового товару на ринок споживачів.

Важливу роль в інноваційному процесі займає суб'єкт управління – це керівництво, власник, заступники та керівники структурних одиниць, які за допомогою економічних інструментів та ричагів, отримують інформацію для прийняття рішень спрямованих на ефективність та результативність діяльності підприємства. Інформаційне забезпечення пронизує всі фази інноваційного процесу. Кожна з них має свої особливості та орієнтована на конкретні процеси, а також залежить від особистих потреб підприємства. Виділяють чотири етапи. Перша фаза спрямована на пошук інноваційних ідей, які потім ранжуються та оцінюються. Зібрані варіанти підлягають ретельному аналізу для визначення варіанта ідеї, яка найбільш буде ефективно й інноваційно потенціальна. На основі проведеного дослідження та обробки інформації розробляється концепція для подальшого прийняття рішень інноваційного розвитку підприємства. До рішень включаються вимоги до інноваційного продукту: закупка сировини та матеріалів, виробництво, логістика та реалізація інноватики на ринку споживачів. В процесі функціонування підприємства концепції постійно переглядаються, оцінюються фактори впливу та коригуються та контролюються майбутні результати. Наступним етапом є прийняття та впровадження рішення до інноваційного продукту, який буде випускатися на ринок, проводиться тестування щодо реальних умов. Останнім етапом є пошук потенційних клієнтів. Для цього потрібно зробити інноваційний товар фізично доступним, активізувати канали збуту та провести маркетингову політику [6].

В управління розвитком інноваційних процесів закладено досягнення встановлених цілей підприємства. Це може бути підвищення рентабельності, підкорення частини ринку або збільшення кількості виробленої продукції, зріст

прибутку та інш. Всі ці напрямки повинні відрізнятись від конкурентів, даючи підприємству перевагу на ринку та підвищуючи конкурентоспроможність.

Управління розвитком інноваційних процесів здійснюється на рівні держави, регіону, галузі та конкретного підприємства. Держава та регіони – це макрорівень, який включає механізми та інструменти правового регулювання підприємницької діяльності ринкових процесів та окреслює межу інноваційної діяльності підприємницьких структур.

Мікрорівень регулює специфічні питання, які притаманні вже конкретному суб'єкту господарювання, конкретизує його дії в різних випадках. Це стосується не тільки функціонування а й розвитку інноваційних можливостей, які включають розробку та виведення на ринок різних інновацій, з метою стійкого розвитку в конкурентному середовищі.

Підприємство функціонує у відкритій системі. До нього входять такі інформаційні потоки з зовнішнього середовища, як економічні, політичні, соціальні – на рівні держави, а також потенційні можливості самого підприємства. Виходом є сукупність підсистем підприємства, пов'язаних між собою, а також продукція, товари, послуги, які є результатом діяльності.

Важливим елементом в інноваційному процесі є вплив факторів а інноваційну діяльність підприємства, розгляд та ідентифікація яких дозволяє визначити, що зупиняє або не дає можливість впровадити інновацію та спричиняє розвитку. Виділяють два види чинників, пов'язаних з навколишнім середовищем: зовнішні і внутрішні (рис 1.3).

Зовнішні чинники відносяться до макросередовища, в якому функціонує підприємство, здійснюючи інноваційну діяльність. Це стосується політичних, соціальних, екологічних та інших факторів, які регулюються державою. Державна підтримка підприємствам сьогодні дуже обмежена в інноваційному напрямку.



Рис. 1.3 Фактори впливу на інноваційний процес

Джерело: узагальнено автором на основі [6]

Також існують істотні проблеми, пов'язані зі відсутністю чіткої послідовності отримання інноваційної допомоги, дієвого механізму зворотного зв'язку та контролю, недосконалене нормативно-правове законодавство, а також відсутність справжньої інформації про конкуренцію в різних галузях.

Внутрішнє середовище підприємства має потенціал для впровадження інноватики. На відміну від зовнішніх чинників внутрішні підприємство може

контролювати та впливати на них. До них відносяться, по-перше елементи, які входять до виробничого напрямку підприємства, а по-друге – це стосується працівників, власників і інших груп, які включені до складу діяльності підприємства.

Особливу увагу необхідно приділити факторам, які негативно впливають на інноваційний процес. До них відносяться ендогенні – ті, на які може вплинути підприємство та екзогенні не залежать від діяльності підприємства, знаходяться поза його межами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Фактори негативного впливу на інноваційний процес підприємств

№ п/п	Фактор	Приклад
Ендогенні		
1	Технологічні	Застарілість матеріально-технічної бази, старе обладнання, відсутність запчастин, зняття їх з виробництва, моральна застарілість обладнання
2	Організаційні	Управлінські структури старого формату, підвищена централізація, ієрархія в структурі, інформаційний потоки інформації з гори до низу, труднощі між галузями по багатьох напрямках
3	Соціальні	Низька професійний рівень, мінімальна можливість підвищення кваліфікації за рахунок підприємства, відсутність матеріальних стимуляторів, відтік наукових кадрів за кордон
4	Фінансові	Відсутність або недостатність коштів для проведення розробок та впровадження їх на ринок
Екзогенні		
1	Законодавчі	Застарілість та недосконалість нормативно-правових документів стосовно інноваційної діяльності, охорони власного продукту від підробок, відсутність допомоги та стимулювання інноваційної діяльності з боку держави
2	Політичні	Мінливість та нестійкість ситуації в країні, що впливає на інвестиційний клімат
3	Нерозвинута інноваційна інфраструктура	Наукові організації та установи не мають коштів для проведенні інноваційного напрямку, недосконале та застаріле обладнання, відсутність стимулювання, неможливість приймати участь у міжнародній співпраці
4	Фінансові	Низький рівень підтримки інноваційного напрямку з боку ржави, відсутність пільг та стимулювання, високі відсотки по кредитам в банківських та інших установах

Джерело: складено автором на основі [7]

Інноваційний процес включає дві системи управління: інноваційний менеджмент та бізнес панування. Інноваційний менеджмент є підсистемою, яка спрямована на управління інноваційними процесами за допомогою економічних, мотиваційних, організаційних та правових норм, методів і форм з метою одержання оптимального економічного результату від діяльності підприємства. Інноваційному менеджменту як процесу притаманні наступні функції (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Функції інноваційного менеджменту

№ п/п	Функція	Характеристика
1	Прогнозування	Можливість зміни стану об'єкту управління в загальному напрямку та окремих його частин та підрозділів в майбутньому. Особливістю прогнозування інновацій є многоваріантність та альтернативність вибору під час обирання нововведень
2	Планування	Обирання інноваційних напрямків після вибору прогнозів та стратегічних цілей, враховуючи можливості ресурсного, фінансового забезпечення, інноваційного потенціалу, попиту та пропозицій на ринку продукції
3	Організація	Побудова системи інноваційного процесу із забезпеченням належних умов, що дасть змогу найбільш ефективно виконувати поставлені завдання
4	Координація	Всі ланки системи управління повинні бути взаємопов'язані між собою, включаючи всіх спеціалістів
5	Мотивація і стимулювання	Створення системи, яка дозволить максимально зацікавити працівників в ефективних результатах їх праці, стосовно інновацій та нововведень
6	Контроль	Контроль на всіх ланках інноваційного процесу, починаючи від початку впровадження ідеї інновації до виходу її на ринок

Джерело: складено автором на основі [8]

Також необхідно виділити методіку бізнес-планування інноваційних процесів, в основу якої покладено проектний підхід до виконання поставлених задач. Тобто в цьому випадку інноваційний проект стає окремим об'єктом управління. Виділимо причини, які покладено в методіку бізнес-планування інвестиційних процесів:

- 1) вірне використання методів приводить до успішності та злагодженості інноваційного процесу;
- 2) застосування спланованих інструментів та ричагів дозволить мобілізувати та в повному обсязі використати всі наявні ресурси підприємства;
- 3) використання програм нововведення –це тактика, а ні стратегія;
- 4) створений інноваційний бізнес-план дозволить функціонувати підприємству максимально комфортно всередині галузі;
- 5) заплановані методи та методики забезпечать чітку організацію інноваційного процесу на всіх його етапах;
- 6) отримання максимального ефекту від реалізації інновацій.

Однак при складанні інноваційного бізнес-плану підприємства можуть зіткнутися з певними проблемами:

- відсутність користування ретроспективними даними;
- не можливість визначення місткості ринку для впровадження своїх інновацій;
- вузьке направлення інноваційного проекту обмежує комплексне управління всіма інноваційними процесами підприємства.

1.2 Етапи, стадії та форми інноваційного процесу

Інноваційний процес спрямований на кінцевий результат від якого підприємство очікує технічний і соціальний ефект. Він включає послідовність кроків, в наслідок яких ідея перетворюється в конкретний інноваційний продукт.

Рой Росвелл виділяв декілька етапів інноваційного процесу [9]:

1. Лінійний підхід – діяв до середини 1960-хх рр. В його сутність покладено на ведучий напрямок НДДКР, тобто проведення досліджень та їх практичне впровадження в інноваційний продукт або новітніх технологій.

2. Лінійно-послідовний підхід – кінець 1960-х – початок 1970-х рр. Акцентується увага на вагомості ринку, потреби якого реагують НДДКР.

3. Змішаний підхід – комбінує перший та другий етапи – акцент робиться на технологіях і можливостях ринку, наскільки вони пов'язані між собою.

4. Японська модель – середина 1980-х рр. Сутність – генерування діяльність інтегрованих груп з зовнішніми зв'язками, як горизонтальними так і вертикальними. Тобто для впровадження інноваційного продукту залучаються фахівці різного спрямування різних компаній. Це робиться для прискорення отримання кінцевого результату та запуск на ринок інноваційного продукту.

5. Обмеження ресурсів – починаючи з 90-х рр. В основу даної стратегії покладено об'єднання корпорацій та підприємств, розвиток партнерських відносин, спільна маркетингова політика, залучання партнерів до інновацій. Інноваційний процес перетворився на новий формат. Холдинги, корпорації, підприємства починають об'єднуватися підрозділами, процесами, зміцнювати зв'язки зі споживачами, постачальниками, інститутами, університетами, науковими дослідними організаціями та з іншими установами, залучаються експерти різних напрямків. Також в цей період розвивається автоматичне моделювання різних процесів та використання експертних інноваційних систем. В середині підприємств ведеться тісний контакт та постійний контроль між всіма підрозділами та відділами, використовуючи різні механізми, інструменти та ричаги. Окрема увага приділяється інноваційним розробкам у зарубіжних країнах, розглядаються їх особливості, традиції та менталітет для можливості їх застосування в країні із урахуванням своєї специфіки. Для зміцнення зовнішніх та внутрішніх зав'язків на підприємстві починається впровадження електронних інструментів та технологій. Успіх кінцевого результату – отримання інноваційного продукту залежить від створеного управлінського механізму, який об'єднує всі інноваційні процес в єдиний організм.

Обов'язково враховуються чинники, які діють на розвиток інноваційного процесу [10]:

- чинники зовнішнього середовища, в якому створюється інноваційний продукт: як поводить себе ринок, вплив конкурентів, державне регулювання галузі, рівень науки, взаємодія наукових досліджень і процесу виробництва;

- чинники внутрішнього середовища – внутрішній стан та можливості підприємства: організаційна структура, наявність власних та позикових коштів, ресурси для організація та впровадження інноваційного продукту, кваліфікація працівників, наявність технічного обладнання, використання сучасних технологій та програмних продуктів;

- специфічні особливості інноваційного процесу, взаємозв'язок між всіма елементами та структурними підрозділами, який пропонує використовувати підприємство.

Ефективність отриманого результату буде відома лише після впровадження інноваційного продукту, коли буде з'ясовано, наскільки ринок задовільнено цим продуктом, наскільки він затребуваний і чи задовольняє він споживачів та користувачів.

Інноваційний процес на підприємстві включає наступні складові елементи:

1. Напрямок інвестиційної діяльності підприємства – окреслюється потреба на ринку інновацій в розрізі окремих споживачів та суспільства в цілому, можливість просування ідеї. Для цього збирається інформація стосовно конкурентів на ринку, вкладених ресурсів, нормативного законодавства в країні.

2. Аналіз власних можливостей підприємства – проводиться в розрізі рівня потенціалу підприємства: виробничого, кадрового, ресурсного. На основі проведеного аналізу робиться висновок щодо фінансових можливостей впровадженні інновацій.

3. Обґрунтування інноваційного продукту – проводиться аналіз всіх факторів, які впливають на реалізацію проекту на ринку, технічний, фінансовий, економічний аналіз. Зібрана та сформована інформація оформлюється у вигляді висновків та пропозицій.

4. Планування інвестиційного процесу – розробка бізнес-плану, обов'язковими елементами якого є: аналіз ринку, виробничий, фінансовий, маркетинговий план, графік грошових виплат, терміни окупності, прогнозний баланс підприємства.

5. Виконавці інноваційного проекту в розрізі всіх інноваційних процесів – формуються структурні групи де кожній ставляться особисті задачі, призначаються керівники за кожний напрямок роботи.

6. Контроль – на всіх етапах реалізації бізнес-плану інноваційного проекту здійснюється контроль якості виконання. Передача наступному структурному підрозділу відбувається лише при досягненні запланованого результату.

7. Після проектне дослідження - інноваційний продукт – це нововведення на ринку, тому деякі споживачі не завжди готові до його повного використання без спеціальної підготовки. Підприємство повинно взяти на себе не тільки поширення інновацій, навчання користувачів, але й сервісне обслуговування.

Інноваційний процес включає сім стадій, ланцюг яких створює загальну структуру (рис. 1.4):

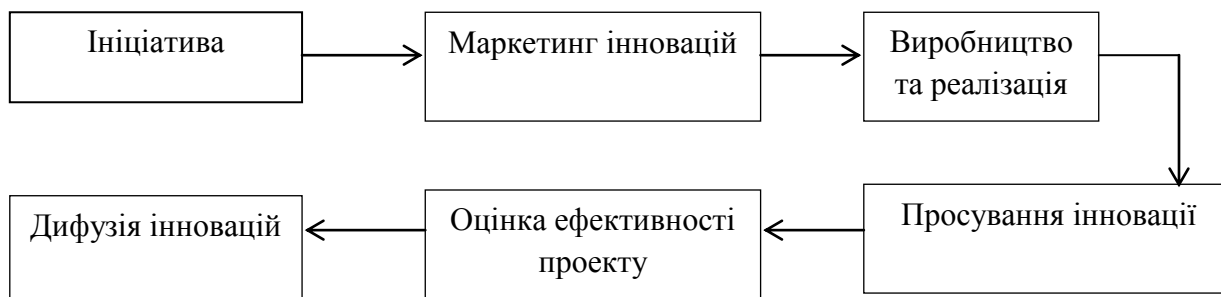


Рис. 1.4 Структурні елементи інноваційного процесу

Джерело: узагальнено автором на основі [11]

1. Ініціатива включає вибір цілі та задачі, які буде виконувати інноваційний продукт. Шукаючи ідеї підприємець ставить різні питання перед собою: який напрямок діяльності бізнесу та галузь, можливість використання власних або позикових коштів, обладнання, технічне оснащення буде необхідно для створення нового інноваційного продукту. Також що стане кінцевим результатом, який необхідно буде оформити документально: ліцензія, ноу-хау бо новітні технології. Важливу роль грає вивчення ринку попиту та пропозиції на обраний інноваційний вектор, можливість обслуговування запропонованого продукту.

Можливі варіанти пошуку ідей інновації:

- дослідження ринку потреб споживачів, які визначаються за рахунок проведення маркетингової політики,
- персонал, дилери, посередники, які знаходяться в постійному зв'язку з клієнтами,
- результати проведеного аналізу розробок галузей, в яких планується виготовлятися інноваційний продукт,
- розробки самого підприємства, якщо на ньому існує спеціальний відділ інноватики,
- аналіз ринку конкурентів,
- використання спеціальних програмних продуктів, які дозволяють спрогнозувати за допомогою програм появлення нового товару на ринку в майбутньому [7].

2. Маркетинг інновацій - розглядає важливі й одночасно проблемні зони стосовно просування інноваційного продукту на ринок. Для цього потрібно обрати таку політику, яка дозволить виділити нові властивості та переваги цього конкурентного продукту, показати його новизну та економічний ефект від впровадження, рівень витрат.

3. Виробництво та реалізація інноваційного продукту – використання новітніх та провідних технологій, сучасне програмне забезпечення, які є невід’ємними складовими інноваційної діяльності підприємства. Результатом можуть бути додаткові послуги або продукти, які отримали після модифікації нові якості. Також це може бути вдосконалення технологічного процесу, використання якого в повсякденному житті дасть більш дієві економічні результати під час діяльності підприємства.

4. Просування інноваційного продукту – комплекс різних заходів, спрямованих продаж новітнього продукту за допомогою розповсюдження інформації між клієнтами, а також реклами в інформаційному просторі.

5. Оцінка економічної ефективності інноваційного продукту – аналіз та систематизація витрат за повний цикл створення, починаючи від пошуку ідеї та закінчуючи продажем свого результату.

6. Дифузія – інноваційні продукти або технології запускаються та реалізуються в різних країнах, впроваджуючи їх в галузі залежно від напрямку використання, в результаті чого відбувається охоплення все більше споживачів на ринку. Також з’являються нові виробники інноватики, що веде до зруйнування монополій виробника, з’являються нові гравці на ринку, посилюється конкурентоспроможність. Виділяють наступні види дифузії:

- дифузія заміщення – оновлення товарів новими елементами. Це в майбутньому приведе до повного оновлення товару;

- дифузія поєднання – введення нових елементів, які не будуть конфліктувати зі старими. При цьому варіанті система не здатна до самовідтворення [12].

Основні етапи інноваційного процесу представлено на рисунку 1.5.

Запропонована модель включає діяльність окремих етапів на всьому процесі отримання інноваційного продукту. Вона дає можливість наскрізно слідкувати та

контролювати за всіма стадіями, вчаровуючи вплив кон'юнктурних змін на ринку. Необхідно зауважити, що інноваційний процес має функцію оновлення та вдосконалення, що відбувається неперервно в процесі розробки інноваційного продукту. Модернізація дозволяє підлаштовуватися під нові ринки збуту, до нових споживачів, для яких цей продукт буде новітнім. Модель охоплює наступні види діяльності.

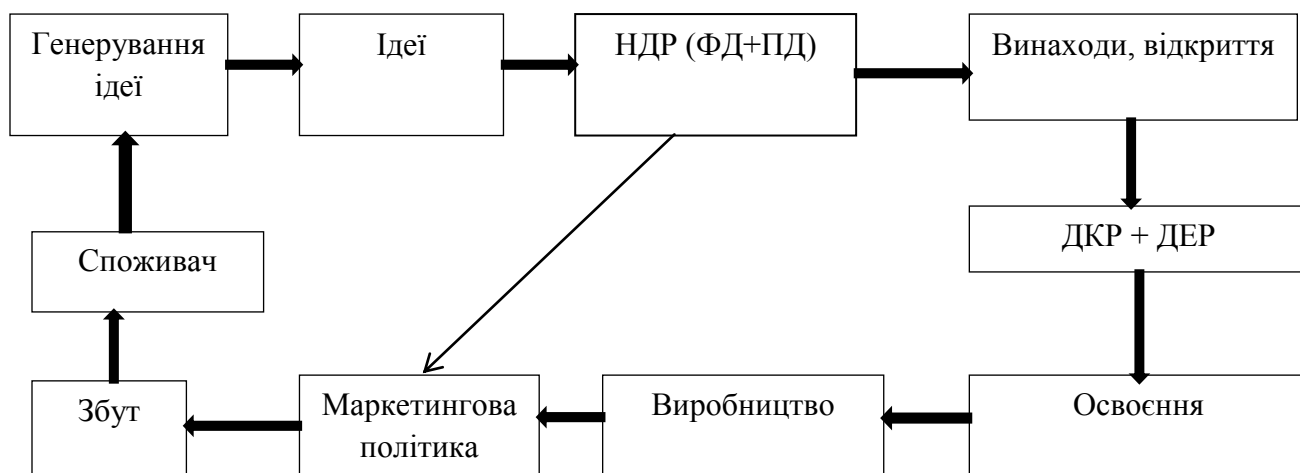


Рис. 1.5 Модель інноваційного процесу

Джерело: узагальнено автором на основі [10]

Науковий етап – присвячено дослідженням фундаментального та прикладного характеру, є суттєво теоретичним напрямком. Він спрямован на отримання наукових знань після обирання ідеї, яка закладена в основу майбутнього інноваційно продукту. Вивчаються потреби, які виникають в суспільстві, їх взаємозв'язок між всіма учасниками процесу. Ці дослідження потребують значних вкладень, тому цей напрямок підтримує держава. На основі конкурсів проводиться відбір науково-дослідних установ, які будуть займатися інноваціями на замовлення держави. Також можуть залучатися великі корпорації, холдинги, акціонерні товариства, інноваційні фонди для впровадження

інноваційних продуктів. Повинно пройти дуже багато часу між запропонованої ідеї до практичного появи на ринку інноваційного продукту, тому ці дослідження мають дуже низький відсоток позитивного результату, приблизно 10%.

Технічний етап – охоплює безпосередньо інноваційні розробки, виготовлення експериментальних зразків та їх пробне впровадження. Тобто перетворення теоретичних концепцій в матеріальну оболонку. Обов'язковим елементом цього етапу є оформлення всього процесу технічними документами: дослідно-конструкторські розробки (ДКР) та дослідно-експериментальні розробки (ДЕР).

Третій етап – технологічний (виробництво інновацій) – доведення матеріалів, запчастин, напівфабрикатів до прийнятих технічних стандартів та вимог для створення кінцевого інноваційного продукту. На цьому етапі підєднується маркетинговий відділ для створення політики просування та рекламування інноваційного продукту. Виробництво є ризиком, тому що всі витрати бере на себе підприємство, залучаючи власні кошти або акумулюючи кошти у спеціальних організаціях, таких як: фонди, кредитні установи.

Охарактеризуємо підетапи, які необхідно включати в цей інноваційний процес:

- аналіз ринку – наявність ринку до появи інновації, виникнення нових потреб у споживачів, форми руху нововведення на ринку, можливість взаємодії з іншими сегментами;

- торгова марка – оформлення дизайну інновації, з урахуванням можливих потреб споживачів на ринку, розробка маркетингової політики просування інновації на сегментний ринок;

- планування – визначення потреби в кількості товару на ринку, можливі напрямки його збуту, транспортні витрати, майбутні варіанти доходів в залежності від продажу інновацій;

- виробництво – запуск інновацій в виробництво, налагодження всіх ланок технологічного процесу;

- пробне випробування – запуск реклами на ринку до початку з'явлення товару, випуск та продаж пробного товару, оцінка попиту на ринку, на основі чого проводиться аналіз отриманого результату з подальшими змінами в тактику та стратегію просування товару на ринок;

- комерційний продаж інновації – розгляд та обирання можливих споживачів, оформлення замовлень, аналіз логістичних варіантів доставки товару до споживача, виробництво продукції, обирання політики збуту продукції в майбутньому [10].

Останній етап – експлуатаційний – впровадження інноваційного продукту у виробництво, розроблення маркетингової політики та просування його на ринок, який був обраний в процесі прийняття управлінських рішень на початкових етапах. На цьому етапі необхідно розглянути можливість заняття позицій на іноземних ринках своєю інновацією.

Інноваційний продукт не завжди може залишатися власністю підприємства, яке його спроектувало та впровадило в життя. Іноді виникають варіанти, що інші підприємства можуть претендувати на отримання ліцензії. Це прискорює процес поширення інновації в різних країнах, охоплюючи все більше споживачів. Також для прискорення просування товару на ринок рекомендується спілкування представників виробленого інноваційного продукту з іншими засновниками, керівниками та заступниками холдингов, корпорацій та інших установ. Для цього проводяться конференції, конгреси, де проводиться ознайомлення та презентації інноваційного продукту, висвітлюються переваги, укладаються договори. Чим

більше споживачів дізнаються про інновацію, тим більше інформації буде розповсюджуватися і тим швидше піде просування та охоплення ринку.

1.3 Методи діагностики розвитку інноваційних процесів підприємства

Діагностика розвитку інноваційних процесів залежить від мети, яку поставило перед собою підприємство, враховуючи різні фактори, на які впливає інформаційне, методичне, кадрове та технічне забезпечення. Мета діагностики – визначити проблеми аналізуючого об'єкта та надати висновок про його поточний стан та можливі стратегічні напрямки на перспективу. Надалі можна буде обрати вірну та грамотну економічну політику, стратегію та тактику для розвитку інноваційної діяльності підприємства в майбутньому. Завдання діагностики розвитку інноваційних процесів полягають у складанні напрямків, спрямованих на працювання всіх складових елементів системи та досягнення кінцевих результатів під час їх реалізації. Також діагностику можна використовуватися як інструмент обґрунтування короткострокових економічних рішень і як засіб прогнозування майбутніх фінансових результатів.

Діагностика розвитку інноваційних процесів передбачає її організацію у вигляді двомодульної структури: експрес-діагностика фінансового стану та фундаментальна діагностика фінансового стану [13].

Експрес-діагностика фінансового стану підприємства – це етап, який визначає «слабкі сигнали» (симптоми) виявлення порушень пропорцій в системі кругообігу капіталу на підприємстві. Метою експрес-діагностики фінансового стану є наочна та проста оцінка фінансового стану та аналіз розвитку суб'єкта господарювання в майбутньому. Інформаційною базою щодо експрес-діагностики є фінансова звітність підприємства. Безпосереднє використання даних фінансової

звітності є першим, але з основним кроком діагностики розвитку інноваційних процесів. Експрес-діагностика здійснюється за допомогою наступних підходів:

- горизонтальний (тимчасовий) аналіз – порівняння кожної статті звітності з попереднім періодом та визначення відхилення в абсолютному та відносному виразах. Він дозволяє проаналізувати тенденції, які відбулися в статтях бухгалтерської звітності зміни;

- вертикальний (структурний) аналіз – визначення частки окремих статей до підсумкового показника з виділенням впливу кожної їх на результат загалом. Його аналіз у динаміці дозволяє відстежувати та передбачати структурні зміни у складі активів та джерел їх покриття.

- порівняльна (просторова) оцінка – внутрішньогосподарська оцінка зведених показників звітності. Аналіз проводиться шляхом порівняння показників всередині підприємства, так порівнювати з показниками конкурентів. За допомогою порівняння показників аналізуються тенденції та закономірності їх розвитку, визначається вплив різних факторів, дається оцінка результатів роботи підприємства, проводяться пошуки внутрішньовиробничих резервів, визначаються перспективи розвитку на майбутнє [14].

Фундаментальна діагностика фінансового стану - допомагає знайти причини порушення та тенденції змін пропорцій у фазах циклу кругообігу капіталу для підприємства. Його мета - більш деталізований аналіз майнового та фінансового стану підприємства, результатів його діяльності в минулому періоді, а також можливостей розвитку суб'єкта на перспективу. Він конкретизує, доповнює та розширює окремі напрямки експрес-діагностики. Деталізація залежить від бажання працівника, який проводить діагностику на підприємстві [15].

Діагностику фінансового стану проведемо з використанням коефіцієнтів, які розрахуємо на основі балансу підприємства, а також коефіцієнтів, які відобразять

взаємозв'язок між джерелами формування коштів підприємства й структурою вкладень. Дані показники можна поділити на два блоки [16]:

1) коефіцієнти капіталізації - характеристика фінансового стану підприємства з огляду на структуру джерел коштів;

2) коефіцієнти покриття - що характеристика фінансової стабільності із позиції видатків, які обслуговують зовнішні джерела позикових коштів.

Розглянемо більш детально ці два блока (табл. 1.3).

Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності) зосереджує увагу на тому, яка частка власних коштів підприємства займає у загальній сумі коштів. Чим вище його значення, тим фінансово стійкіше й більш незалежно від зовнішніх кредиторів підприємство. Рекомендоване значення - загальна сума заборгованості не може бути більше суми власних джерел, критичний показник коефіцієнта автономії – 0,5.

Коефіцієнт фінансової залежності є зворотним показнику фінансової автономії. Збільшення показника вказує на зріст фінансової залежності від позикових коштів. Якщо його значення опускається до одиниці, то це означає, що підприємство повністю фінансується за рахунок власника. Критичне значення коефіцієнта дорівнює 2 [18].

Таблиця 1.3

Коефіцієнти фінансового стану підприємства

Показник	Формула
1	2
Коефіцієнти капіталізації	
коефіцієнт фінансової автономії (незалежності)	$K_{авт} = \frac{\text{Власні кошти}}{\text{Загальна сума пасивів}}$
коефіцієнт фінансової залежності	$K_{фз} = \frac{\text{Загальна сума пасивів}}{\text{Власні кошти}}$
Коефіцієнт фінансового ризику	$K_{ф.р.} = \frac{\text{Залучені кошти}}{\text{Власні кошти}}$
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$K_{м} = \frac{\text{Власні обігові кошти}}{\text{Власний капітал}}$
Коефіцієнти покриття	

Продовження таблиці 1.3

1	2
Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	$К_{д.в.} = \frac{\text{Довгострокові пасиви}}{\text{Необоротні активи}}$
Коефіцієнт структури довгострокових джерел фінансування:	
- коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	$К_{д.з} = \frac{\text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{власний капітал+довгострокові зобов'язання}}$
- коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	$К_{ф.н.} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Власницький капітал+довгострокові зобов'язання}}$

Джерело: складено автором на основі [17]

Коефіцієнт фінансового ризику – показує скільки одиниць залучених коштів доводиться на кожен одиницю власних. Зростання показника – це збільшення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів, тобто зниження фінансової стабільності й навпаки. Оптимальне значення – менше або рівно 0,5. критичне значення – 1.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про частину власного обігового капіталу, яка перебуває в обороті. Він повинен прагнути бути як можна вище, щоб забезпечити гнучкість коли підприємство використовує власні обігові кошти. Коефіцієнт залежить від галузі, і якому функціонує підприємство. Його значення повинно постійно але не швидко, а поступово збільшуватися.

Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень – зосереджує увагу на частину основних коштів і інших необоротних активів, які фінансуються зовнішніми інвесторами. Зростання показує посилення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів. Однак можливість робити капітальні вкладення за рахунок довгострокових джерел фінансування це є ознакою вірно побудованої стратегії підприємства [19].

Коефіцієнт структури довгострокових джерел фінансування включає два взаємодоповнюючі показники: коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів та коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел. Сума цих

показників повинна дорівнювати одиниці. Збільшення першого показника свідчить про негативну тенденцію на довгострокову перспективу, показуючи, що підприємство ще більше буде залежить від зовнішніх інвесторів. Однак ступень залучення позикових коштів визиває сперечання та різні думки стосовно цієї пропорції. Більшість науковців вважають, що власного капіталу в загальній сумі джерел довгострокового фінансування повинно бути більше 60%. Якщо даний показник менше вказаного значення, то рентабельність власного капіталу не буде знаходитися в межах оптимальних значень. Також якщо кредитори володіють інформацією, що даний показник знаходиться в рекомендованих межах, то вони вкладають свої гроші більш охоче.

Важливим показником фінансового стану підприємства є платоспроможність. Даний показник свідчить про своєчасність підприємства задовольняти всі платіжні вимоги постачальників та покупців, з якими було укладено договори, розраховуватися по отриманих кредитах, виплачувати заробітну плату працівникам, вносити платежі в бюджет і позабюджетні фонди. Платоспроможність підприємства визначається за даними балансу, характеризуючи ліквідність оборотних активів. Вони показують час, необхідний для перетворення їх у готівку як джерела коштів для погашення короткострокових зобов'язань суб'єкта господарювання [14].

Розрізняють наступні коефіцієнти ліквідності:

1) Найбільш узагальнюючим показником платоспроможності виступає загальний коефіцієнт ліквідності або покриття:

$$K_{зл} = \frac{\text{Поточні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (1.1)$$

Коефіцієнт покриття показує як поточні кредиторські зобов'язання забезпечуються поточними активами, тобто, скільки грошових одиниць поточних

активів доводиться на одну грошову одиниці поточних зобов'язань. Рівень коефіцієнта загальної ліквідності залежить від галузі виробництва, тривалості виробничого циклу, структури запасів і витрат, інших факторів. Нормальним для нього вважається обмеження 2, але не менш 1.

2) Коефіцієнт швидкої (абсолютної) ліквідності – визначає швидкість здійснення розрахунків.

$$K_{ал} = \frac{\text{Грошові активи} + \text{короткострокові фінансові вкладення}}{\text{Поточні (короткострокові) зобов'язання}} \quad (1.2)$$

Цей коефіцієнт показує, яку частку короткострокової заборгованості підприємство може погасити терміново за рахунок коштів, які є в наявності і короткострокових фінансових вкладень. Його значення зазначається теоретично достатнім, якщо він перевищує 0,2-0,25 [18].

3) Якщо на покриття короткострокових зобов'язань мобілізувати дебіторську заборгованість, можна одержати так званий проміжний коефіцієнт ліквідності.

$$K_{промл} = \frac{\text{Грошові активи} + \text{Цінні папери} + \text{Дебітори}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (1.3)$$

Цей коефіцієнт показує прогноз можливостей підприємства за умови своєчасної оплати розрахунків з дебіторами. Він характеризує очікувану платоспроможність підприємства на майбутній період. Теоретично виправдані значення цього коефіцієнта становить 0,7-0,8.

Наступним етапом аналізу є виявлення платоспроможності підприємства, який здійснюється шляхом порівняння коштів, що є в наявності у підприємства з розрахунками, які необхідно здійснити в першу чергу. Платоспроможність виражається через коефіцієнт платоспроможності:

$$\text{Кплат} = \frac{\text{Поточні активи}}{\text{Поточні зобов'язання} + \text{Довгострокові зобов'язання}} \quad (1.4)$$

Розрахунку тільки відносних показників недостатньо для повної характеристики фінансового стану. Підприємства зацікавлені у віддачі від використаних ресурсів і вкладеного капіталу. Для цього їм необхідно розраховувати відносні показники ефективності, тобто рентабельність. Рентабельність – це показник прибутку, який показує співвідношення отриманого ефекту з наявними або використаними ресурсами [20].

На рівень і динаміку показників рентабельності впливає вся сукупність наступних факторів: рівень організації та управління; структура капіталу і його джерел; ступінь використання виробничих ресурсів; обсяг, якість і структура продукції; видатки на проведення й собівартість продукції; прибуток по видах діяльності й напрямку його використання.

Виділяють три групи коефіцієнтів рентабельності (табл. 1.4):

Рентабельність сукупного капіталу розраховується для потенційних інвесторів. Рентабельність власного капіталу - для власників та акціонерів, показуючи частку прибутку, що приносить кожна інвестована власниками капіталу грошова одиниця, а також характеризує ефективність вкладень у загальну діяльність підприємства.

Показники рентабельності капіталу характеризують ефективність використання коштів, спожитих у процесі проведення або здійснення інших видів діяльності. Використовуючи витратний підхід, розраховується рентабельність інноваційних проектів як відношення очікуваному прибутку й суми інновацій у даний проект [22].

Коефіцієнт валового прибутку показує на скільки ефективно функціонує виробнича діяльність підприємства, а також ефективність політики ціноутворення.

Коефіцієнти рентабельності підприємства

Показник	Формула
Рентабельність капіталу (інвестицій)	
рентабельність сукупного капіталу	$R_{roa} = \frac{\text{Прибуток до оподаткування}}{\text{Всього джерел коштів}}$
рентабельність власного капіталу	$R_{roe} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}}$
Рентабельність продажів	
Валова рентабельність реалізованої продукції	$R_{gpm} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Виторг від реалізації}}$
Операційна рентабельність реалізованої продукції	$R_{oim} = \frac{\text{Операційний прибуток}}{\text{Виторг від реалізації}}$
Чиста рентабельність реалізованої продукції	$R_{npm} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виторг від реалізації}}$
Рентабельність виробничої діяльності	
Валова рентабельність виробництва	$V_{p.p.} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Собівартість продукції}}$
Чиста рентабельність виробництва	$Ч_{p.p.} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Собівартість продукції}}$

Джерело: складено автором на основі [21]

Показник операційної рентабельності є одним із найбільш цікавим інструментом визначення операційної діяльності й показує можливість керівництва підприємства отримувати прибуток до відрахування витрат, які не відносяться до операційної ефективності. Даний показник найбільш популярний у вітчизняній практиці.

Для аналізу рентабельності виробничої діяльності використовують два показника: чиста рентабельність виробництва й валова рентабельність виробництва, які показують, скільки підприємство має прибутку з кожної гривні, витраченої на виробництво продукції. Оптимальним вважається їх позитивна динаміка [13].

На показники рентабельності впливають різні фактори: позитивні та негативні. Заходи, які допоможуть уникнути негативних тенденцій представлено в таблиці 1.5.

Заходи щодо уникнення негативних тенденцій у господарській діяльності
підприємства

Негативні тенденції	Фактори	Заходи
Зниження рентабельності продукції (продажу)	Збільшення собівартості	- визначення важливих статей собівартості і їх вплив на тенденції загального показника; - розрахунки точки беззбитковості, враховуючи розподіл витрат на постійні й змінні; - аналіз прибутковості окремих видів продукції й можливості вдосконалення номенклатури.
	Зниження обсягу реалізації	- розробка ефективних способів маркетингової політики; - удосконалення асортиментної політики; - перегляд політики ціноутворення.
Зниження рентабельності активів	Зниження оборотності активів	- продаж або списання непотрібних основних виробничих активів; - зниження дебіторської заборгованості.
	Нераціональне використання оборотних активів	- зниження запасів сировини, матеріалів, палива й ін.; - контроль поточних активів і зобов'язань; - удосконалення кредитної політики в розрізі контролю над дебіторською заборгованістю

Джерело: складено автором на основі [23]

Велика кількість показників рентабельності дає можливість визначати альтернативні шляхи його підвищення. Показники рентабельності розглядають різні суб'єкти аналізу, а саме: керівництво підприємства – прибутковість усіх активів; потенційні інвестори і кредиторі – віддачу на вкладений капітал; власники і засновники – прибутковість акцій.

Для здійснення інноваційної діяльності необхідно мати власний інноваційний потенціал, який можна проаналізувати за допомогою наступних коефіцієнтів [24].

Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю (Ків) – необхідний для визначення існування інтелектуальної власності на підприємстві. Є результатом творчого інноваційного процесу: комп'ютерні програми, патенти,

свідоцтва, товарні знаки, промислові зразки. Оцінка інтелектуальної власності є важливим напрямком в стратегії управління підприємства. Розраховується по формулі:

$$K_{iv} = \frac{\text{Вартість прав на інтелектуальну власність}}{\text{Вартість нематеріальних активів}} \quad (1.5)$$

Якщо $K_{iv} \geq 0,10-0,15$, то підприємство обирає «стратегію лідера», якщо $K_{iv} \leq 0,10-0,15$ – «стратегію послідовності».

Коефіцієнт персоналу зайнятого в інноваційній діяльності ($K_{пер}$) – показує наявність на підприємстві працівників, які займаються інноваційною діяльністю: планування, проектування, розробка та впровадження нової технології, продукту, послуги. Розраховується по формулі:

$$K_{пер} = \frac{\text{Працівники зайняті в інноваційній діяльності}}{\text{Середньосписочна чисельність працівників}} \quad (1.6)$$

Якщо $K_{пер} \geq 0,20-0,25$, то підприємство обирає «стратегію лідера», якщо $K_{пер} \leq 0,20-0,25$ – «стратегію послідовності» [24].

Коефіцієнт забезпеченості необхідним для інноваційної діяльності обладнанням ($K_{зо}$) – показує часту майна різного напрямку та призначення, яке використовується в інноваційному процесі. В розрахунок цього показника дозволяється закладати машини та устаткування, які знаходяться у підприємстві на умовах фінансового лізингу або оренді. Розраховується за формулою:

$$K_{зо} = \frac{\text{Вартість обладнання пов'язаного з інноваціями}}{\text{Вартість виробничого обладнання}} \quad (1.7)$$

Якщо $K_{зо} \geq 0,25-0,30$, то підприємство обирає «стратегію лідера», якщо $K_{зо} \leq 0,25-0,30$ – «стратегію послідовності».

Коефіцієнт освоєння нової техніки ($K_{нт}$) – показує можливість підприємства впроваджувати інновації в обладнання, продукцію, послуги або новітні технології та технологічні проекти. Розраховується по формулі:

$$K_{нт} = \frac{\text{Вартість введених основних засобів}}{\text{Середньорічна вартість основних засобів}} \quad (1.8)$$

Якщо $K_{нт} \geq 0,35-0,40$, то підприємство обирає «стратегію лідера», якщо $K_{нт} \leq 0,35-0,40$ – «стратегію послідовності» [24].

Коефіцієнт освоєння інноваційної продукції ($K_{нп}$) – показує готовність підприємства до внесення інноваційних змін в асортимент продукції або повне оновлення продукції для завоювання нових ринків збуту. Розраховується по формулі:

$$K_{нп} = \frac{\text{Обсяг реалізованої інноваційної продукції}}{\text{Обсяг реалізованої продукції}} \quad (1.9)$$

Якщо $K_{нп} \geq 0,45-0,50$, то підприємство обирає «стратегію лідера», якщо $K_{нп} \leq 0,45-0,50$ – «стратегію послідовності».

Коефіцієнт інноваційного зростання ($K_{із}$) – показує, яку часту своїх коштів підприємство спрямовує на власні інноваційні дослідження, присвячені розробці нового обладнання, оновлення продукції, підвищення кваліфікації працівників, підготовка фахівців та впровадження інновації на ринок. Цей показник визначає сукупність знань для управління інноваційними процесами в процесі прийняття управлінських рішень. Визначається по формулі:

$$K_{із} = \frac{\text{Обсяг витрат на інноваційну діяльність}}{\text{Обсяг загальних витрат}} \quad (1.10)$$

Якщо $K_{iz} \geq 0,55-0,60$, то підприємство обирає «стратегію лідера», якщо $K_{iz} \leq 0,35-0,40$ – «стратегію послідовності».

Висновки до розділу 1

Нестабільність сучасної ринкової економіки, повномасштабне вторгнення в країну висувають нові вимоги до підприємств. Для того, щоб залишитися на ринку та бути конкурентоспроможним керівництву необхідно постійно займатися моніторингом для адаптування до змін та можливості впровадження нових інноваційних процесів. Формування міцної стратегії для розвитку економіки сприяє швидкому та ефективному впровадженню інноваційних процесів. Якщо на підприємстві інноваціям не приділяти достатньо уваги з боку керівників, то можливість бути стабільним, конкурентоспроможним та розвиватися в майбутньому буде неможливим.

В процесі функціонування підприємству необхідно аналізувати чинники, які можуть бути як стимулюючими так і стримуючими, для розвитку інноваційної діяльності. Основними негативними факторами є: нестача коштів, низький потенціал підприємства та персоналу, відсутність кваліфікованих працівників для розробки, впровадження та реалізації інновацій. Також існують проблеми в науковому плані: низька мотивація науковців, вартість інновацій та обмежена кількість закінчених розробок. Тому в сучасних умовах підприємства потребують допомоги та стимулювання з боку держави для розвитку інноваційних процесів.

В роботі розглянуто методи діагностики розвитку інноваційних процесів підприємства, в основу яких покладено розрахунки показників, що діють можливість загально оцінити ефективність господарської діяльності підприємства. Запропоновані показники доцільно розраховувати як у цілому по підприємству,

так і по його структурних підрозділах, окремих напрямках діяльності й видам продукції.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1 Загальна характеристика ТДВ «Яготинський маслозавод»

Група «Молочний альянс» - це об'єднання великих компаній, які займаються виробництвом та реалізацією молочної продукції та є лідером галузі на ринку в сучасних умовах. До альянсу відносяться підприємства, які виробляють сири, молочну продукцію, логістичний збір, обробка та доставка, а також співпраця та продаж на світовому ринку. Продукція різноманітна і забезпечує багато споживачів в різних напрямках продуктового портфелю та категоріях. Питання екології та охорона навколишнього середовища є пріоритетними напрямками альянсу. Компанія відноситься небайдуже до природних ресурсів, зробивши мільйонні грошові кошти в впровадження очисних споруд, а також обладнання, яке дозволяє виключити попадання залишків у річні стоки.

АТ «Молочний альянс» посідає на другому місці після французького виробника молочної продукції «Данон». Відхилення складає близько 2%. Інші місця займають «Лакталіс», «Галичина» «Тернопільський молокозавод», «Придніпровський молочний комбінат». Таким чином, альянс можна вважати самою крупною вітчизняною компанією по виготовленню молочної продукції.

Окрім діяльності на внутрішньому ринку «Молочний альянс» експортує свою продукцію в близько 30 країн. Аналіз фактору індексу цін на молочну продукцію в світі показав його суттєве зростання. Це відбулося за рахунок початку повномасштабної війни в 2022 році, яка спровокувала кризові явища на ринку в багатьох країнах (рис. 2.1).

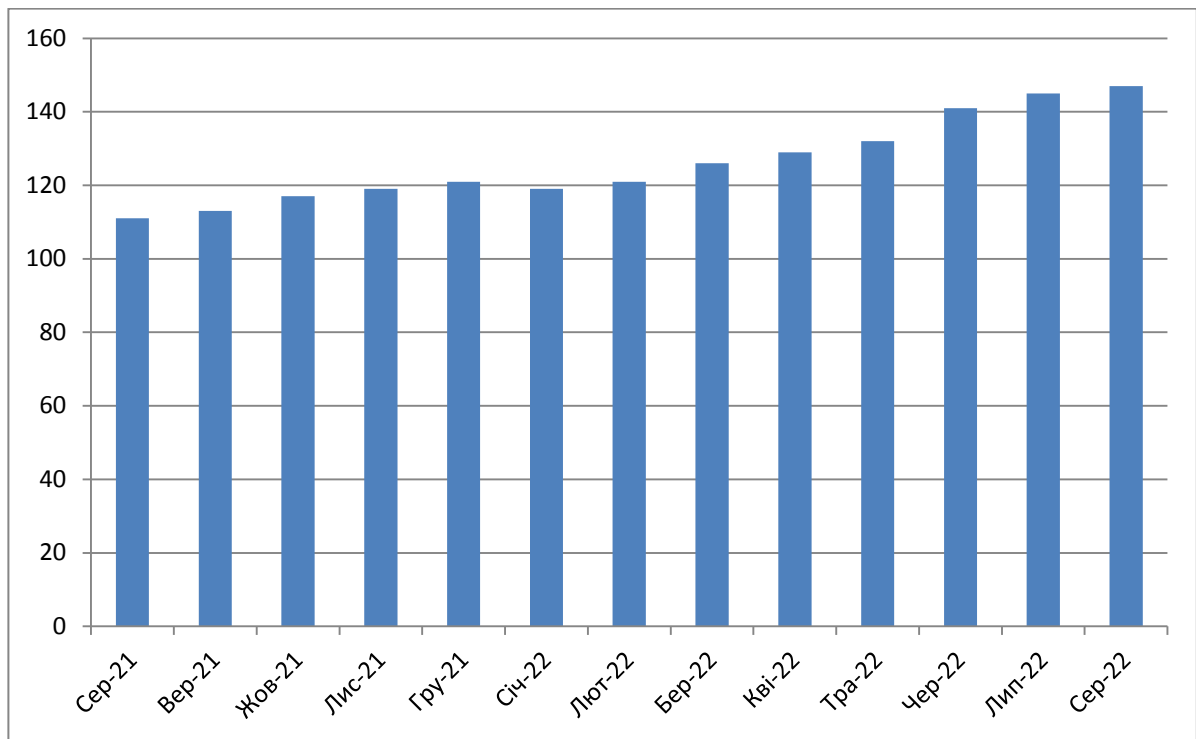


Рис. 2.1 Динаміка індексу цін на молочні продукти за ФАО

Джерело: узагальнено автором на основі [25]

Тенденція росту індексу відбулася за рахунок скорочення поставок продукції за кордон. Також негативно вплинув стрибок цін на нафту, що пожвавило кон'юнктуру ринку. Досліджуючи логістичний напрямок, необхідно зауважити, що більшість молочної продукції проходило через порти, о зараз стало неможливо. Від деяких напрямків, це стосується Білорусі, підприємства розірвали свої зв'язки через співучасть окупанту. На основі росту цих факторів зростання собівартості в подальшому на молочну продукцію буде тільки продовжуватися.

Що стосується внутрішнього ринку, то з початком війни деякі підприємства зовсім припинили своє існування, деякі призупинили свою діяльність. Це стосується і молочної галузі. Значна кількість молочних ферм знаходяться на окупованих територіях і тому припинили свою працю, в зв'язку з тим що їх худоба знищена або їх змушують переходити на документацію окупантів. Підприємства, які знаходяться в деокупованих місцях, намагаються відновити

свою діяльність, але це відбувається дуже повільно бо потребує додаткових ресурсів. Це стосується е тільки грошей але й відновлення тварин, які проживали в жахливих умовах.

Також порушено баланс попиту та пропозиції. Попит зростає, а пропозиція падає, оскільки відбувається повернення населення в свої домівки. Крім того відрізняється ціна на молочні продукти в різних регіонах та областях.

Отже молочна галузь знаходиться в дуже тяжкому стані на внутрішньому та зовнішньому напрямках. Можна виділити дві основні проблеми, з якими зіткнулася Україна: війна та проблема експорту. Потрібно шукати нові ринки збуту і це стало можливим завдяки скасування митного регулювання та лібералізації торгівлі з Європейським Союзом. Це відкрило нові можливості для молокопереробників але потребує певного часу для закріплення своїх позицій на ринку.

Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод» входить до «Молочного альянсу». Це підприємство харчової промисловості, один із найпотужніших виробників молочної продукції з великою кількістю працюючих працівників на підприємстві. Товариство створене у відповідності до нормативного законодавства України, має Статут, внутрішні документи та рішення Загальних зборів акціонерів.

Воно випускає понад 36 видів продукції під торговою маркою «Яготинське»: молоко, масло, сири, сметана, рязанка, кефір. В наявності також є інноваційні продукти ноу-хау – питна закваска з різними смаками та без них, до якої входять корисні інгредієнти для організму – це молочні лактобактерії, роблячи його ніжним та приємним на смак.

Основні види діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» наведено в таблиці 2.1.

Види діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Вид діяльності	Код ЗЕД
Перероблення молока, виробництво масла та сиру	10.51
Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами	46.33
Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами	46.71
Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	47.11

Джерело: узагальнено автором на основі [26]

Організаційна структура ТДВ «Яготинський маслозавод» представлено на рисунку 2.2.



Рис. 2.2 Структура управління «Яготинський маслозавод»

Джерело: узагальнено автором на основі [27]

«Яготинський маслозавод» існує на ринку більше 60-ти років, має репутацію лідеру та любов споживачів. На підприємстві встановлено новітні технології, завдяки чому випускається термостатна продукція, какао та геролакт. Проведена реконструкція зі збільшення потужностей дозволила зробити процес виготовлення без втручання людини у виробництво, що покращило якість продукції, знизило витрати та брак продукції. підприємство має багато медалей, дипломів та є переможцем в різних конкурсах на державному рівні.

ТДВ «Яготинський маслозавод» виробляє наступну продукцію: молоко, кисломолочна продукція та сирно-творожна продукція, масло, дитяче харчування, вершки, сметана та інше (рис. 2.3).

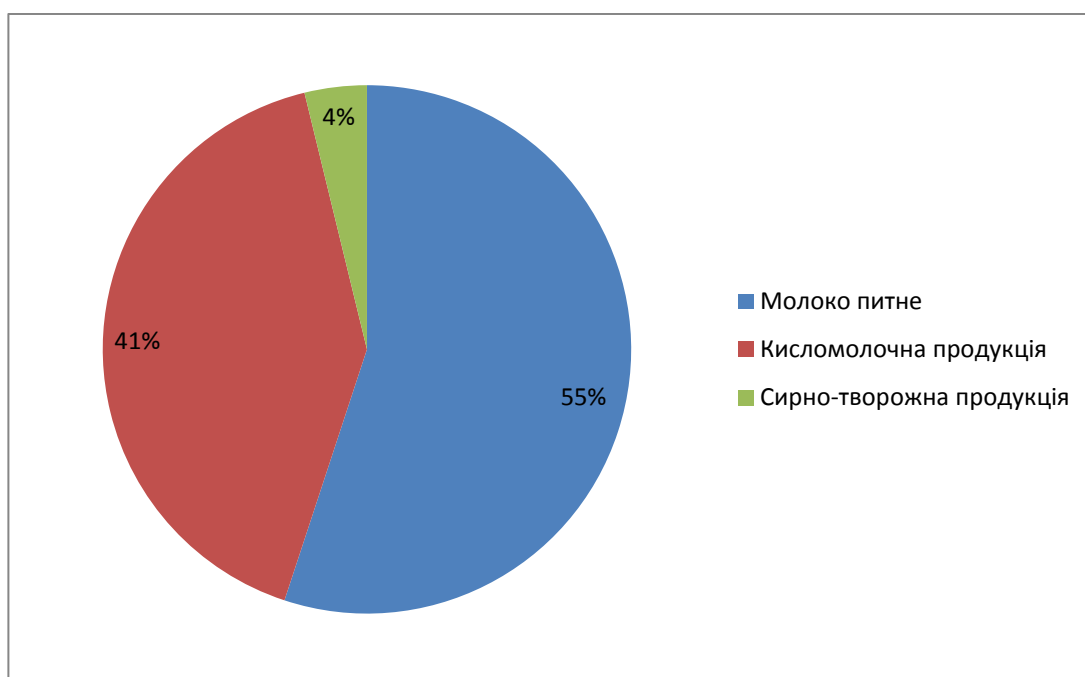


Рис. 2.3 Структура товарної продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» , %

Джерело: узагальнено автором на основі [26]

Найбільший дохід підприємство отримує від продажу молока, на другому місці кисломолочна продукція, третє займає сирно-творожна.

Аналіз обсягів молочної продукції відображено в таблиці 2.2.

Динаміка зміни обсягів виробництва молочної продукції ТДВ «Яготинський
маслозавод»

Вид продукції	Обсяг виробництва			Зміна обсягу виробництва продукції			
	2020р., тис. грн.	2021р., тис. грн.	2022р., тис. грн.	Абсол. відхил., тис. грн. (2021/ 2020)	Абсол. відхил., тис. грн. (2022/ 2021)	Темп приросту, % (2021/ 2020)	Темп приросту, % (2022/ 2021)
Молоко питне	844000	877421	826023	33421	-51398	4,01	-5,93
Кисло-молочна продукція	893622	906808	843581	13186	-63227	1,49	-7,05
Сирно-творожна продукція	278511	350753	322038	72242	-28715	26,90	-8,43

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

Зобразимо динаміку виробництва основних видів продукції за останні 8 років
(рис. 2.4).

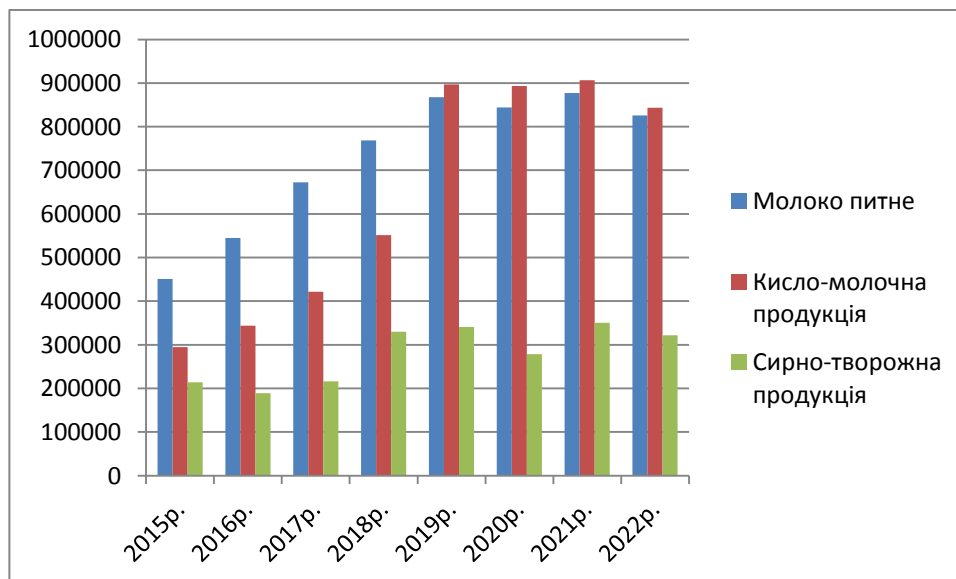


Рис. 2.4 Обсяг виробництва у грошовій формі ТДВ «Яготинський
маслозавод», тис. грн.

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

На основі побудованої діаграми можна робити висновок, що обсяг виробництва мав стабільну позитивну тенденцію до 2020 року. Однак за останні 3 роки обсяг коливається. Слід звернути увагу, що в скрутні воєнні часи підприємство намагається мінімально знижувати обсяги виробництва. Також можна виділити, що кисло-молочна продукція вийшла вперед порівняно з молоком. Це пов'язано з передачею частини виробництва продукції на ТДВ «Баштанський завод». До негативних факторів також можна віднести: збільшення витрат на збут, маркетингову політику, збільшення вартості за електроенергію, зростання цін на матеріали та сировину, інфляція та інші. Аналіз обсягу виробництва у натуральній формі показав, що а натуральними показниками обсяг практично не змінюється, спостерігаються незначні коливання у бік збільшення.

Для більш повного визначення стану підприємства, проаналізуємо динаміку доходів та витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» (табл. 2.3, табл. 2.4).

Таблиця 2.3

Динаміка доходів ТДВ «Яготинський маслозавод»

Стаття	Роки			Абс. Відх. (2021/ 2020)	Абс. Відх. (2022/ 2021)
	2020р.	2021р.	2022р.		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3166323	3106661	3736091	-59662	629430
Інші операційні доходи	3332	23650	47017	20318	23367
Інші фінансові доходи	2539	1512	1745	-1027	233
Інші доходи	24903	58650	882	33747	-57768
Всього доходів	3197097	3190473	3785735	-6624	595262

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

Згідно даних представлених в таблиці, доходи підприємства в 2021 році зменшилися за рахунок чистого доходу від реалізації продукції та інших фінансових інвестицій. Але у 2022 році спостерігається суттєве збільшення на

595262 тис. грн. Це відбулося за рахунок чистого доходу від реалізації продукції та інших операційних доходів.

Таблиця 2.4

Динаміка витрат ТДВ «Яготинський маслозавод»

Стаття	Роки			Абс. Відх. (2021/ 2020)	Абс. Відх. (2022/ 2021)
	2020р.	2021р.	2022р.		
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2657868	2784504	3090847	126636	306343
Адміністративні витрати	33076	33130	37602	54	4472
Витрати на збут	239378	254742	254742	15364	0
Інші операційні витрати	15995	34147	65926	18152	31779
Фінансові витрати	72302	87142	116777	14840	29635
Інші витрати	24739	57127	0	32388	-57127
Всього витрат	3043358	3250792	3565894	207434	315102

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

На основі представлених даних, можна зробити висновок, що витрати на підприємстві зростають на протязі всього періоду. Збільшення відбулося а рахунок всіх статей, окрім інших витрат у 2022 році. Найбільше зростання відбулося по статті собівартість реалізації продукції. Також зросли витрати на амортизацію та транспортні витрати. Причинами такої ситуації є спад економіки, пов'язаний з COVID-19, повномасштабним вторгненням агресора на територію України. Спостерігається скорочення чисельності працівників, але це не є негативним моментом, оскільки на ТДВ «Яготинський маслозавод» потужні технічні обладнання, які постійно оновлюються.

2.2 Аналіз фінансового стану ТДВ «Яготинський маслозавод»

Аналіз фінансового стану є неодмінним елементом як фінансового менеджменту для підприємства, і його економічних взаємин із партнерами,

фінансово-кредитної системою. Загальна оцінка проводиться на основі бухгалтерського балансу (форми №1) та звіт про фінансові результати (форма № 2). Дані для аналізу наведені в Додатку А та Б. На підставі цих даних оцінимо фінансово-економічну діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод» за допомогою вертикального та горизонтального аналізу. Дані балансу представимо в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз активів ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %
I. Необоротні активи	521959	33,7	432579	27,5	424089	20,9
Нематеріальні активи	0	0	2901	0,2	1528	0,1
Основні засоби	449730	29,0	417251	26,5	390541	
Інші фінансові інвестиції	52495	3,4	773761	49,2	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	0	0	936	0,1	0	0
Інші необоротні активи	19734	1,3	11491	0,7	32020	1,6
II. Оборотні активи	1027446	66,3	1142041	72,5	1604930	79,1
Запаси	166210	10,7	165657	10,5	165465	8,2
Виробничі запаси	80177	5,2	75361	4,8	117522	5,8
Незавершене виробництво	5528	0,4	6854	0,5	6581	0,3
Готова продукція	75317	4,9	80394	5,1	37927	1,9
Товари	5188	0,3	3048	0,2	3435	0,2
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	443374	2,6	425104	27,0	592908	29,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками:						
за виданими авансами	7737	0,5	8229	0,5	11642	0,6
з бюджетом	912	0,1	1967	0,1	12613	0,6
із внутрішніх розрахунків	389781	25,2	495782	31,5	806529	39,8
Інша поточна дебіторська заборгованість	7765	0,5	9330	0,6	2977	0,2
Грошові та їх еквіваленти	10217	0,7	31692	2,0	7818	0,4
Готівка	2	0,0	2	0,0	4	0,0
Рахунки в банках	10215	0,7	31690	2,0	7814	,4
Витрати майбутніх періодів	249	0,02	377	0,02	452	0,02
Інші оборотні активи	1182	0,1	3879	0,	4470	0,2
БАЛАНС	1549405	100	1574620	100	2029019	100

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

Загальний аналіз ТДВ «Яготинський маслозавод» показав, що вартість майна за останні три роки, незважаючи на COVID-19 та воєнні дії має тенденцію зростання (рис. 2.5). Суттєве збільшення відбулося за рахунок оборотних активів. Нематеріальні активи зменшилися, що свідчить про зниження частки в структурі майна підприємства.

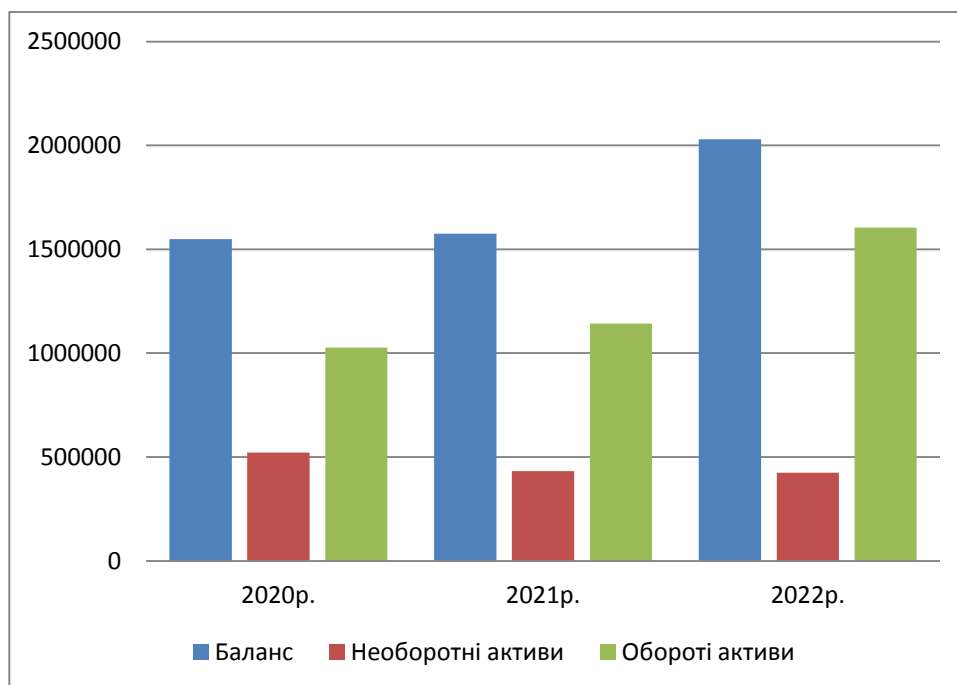


Рис. 2.5 Вартість майна ТДВ «Яготинський маслозавод», тис. грн.

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

В структурі оборотних активів відбувалися наступні події за останні три роки (рис. 2.6).

Найбільшу відсоток в структурі оборотних активів має дебіторська заборгованість за розрахунками, вона є домінуючою за весь аналізуючий період. Даний показник за три роки має тенденцію росту: 2020р. – 25,8%, 2021р. – 32,1%, 2022р. – 41%.

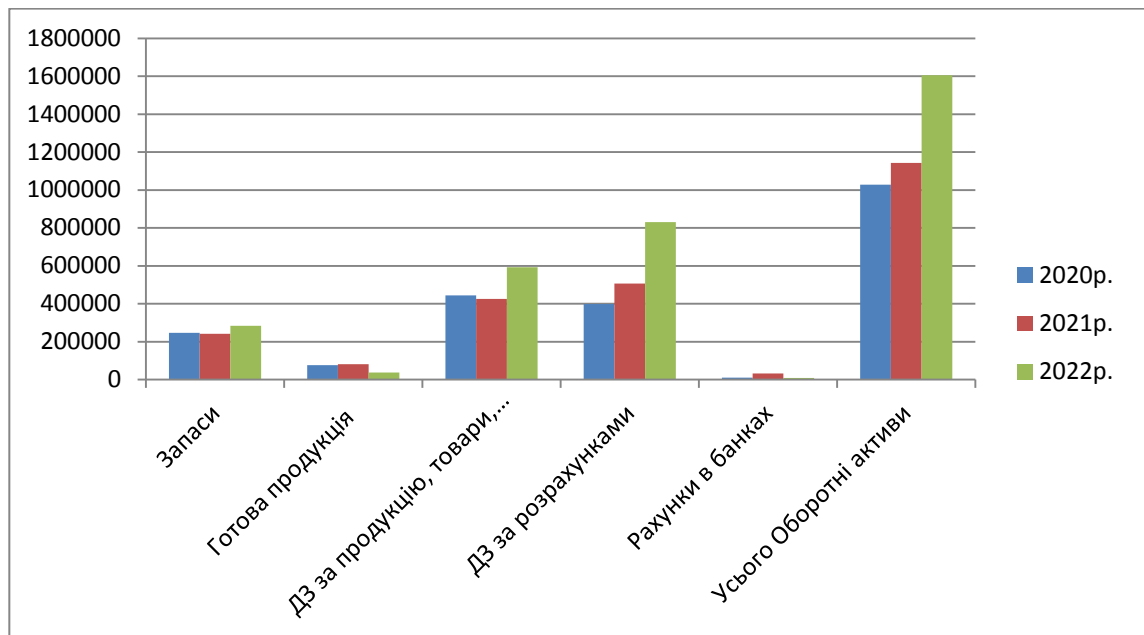


Рис. 2.6 Оборотні активи ТДВ «Яготинський маслозавод», тис. грн.

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

Показники: запаси дебіторська продукція за товари, роботи та послуги також мають тенденцію до росту. Суттєве зниження відбулося по статті готова продукція в 2022 році на 42467 тис. грн. або 3,2%, а також по статті рахунки в банках на 23876 тис. грн. або на 1,6%. Таким чином у підприємства існує нестача коштів, що негативно може вплинути на своєчасність погашення передбачених платежів в майбутньому.

Фінансовий стан підприємства залежить від того, як воно використовує свої власні кошти і куди вони спрямовуються. Проведемо аналіз структури власного й позикового капіталу ТДВ «Яготинський маслозавод» (табл. 2.6).

Протягом аналізованого періоду на ТДВ «Яготинський маслозавод» відбули наступні зміни: валюта балансу збільшилися за рахунок всіх розділів. Власний капітал мав зростання за рахунок нерозподіленого прибутку на 155639 тис. грн. Короткострокові кредити банків мають тенденцію спочатку росту але потім спостерігається зниження, що є позитивним моментом в діяльності підприємства.

Також спостерігається значний ріст розрахунків з бюджетом на 31278 тис. грн., що показує про несвоєчасність та недостатність коштів. Позитивним моментом на підприємстві є зниження довгострокових кредитів банків на 13957 тис. грн.

Залучені кошти на ТДВ «Яготинський маслозавод» представлено на рисунку 2.7.

Найбільшу частку в структурі поточних зобов'язань підприємства в 2022 році займають короткострокові кредити банків – 18%, заборгованість за товари, роботи та послуги – 10,6% та кредиторська заборгованість із внутрішніми розрахунками - 20%, які за аналізований період зростають, тобто підприємство має труднощі у здійсненні своїх розрахунків.

Таблиця 2.6

Аналіз пасивів ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7
I. Власний капітал	59278	38,3	529401	33,6	685040	33,8
Зареєстрований (пайовий) капітал	3797	0,3	3797	0,2	3797	0,2
Резервний капітал	1528	0,1	1528	0,	1528	0,1
Нерозподілений прибуток (збиток)	587459	37,9	524076	33,3	679715	34,5
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	201451	13,0	247574	15,7	253895	12,5
Довгострокові кредити банків	0	0,0	41870	2,7	27913	1,4
Інші довгострокові зобов'язання	201451	13,0	205704	13,1	225982	11,1
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	755170	48,7	797645	50,7	1090084	53,7
Короткострокові кредити банків	216608	13,9	378396	24,0	366248	18,1
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	8185	0,5	22096	1,4	21756	1,1
товари, роботи й послуги	201194	12,9	228624	14,5	214804	10,6

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7
розрахунки з бюджетом	4840	0,3	2338	0,2	33616	1,7
у тому числі з податку на прибуток	499	0,03	0	0,0	4681	0,2
розрахунки зі страхування	1794	0,1	1715	0,1	2301	0,1
розрахунки з оплати праці	6461	0,4	6151	0,4	7979	0,
розрахунки з учасниками	1790	0,1	1774	0,1	1774	0,1
із внутрішніх розрахунків	290562	18,8	131761	8,4	409228	20,2
Поточні забезпечення	17938	1,2	18337	1,2	24879	1,2
Інші поточні зобов'язання	5773	0,4	6311	0,4	6858	0,3
БАЛАНС	1549405	100	1574620	100	2029019	100

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

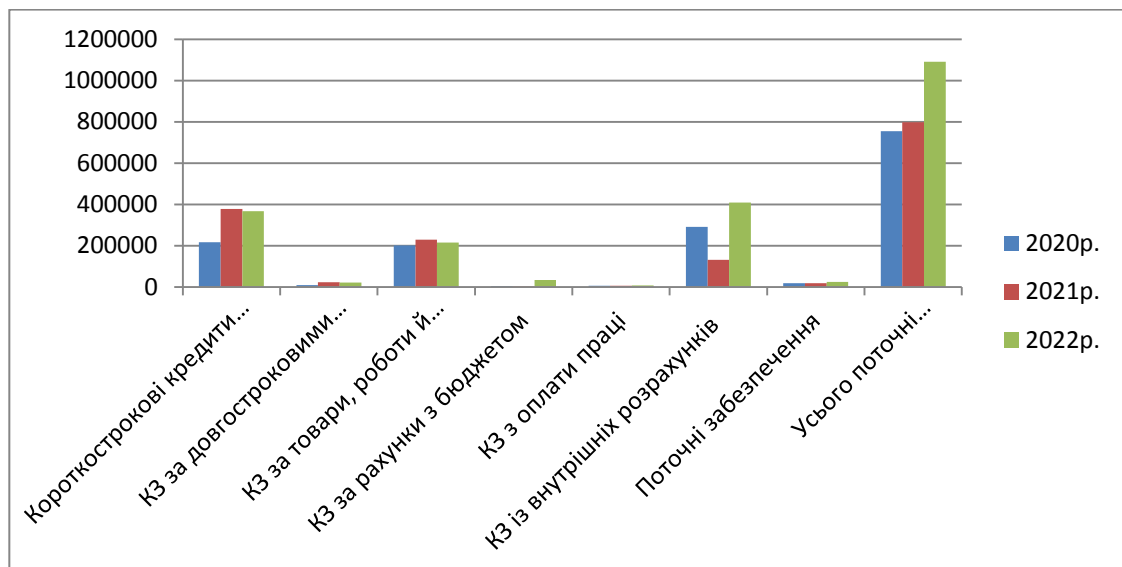


Рис. 2.7 Поточні зобов'язання і забезпечення ТДВ «Яготинський маслозавод», тис. грн.

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

Таким чином можна зробити висновок, що підприємство ТДВ «Яготинський маслозавод» не має оптимального співвідношення власного та позикового капіталу, що негативно впливає на його фінансову стійкість.

Проаналізуємо показники майнового стану ТДВ «Яготинський маслозавод» (табл. 2.7).

Аналіз показників майнового стану ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показник	Роки			Абс. Відх. (2021/2020)	Абс. Відх. (2022/2021)	Темп приросту % (2021/2020)	Темп приросту % (2022/2021)
	2020р.	2021р.	2022р.				
Коеф. мобільності	2,4	2,0	2,6	-0,4	0,7	-17,2	34,0
Коеф. зносу	0,5	0,4	0,5	-0,1	0,1	-13,0	15,0
Коеф. придатності	0,5	0,6	0,5	0,1	-0,1	11,1	-10,0
Фондоозброєність	585,9	812,1	858,8	226,3	46,7	38,6	5,8
Фондомісткість	0,2	0,3	0,3	0,1	0,0	27,3	0,0
Фондовіддача	4,6	3,6	3,6	-1,1	0,0	-22,7	0,9

Джерело: узагальнено автором на основі [28]

Для розрахунку казаних показників використовувалися наступні формули.

$$\text{Коефіцієнт мобільності} = \frac{\text{Оборотні активи підприємства}}{\text{Необоротні активи підприємства}} \quad (2.1)$$

Мобільність означає швидкість активів переходити з однієї форми в іншу. Даний коефіцієнт низький, тобто підприємство не зможе швидко змінити структуру протягом короткого терміну. Зменшення відбулося за рахунок збільшення необоротних активів.

$$\text{Коефіцієнт зносу} = \frac{\text{Знос основних засобів}}{\text{Первісна вартість основних засобів}} \quad (2.2)$$

Даний показник показу частку вартості основних засобів, яка може бути списана на витрати виробництва в минулих роках. Він показує, що 50 відсотків основні засоби на ТДВ «Яготинський маслозавод» зношені.

$$\text{Коефіцієнт придатності} = \frac{\text{Залишкова вартість}}{\text{Первісна вартість}} \quad (2.3)$$

Коефіцієнт показує, що тільки 50 відсотків основних засобів придатна до експлуатації на підприємстві.

$$\text{Фондоозброєність} = \frac{\text{Первісна вартість основних засобів}}{\text{Середньооблікова чисельність працівників}} \quad (2.4)$$

Даний показник показує ефективність використання основних засобів на підприємстві. Значне зростання відбулося за рахунок зростання вартості основних засобів.

$$\text{Фондомісткість} = \frac{\text{Первісна вартість основних засобів}}{\text{Собівартість реалізованої продукції}} \quad (2.5)$$

Даний показник є зворотним фондівдачі, визначає ефективність використання основних засобів. На протязі періоду він повинен зменшуватися, але на обраному підприємстві відбувається навпаки, що є негативним явищем.

$$\text{Фондовіддача} = \frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Первісна вартість основних засобів}} \quad (2.6)$$

На ТДВ «Яготинський маслозавод» відбувається зниження ефективності використання основних засобів.

Грошові кошти, які знаходяться у розпорядженні підприємства, потребують додаткової уваги тому що вони вказують на забезпечення ліквідності та платоспроможності підприємства. Кількість наявних коштів, які використовує підприємство у процесі своєї діяльності, визначає рівень його абсолютної платоспроможності (можливість підприємства негайно покрити всі своїми фінансові зобов'язання) та характеризує його інвестиційні можливості.

Проаналізуємо ліквідність та платоспроможність на ТДВ «Яготинський маслозавод» (табл. 2.8).

Діагностика ліквідності балансу ТДВ «Яготинський маслозавод»

Актив	2020р.	2021р.	2022р.	Пасив	2020р.	2021р.	2022р.
A1	10217	31692	7818	П1	538562	419249	728517
A2	849588	940436	1426725	П2	216608	378396	366248
A3	66210	165657	165465	П3	201451	247574	253895
A4	522208	432956	423637	П4	592784	529401	685040

Джерело: узагальнено автором на основі [26]

Розрахунки проводилися по наступним показникам згідно балансу ТДВ «Яготинський маслозавод»:

A1 – високоліквідні активи – грошові кошти та поточні фінансові інвестиції;

A2 – швидколіквідні активи – дебіторська заборгованість;

A3 – повільноліквідні активи – запаси та біологічні активи;

A4 – важколіквідні активи – активи, які призначені для продажу за мінусом витрат майбутніх періодів;

П1 – термінові пасиви – поточна кредиторська заборгованість;

П2 – короткострокові пасиви – короткострокові кредити банків;

П3 – довгострокові пасиви – довгострокові зобов'язання і забезпечення;

П4 – постійні пасиви – власний капітал підприємства.

На підприємстві спостерігається незбалансованість по A1 та П1, тобто відбувається нестача високоліквідних активів для погашення термінових зобов'язань. Також недостатньо коштів на підприємстві. Позитивним моментом є скорочення короткострокових кредитів банків але поточна кредиторська заборгованість суттєво зростає, що не дає можливості виконувати свої зобов'язання вчасно. Для визначення ліквідності балансу скористаємося наступними значеннями: $A1 \geq P1$; $A2 \geq P2$; $A3 \geq P3$; $A4 \leq P4$. Баланс вважається ліквідним, якщо усі умови виконані.

Для ТДВ «Яготинський маслозавод» наступні визначення мають вигляд (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Діагностика збалансованості балансу ТДВ «Яготинський маслозавод»

2020р.			2021р.			2022р.		
10217	<	538562	31692	<	419249	7818	<	728517
849588	>	216608	940436	>	378396	142672	<	366248
66210	<	201451	165657	<	247574	165465	<	253895
522208	<	592784	432956	<	529401	423637	<	685040

Джерело: узагальнено автором на основі [26]

Відповідно до наведених розрахунків умови ліквідності балансу не дотримані вимогам золотого балансу, тобто баланс ТДВ «Яготинський маслозавод» не є ліквідним на протязі останніх трьох років.

Для більш детальної діагностики ліквідності проведемо оцінку за допомогою коефіцієнтів. Результати представимо в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Коефіцієнтний метод розрахунку ліквідності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показник	2020р.	2021 р.	2022р.
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,5	2,3	1,8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,2	1,9	1,5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05	0,02	0,05

Джерело: узагальнено автором на основі [26]

Коефіцієнт поточної ліквідності дорівнює співвідношенню оборотних активів та поточних зобов'язань. Якщо підприємству буде необхідно негайно погасити заборгованість, то цей показник покаже чи є в наявності у нього ліквідні активи для виконання цих операцій. Коефіцієнт швидкої ліквідності є індикатором ліквідності. Дає змогу з'ясувати можливість підприємства покрити свої короткострокові зобов'язання за рахунок високоліквідних активів якщо виникне критична ситуація. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує здатність підприємства покрити короткострокові зобов'язання за рахунок грошових коштів

та їх еквівалентів, які знаходяться в цінних паперах або депозитах, тобто саме вони є абсолютно ліквідними на підприємстві.

Розрахункові показники ліквідності на ТДВ «Яготинський маслозавод» свідчать, що коефіцієнти не знаходяться в межах нормативних значень. Коефіцієнт поточної ліквідності суттєво перевищує норматив, що свідчить про задовільний стан. Підприємство використовує нераціонально свої активи та втрачає свої доходи. Коефіцієнт швидкої ліквідності також має негативний результат, він суттєво перевищує нормативне значення. Коефіцієнт абсолютної ліквідності є самим жорстким показником і він значно менше рекомендації. Таким чином розраховані показники ліквідності підтверджують незадовільний стан ТДВ «Яготинський маслозавод», недостатня кількість ліквідних активів не дає можливості підприємству вчасно виконувати свої зобов'язання та почувати себе впевнено на ринку.

2.3 Оцінка розвитку інноваційних процесів ТДВ «Яготинський маслозавод»

Запорукою виживання, стабільного положення підприємства на ринку та розвитку інноваційної діяльності та інноваційних процесів служить його фінансова стійкість, яка показує стан фінансових ресурсів, якими підприємство може вільно маневрувати, ефективно їх використовувати забезпечуючи неперервний процес виробництва й реалізації продукції й послуг, а й також спрямовувати кошти на його розширення й відновлення. Тому визначення меж фінансової стійкості підприємства є одним із напрямків економічної стратегії. Недатня фінансова стійкість може привести до неплатоспроможності підприємства, до відсутності в нього коштів для фінансування поточної й інноваційної діяльності, в надлишкова фінансова стійкість буде ставити

перешкоди на шляху розвитку підприємства, обтяжуючи його видатки зайвими запасами й резервами.

Проведемо аналіз показників фінансової стійкості підприємства (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Оцінка показників фінансової стійкості ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показник	Роки			Абс. Відх. (2021/2020)	Абс. Відх. (2022/2021)	Темп приросту % (2021/2020)	Темп приросту % (2022/2021)
	2020р.	2021р.	2022р.				
Коефіцієнт автономії	0,4	0,4	0,4	-0,0	-0,0	-,6	-10,5
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,5	0,5	0,5	0,0	0,0	8,9	4,1
Коефіцієнт фінансового ризику	1,2	1,3	1,5	0,1	0,2	10,4	18,9
Коефіцієнт маневреності капіталу	0,4	0,3	0,2	-0,2	-,0	-44,2	-12,5
Коефіцієнт забезпечення матеріальних запасів власними оборотними коштами	0,2	0,2	0,1	-0,1	-0,0	-41,7	-28,6

Джерело: узагальнено автором на основі [26]

Коефіцієнт автономії дає можливість визначити, яку частину підприємство може профінансувати за рахунок власних коштів. Даний коефіцієнт не виконує нормативне значення ($\geq 0,5$) та знижується протягом періоду. Тобто ТДВ «Яготинський маслозавод» може профінансувати невелику частину за рахунок власних фінансових ресурсів.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу свідчить про частину фінансових ресурсів, яку підприємство може профінансувати за рахунок зобов'язань. Даний коефіцієнт дотримується нормативного значення (0,4-0,6)

тобто ТДВ «Яготинський маслозавод» використовує майже половину своїх активів за рахунок залученого капіталу.

Коефіцієнт фінансового ризику розраховується як відношення заучених зобов'язань до сласних коштів. Даний коефіцієнт не відповідає нормативному значенню (≤ 1). Це свідчить, що ТДВ «Яготинський маслозавод» знаходиться у зоні ризику та дуже залежить від залученого капіталу.

Коефіцієнт маневреності капіталу визначається як відношення власних оборотних ресурсів до власного капіталу. Рекомендоване значення (0,4-0,6) виконується тільки у 2020 році, а у наступному році, тобто на ТДВ «Яготинський маслозавод» існує нестача власних фінансових ресурсів.

Результати діяльності підприємства, ефективності використання виробничих та фінансових ресурсів можна оцінити за допомогою показників ділової активності. Розрахунок коефіцієнтів дозволить визначити потенційні можливості підприємства, сформувані в подальшому основні напрямки підвищення рівня його функціонування, а також прийняти стратегічні рішення щодо розвитку інноваційних процесів в майбутньому.

Проведемо аналіз ділової активності ТДВ «Яготинський маслозавод» (табл. 2.12).

Коефіцієнт оборотності оборотних активів свідчить про ефективність їх використання на підприємстві. Даний показник має тенденцію до зниження, тобто відбувається зменшення інтенсивності їх використання.

Таблиця 2.12

Оцінка показників ділової активності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показник	Роки			Абс. Відх. (2021/2020)	Абс. Відх. (2022/2021)	Темп приросту % (2021/2020)	Темп приросту % (2022/2021)
	2020р.	2021р.	2022р.				
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,9	3,2	2,9	-0,7	-0,3	-17,6	-10,3

Продовження таблиці 2.12

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	23,5	19,5	16,8	-4,1	-2,7	-17,3	-13,8
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	7,1	5,6	5,5	-1,5	-0,1	-20,5	-2,0
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,2	3,8	3,3	-0,5	-0,5	-11,4	-11,5
Період обороту дебіторської заборгованості	86,7	97,9	110,6	11,2	12,8	12,9	13,0
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	8,5	6,2	7,9	-2,4	1,8	-27,7	27,9
Період обороту кредиторської заборгованості	42,9	59,4	46,4	164	-12,9	38,2	-21,8

Джерело: узагальнено автором на основі [26]

Коефіцієнт оборотних активів матеріальних запасів свідчить наскільки ефективно керує підприємство запасами, а також показує швидкість оборотності запасів на протязі року. Даний показник також знижується, у зв'язку зі збільшенням на ТДВ «Яготинський маслозавод» виробничих запасів та незавершеного виробництва.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу вказує на ефективність його використання на підприємстві. Він знижується на протязі аналізованого періоду за рахунок зниження ефективності його використання.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує ефективність управління дебіторською заборгованістю клієнтів. Зниження його за досліджуємий період показує недотримання термінів сплати за отриману продукції своєчасно та порушення платіжної дисципліни.

Період обороту дебіторської заборгованості показує кількість днів, які необхідні підприємству для отримання заборгованості. Зростання даного показника вказує на зниження ліквідності оборотних коштів, а також у підприємства є труднощі з клієнтами по своєчасності оплати за продукцію.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує наскільки швидко підприємство може розрахуватися зі своїми постачальниками та іншими зобов'язанням. Спочатку було зниження даного показника, але в наступному році значення зросло.

Період кредиторської заборгованості вказує на кількість днів, кі необхідні для погашення своїх зобов'язань. Даний показник як і попередній спочатку знижується, а потім в наступному році зростає.

Для з'ясування доцільності використання фінансових ресурсів проаналізуємо показники рентабельності підприємства (табл. 2.13).

Розраховані показники, які представлено в таблиці мають тенденцію до зниження. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу знизився у зв'язку з отриманням підприємства збитків. Коефіцієнт рентабельності активів за рахунок падіння ефективності управління активами. Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу за рахунок недоцільного використання залученими коштами. Загальний показник рентабельності показує також падіння даного значення.

Таблиця 2.13

Оцінка показників рентабельності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показник	Роки			Абс. Відх. (2021/2020)	Абс. Відх. (2022/2021)	Темп приросту % (2021/2020)	Темп приросту % (2022/2021)
	2020р.	2021р.	2022р.				
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,4	0,2	-0,1	-0,1	-0,3	-37,1	-154,5
Коефіцієнт рентабельності активів	0,2	0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-35,7	-144,4

Продовження таблиці 2.13

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу	0,3	0,2	-0,1	-0,1	-0,3	-43,3	-147,1
Коефіцієнт загальної рентабельності	5,0	4,0	-5,0	-1,1	-9,0	-22,1	-228,6

Джерело: узагальнено автором на основі [26]

Розглянемо показники, що характеризують інноваційну діяльність підприємства. Для цього визначимо можливості ресурсного забезпечення ТДВ «Яготинський маслозавод» для реалізації інноваційних можливостей за допомогою наступних показників:

- показники оцінки нематеріальних активів (інтелектуальна власність);
- працівники підприємства, які пов'язані з впровадженням інноваційних процесів;
- показники основних засобів або обладнання, їх заміна або оновлення;
- поточні витрати на реалізацію нових продуктів та загальні витрати, які пов'язані з повним циклом впровадження інновації на підприємстві.

Розрахунок показників представимо в таблиці 2.14.

Розраховані коефіцієнти для підприємства були порівняно з нормативними значеннями. На основі отриманих результатів можна зробити висновок, що ТДВ «Яготинський маслозавод» займає позицію інноваційного лідера у 2022 році. Про це свідчать показники: коефіцієнт забезпеченості інтелектуальної власності, коефіцієнт персоналу зайнятого в інноваційній діяльності, коефіцієнт освоєння нової техніки. Також підприємство має нове обладнання, яке планує використовувати для виробництва нової продукції, а також розроблена маркетингова стратегія для впровадження її на ринок збуту.

Але є напрямки над якими ще потрібно працювати. Це стосується коефіцієнта освоєння інноваційної продукції. Його зниження пов'язано з тим, що деякі продукти не бралися до розрахунку бо знаходяться в обігу більше 3-х років.

Оцінка інноваційного потенціалу ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показник	Результат розрахунку	Стратегія інноваційного послідовника	Стратегія інноваційного лідера
Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю (Ків)	0,12	< 0,1	> 0,1
Коефіцієнт персоналу зайнятого в інноваційній діяльності (Кпер)	0,23	< 0,2	> 0,2
Коефіцієнт забезпеченості необхідним для інноваційної діяльності обладнанням (Кзо)	0,2	< 0,25	> 0,25
Коефіцієнт освоєння нової техніки (Кнт)	0,49	< 0,35	> 0,35
Коефіцієнт освоєння інноваційної продукції (Кнп)	0,34	< 0,45	> 0,45
Коефіцієнт інноваційного зростання (Кіз)	0,25	< 0,55	> 0,55

І якщо спочатку вони були інноваційними, то зараз вже такими і не є, хоча досі користуються великим попитом. Тому ТДВ «Яготинський маслозавод» поки не планує їх знімати з виробництва. Підприємство направило свою зусилля на розробку нової продукції, яка поки що надійшла до споживачів.

Значення коефіцієнту інноваційного зростання менше нормативного свідчить про недостатню кількість виділених коштів на інноваційну діяльність для того, щоб утримувати позицію лідерства. Тому підприємству рекомендується звернути увагу на збільшення кількості інноваційних проектів з подальшим впровадженням їх на ринки для закріплення свого конкурентного положення на перших позиціях.

Висновки до розділу 2

ТДВ «Яготинський маслозавод» займає лідируючі позиції серед підприємств, які виробляють молочну продукцію та вершкове масло в Україні. За останні три роки діяльності вартість майна ТДВ «Яготинський маслозавод» зросла у 2021 році на 1,6%, в 2022 році – на 28,8%. Збільшення валюти балансу свідчить

про зріст обсягу господарської діяльності підприємства. Найбільший відсоток в структурі майна підприємства займають оборотні активи - більше 70%, які мали тенденцію до росту за рахунок дебіторської заборгованості та запасів. В структурі власного й позикового капіталу ТДВ «Яготинський маслозавод» найбільший відсоток займають поточні та довгострокові зобов'язання і забезпечення, більше 60%, що свідчить про неякісне управління фінансовою діяльністю підприємства. Найбільша частка приходить на заборгованість із внутрішніми розрахунками, більше 20% та короткострокові кредити банків – 18%. Показники ліквідності свідчать про можливість виконувати свої зобов'язання але не має можливості виконувати це швидко та своєчасно. Аналіз показників майнового стану ТДВ «Яготинський маслозавод» свідчить про велику частку зношеності основних засобів та зниження ефективності їх використання. Аналіз показників ліквідності показав незадовільний фінансовий стан, неможливість покривати свої потреби та виконувати обов'язки своєчасно. Підприємству необхідно обрати стратегію підвищення прибутковості та працювати над створенням сприятливих інвестиційних умов.

Проаналізувавши показники фінансової стійкості ТДВ «Яготинський маслозавод», можна зробити висновок, що підприємство залежить від залученого капіталу та має високий ризик для вкладання додаткового капіталу. Показники рентабельності мають тенденцію до зниження у зв'язку з отриманням підприємством збитків.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

3.1. Розробка та обґрунтування інноваційного проекту будівництва сонячних панелей на ТДВ «Яготинський маслозавод»

Вторгнення агресора на територію України стало серйозним викликом для підприємств. Зруйнування територій, заводів, обладнання привело к неможливості працювання в цих умовах. Потрібно було приймати нові іноді неочікувані та нестандартні рішення для відновлення дієздатності. Наступною проблемою стало зростання тарифів у зв'язку з пошкодженням енергетичних станцій. Це привело до зростання цін на продукцію. У підприємств стали виникати питання – постійно збільшувати кінцеву вартість чи шукати інноваційні рішення. Встановлення сонячних батарей і це є новим інноваційним напрямком. З їх допомогою можливо не тільки залишити ціни, збільшити прибуток, а й бути лідером на ринку. Вартість електроенергії, якщо це власні сонячні батареї, буде суттєво менше, чим запропоновані тарифи для юридичних осіб. Термін окупності в середньому складає від 3 до 4 років. Також існує варіант гібридного підключення. В умовах нестачі електроенергії та її неочікуване вимкнення через атаки агресора безперебійна система дозволить автоматично перейти на накопичену власну енергію. Цей перехід займає мало часу і деякі обладнання, наприклад, комп'ютери продовжують працювати без вимкнення і без перезавантаження.

Необхідно враховувати ще багато моментів: розташування, пору року від якого залежить кількість світла. Найбільш ефективно сонячні панелі працюють в

літку тому що багато сонця виробляє більше електроенергії. Але в зимку також можна користуватися перевагами сонячних батарей, коригуючи своє виробництво, враховуючи світові часи та погодні умови. Накопичена електроенергія зберігається в спеціальних акумуляторах, яка потім прямує на використання при необхідності.

Таким чином сонячні батареї можуть не тільки скоротити оплату за споживчу електроенергію, але й відірватися від своїх конкурентів та зайняти лідируючі позиції або їх утримати. Але спочатку потрібно проаналізувати ситуацію та прийняти рішення про вкладання інновацій в такий проект. Необхідно поррахувати всі показники для вирішення, що саме цей проект зможе стати вірною стратегією та привести до очікуваних результатів.

Сонячна енергія це унікальне явище. Існують різні фактори, які впливають на необхідну кількість сонячних панелей. По-перше це кількість електроенергії – це є головним фактором при споживанні. Тут необхідно провести моніторинг споживання електроенергії тобто розрахувати загальну кількість кіловат/годин за день, місяць, рік. По-друге – розмір даху на який плануються встановити сонячні панелі. Також обов'язково потрібно враховувати вагу конструкції та міцність поверхні. По-третє, місце знаходження підприємства. Кількість світового часу залежить від регіону в якому працює підприємство [29].

Також потрібно зупинитися на перевагах та недоліках для підприємств як малого, середнього так і великого бізнесу. Перевагами є:

1. Прибуток – генерування сонячної енергії в достатньої кількості дає можливість її реалізувати для отримання додаткового так званого сонячного прибутку.

2. Зменшення забруднення навколишнього середовища – відноситься до зеленого виду енергії. Традиційна енергетика знищує природні ресурси та негативно впливає на довкілля, а сонячна – не впливає на стан екології. Плюсом

можна додати покращення корпоративної соціальної відповідальності – просування на ринок екологічно чистої продукції, що зараз є актуальним напрямком.

3. Обслуговування – потребує мінімальної кількості кваліфікованого персоналу, додаткових територій та техніки. Також сонячні панелі потребують мінімальне технічне обслуговування.

4. Економія – сонячні батареї виробляють безкоштовну енергетику на протязі дня. Це дає можливість менше використовувати традиційної електроенергії.

5. Енергетична безпека – при використанні традиційної енергетики можуть траплятися випадки відключення або технічні збої. Використання сонячних панелей та зберігання енергії в акумуляторах дає можливість мати резерв, яким можна скористатися в разі потреби.

6. Автономність – сонячні панелі працюють у будь-яких умовах, незалежно від тарифів та економічної ситуації в країні [30].

Окрім існуючих переваг сонячна енергетика має нажалі і недоліки.

1. Висока початкова ціна – це вкладання коштів на майбутню перспективу та отримання прибутку але гроші необхідно вкласти одразу. Це витрати: проект, сонячні панелі, монтаж, проводка, технічні роботи, обладнання, укріплення та інше.

2. Велика кількість зайнятого на даху місця – чим більше сонячних панелей, тим більше місця необхідно для їх розташування.

3. Негайність використання – сонячну енергію потрібно використовувати одразу. Якщо дозволяють кошти то можна купувати акумулятори або батареї для її зберігання, але тоді ця енергія стає суттєво дорожче тому що це обладнання потребує налагодження та обслуговування.

4. Погодні умови – під час похмурої погоди ефективність отримання енергії суттєво погіршується. Сонячні панелі потребують сонячного світла тому різниця погодних умов відчувається одразу [30].

Таким чином інноваційні вкладання в бізнес є вірним напрямком для отримання прибутку в майбутньому але цей крок потребує серйозного планування. Вигода, яка буде отримана в майбутньому значно вище витрачених коштів.

Метою інноваційного проекту ТДВ «Яготинський маслозавод» є впровадження сонячних панелей - зеленої енергії на поверхні будівлі для підвищення ефективності потенціалу підприємства, а також отримання додаткового прибутку.

Основними етапами інноваційного процесу:

Перший етап – підготовка вхідної документації, розрахунок проекту, укладання договорів з постачальниками на придбання устаткування, органами влади – отримання дозволу на встановлення обладнання.

Другий етап - закупівля необхідного обладнання: сонячні панелі, електричні дроти, акумулятори, супутні товари.

Третій етап – монтаж обладнання, тестування, повне підключення.

Основні очікувані результати після впровадження інноваційного проекту ТДВ «Яготинський маслозавод»:

- продаж електроенергії в мережу та отримання додаткового прибутку від провадження сонячних панелей;

- зниження навантаження та економія витрат за рахунок власної сонячної енергії;

- зростання інвестиційної привабливості підприємства, просування на ринок екологічно чистої продукції, довіра споживачів.

Вихідні дані для розрахунку ефективності запропонованого інноваційного проекту будівництва сонячних панелей на даху будівель ТДВ «Яготинський маслозавод» наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Вихідні дані ТДВ «Яготинський маслозавод»

Потужність сонячної батареї	29,4 кВт
Вартість електроенергії в мережі	5 грн./кВт - год
Величина «зеленого» тарифу	7,55 грн./кВт-год
Ставка оподаткування	18%
Зниження енергогенеруючих можливостей сонячних панелей	0,8%/рік
Відсоткова ставка на кредитування альтернативного джерела енергії замість традиційного	12 %
Курс долара	37,2 грн.
Вартість сонячних панелей та додаткового обладнання	16235 дол. або 603942 грн.

Джерело: складено автором на основі [26]

Проведемо розрахунки фінансових показників від впровадження сонячних панелей за кожен місяць на основі вхідних даних (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок фінансових показників однієї сонячної панелі по місяцям

Місяць	Генерація електроенергії, кВт/год	Обсяг продаж в мережу, кВт/год	Дохід від продажу в мережу, грн.	Податок, грн.	Прибуток, грн.
Січень	1012	1012	497,1	976,6	4093,5
Лютий	1494	1494	7544,0	1439,9	6205,1
Березень	2960	2960	15372,4	2849,0	12623,4
Квітень	3580	3580	18683,2	3445,0	15338,2
Травень	4160	4160	21780,4	4002,5	17877,9
Червень	4040	4040	21139,6	3887,1	17352,5
Липень	4040	4040	21139,6	3887,1	17352,5
Серпень	3760	3760	19644,4	3618,0	16126,4
Вересень	2880	2880	14945,2	2772,1	12273,1
Жовтень	2300	2300	11314,0	2118,5	9295,5
Листопад	106	106	5226,4	1022,8	4303,7
Грудень	800	800	3838,0	772,8	3165,2
Всього	30886	30886	164497,2	29691,5	134905,7

Джерело: складено автором на основі [26]

На основі представлених розрахунків, найбільше енергії виробляється в місяці: квітень, травень, червень, липень, серпень. Саме в ці місяці ТДВ «Яготинський маслозавод» буде отримувати найбільший прибуток від продажу енергії від впровадження сонячних панелей.

Розрахуємо термін окупності запропонованого інноваційного проекту від впровадження сонячних панелей на даху будівлі ТДВ «Яготинський маслозавод». Для цього необхідно визначити прибуток (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок прибутку ТДВ «Яготинський маслозавод» від продажу електроенергії в мережу

Показники	Одиниця виміру	Сума
Дохід від продажу енергії в мережу	грн.	164497,2
Витрати на встановлення сонячних панелей	грн.	492994
Експлуатаційні витрати	грн.	24744,7
Прибуток до оподаткування	грн.	139852,5
Податок на прибуток	грн.	25255,5
Прибуток	грн.	114697
КВ	грн.	492994
Термін окупності	роки	4,4

Джерело: складено автором на основі [26]

Проведені розрахунки свідчать, що ТДВ «Яготинський маслозавод» в перший рік використання сонячними панелями отримає прибуток 164497,2 грн. Після сплати експлуатаційних витрат чистий прибуток буде дорівнювати 114697 грн.

Для розрахунку терміну окупності необхідно врахувати зниження енергогенеруючих можливостей сонячних панелей на 0,8% на рік (табл. 3.4).

Отримані розрахунки вказують, що інноваційний проект окупиться через 4,4 роки, якщо ставка «зеленого тарифу» не буде змінюватися. Далі підприємство буде отримувати прибуток від продажу електроенергії споживачам. Але необхідно

враховувати термін експлуатації сонячних панелей, акумуляторів та допоміжного обладнання та витрати, які пов'язані з експлуатацією сонячної системи. За наступні роки підприємство зможе отримати прибуток в розмірі 616472 грн.

Таблиця 3.4

Розрахунок терміну окупності ТДВ «Яготинський маслозавод»

2024	-492994	-	-
2025		+114697	-378397
2026		+113751	-264746
2027		+112955	-151891
2028		+112165	-39826
2029		+111380	+71654
2030		+110601	+182155
2031		+109827	+291882
2032		+109058	+400840
2033		+108295	+509035
2034		+107537	+616472

Джерело: складено автором на основі [26]

Таким чином, підприємству вигідно вкласти кошти в інноваційний проект, особливо у ці роки, поки країна бореться з агресором та знаходиться в стагнації і невизначеності, а підприємства не дуже активно працюють на ринку, маючи різні проблеми та перешкоди. Вкладаючи кошти в інноваційний проект по придбанню сонячних панелей підприємство вийде на новий рівень функціонування та визначить нові стратегічні цілі в майбутньому.

Для впровадження інноваційного проекту в дійсність пропонуємо придбати 100 сонячних панелей та встановити їх на даху будівлі ТДВ «Яготинський маслозавод». Інвестиційні витрати становлять по проекту 49,389 млн. грн. Для цього підприємство може скористатися послугами банку та отримати кредит під 8% річних для впровадження альтернативної енергосистеми замість традиційних джерел енергії із відсотковою ставкою 12%. Потрібно також врахувати маржу – 4% у валюті. Отримаємо наступні результати:

Потреба в коштах на інноваційний проект впровадження альтернативних джерел енергії змість традиційних дорівнює 492994 грн. * 100 шт. = 49389 млн. грн.

Сплата відсотків по кредиту становить 5926,7 млн. грн. (12%)

Сума винагороди за кредитний проект становить 4043 млн. грн. (8%)

Прибуток ТДВ «Яготинський маслозавод» за рік становить 11469 млн. грн.

Занесемо кінцеві результати після впровадження сонячних панелей ТДВ «Яготинський маслозавод». Дані занесемо в таблицю 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок інноваційного проекту встановлення сонячних панелей на даху будівлі ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показник	Одиниця вимірювання	Базовий варіант	Проектний варіант	Відхилення
Відсоткові доходи	тис. грн.	3135694	3139637	4943
Відсоткові витрати	тис. грн.	1187630	193545	6915
Операційні витрати	тис. грн.	1563448	1565912	3464
Прибуток за рік	тис. грн.	1121465	1127875	12560
1КВ	тис. грн.	-	49390	-
Термін окупності	роки	-	4,4	-

Джерело: складено автором на основі [26]

Таким чином, встановлюючи на даху будівлі сонячні панелі ТДВ «Яготинський маслозавод» отримає додатковий прибуток після впровадження інноваційного проекту та продажу електроенергії споживачам в розмірі 12560 тис. грн.

3.2 Стратегія розвитку інноваційних процесів для підвищення інноваційної активності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Сучасні умови пропонують різні методи та засоби, які можуть використовувати підприємства для підвищення якості й досягнення ділової активності. В залежності від виникнення ситуацій кожен з них має свої переваги та недоліки. З метою підвищення ефективності та продуктивності роботи ТДВ «Яготинський маслозавод», підвищення конкурентоспроможності необхідно застосовувати метод ДЕА-аналіз, що реалізується за допомогою бенчмаркінгу.

Бенчмаркінг є оптимальним методом для того, щоб цілі підприємства відповідали вимогам світового ринку, а не були орієнтовані на показники минулого року. Він дозволяє суттєво поліпшити власну практику на основі апробованого іншого підходу, оскільки пропонує ретельний, глибокий аналіз процесів, методів і інформації.

Перевага бенчмаркінгу полягає в тому, що виробничими й маркетинговими процесами можливо керувати, коли аналізуються й впроваджуються на своєму підприємстві найкращі методи й технології інших підприємств. Тобто бенчмаркінг стає мистецтвом виявлення того, що інші роблять краще й вивчення, удосконалення й застосування їх методів роботи на практиці. Отже, у ринковій економіці бенчмаркінг є стандартним засобом визначення підприємством свого місця у світі бізнесу [31].

Бенчмаркінг інноваційного процесу – це аналіз та діяльність по змінам певних показників, зіставлення їх з підприємствами, характеристика яких є кращою в аналогічних процесах.

Інноваційний процес бенчмаркінгу умовно можна поділити на п'ять фаз:

1. Аналіз об'єкта переваги - критично переглядається діяльність підприємства в цілому, а також її окремі складові частини. Вирішується як

проводити аналіз переваг із внутрішньої або зовнішньої точки зору, наприклад з позиції сприйняття покупця.

2. Пошук партнерів для аналізу переваг - партнери з якими можна робити порівняння мають не тільки працювати в цієї галузі, а й займати лідируючі позиції і мати по можливості високий ступінь порівнянності із власним підприємством. Цей процес включає наступні кроки: швидкий огляд, упорядкування, вибір кращих.

3. Збір та обробка інформації: концепція опитування; добір інформації про власне підприємство; збір фактів про партнера по аналізу переваг; використання додаткових джерел; документальне оформлення інформації; перевірка даних, що є в наявності.

4. Аналіз інформації: отримана інформація потребує ретельного аналізу. Потрібно сконцентрувати та приділити увагу всім інструментам, які були задіяні при пошуку даних.

5. Цілеспрямоване направлення в життя отриманих відомостей.

6. Контроль над процесом і повторення аналізу [32].

Згодом бенчмаркінг може стати не разовим заходом щодо поліпшення інноваційних процесів, а постійною управлінською процедурою. Для одержання ефективності від застосування цього процесу необхідно зробити його інтегральною частиною процесу інновацій і вдосконалень у бізнесі.

Виділяють наступні види бенчмаркінгу, виходячи з етапів (рис. 3.1).

Внутрішній бенчмаркінг - здійснюється всередині підприємства, зіставляючи характеристики виробничих одиниць, схожих з аналогічними процесами. Він мало розповсюджений. Це пов'язане з тим, що не кожний менеджер може знайти позитивний досвід у своєму підприємстві. Однак такий порівняльний аналіз приносить істотну користь.

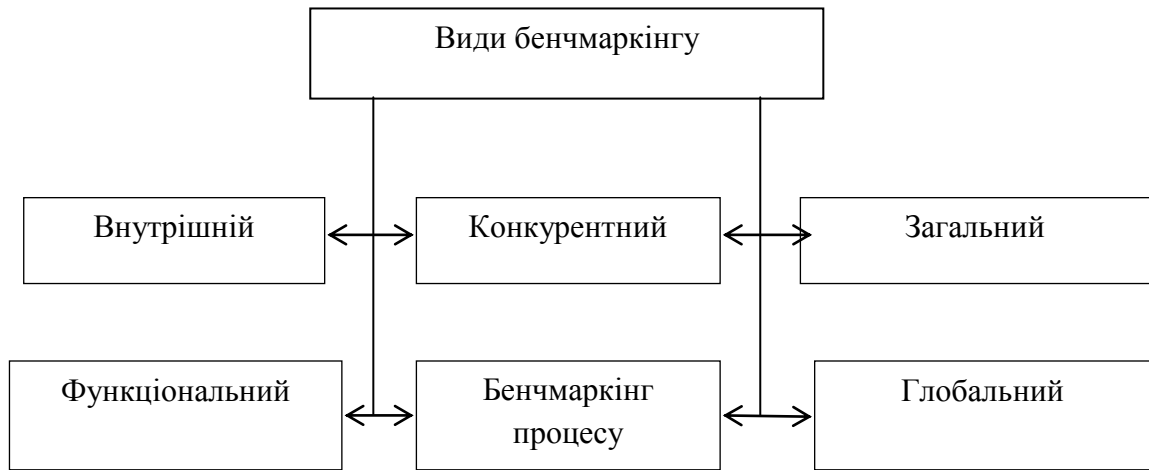


Рис. 3.1 Види бенчмаркінгу

Джерело: узагальнено автором на основі [33]

Застосовуючи внутрішній бенчмаркінг, необхідно керуватися таким принципом: потрібно в першу чергу використовувати свої резерви, а потім уже звертатися по допомогу ззовні. Внутрішній бенчмаркінг активно використовують міжнародні підприємства.

Бенчмаркінг конкурентоспроможності – характеристика сфери діяльності підприємства і його зіставлення з характеристикою конкурентів; аналіз аналогічних продуктів, процесів або адміністративних методів підприємств-конкурентів.

Загальний бенчмаркінг - бенчмаркінг процесу, який порівнює функції двох або більш підприємств незалежно від сектору.

Функціональний бенчмаркінг використовують для порівняння ефективності певних функцій (збуту, закупівель, управління персоналом і ін.) стосовно підприємств у тій же галузі.

Бенчмаркінг процесу - діяльність по зміні певних показників і функціональності для їх зіставлення з підприємствами, характеристика яких є більш кращою в аналогічних процесах [33].

Глобальний бенчмаркінг – розширення стратегічного бенчмаркінгу, яке включає також асоціативний бенчмаркінг.

Бенчмаркінг – це централізовано сплановане дослідження, яке повинне містити чіткий план майбутнього проекту. Планування інноваційного бенчмаркінгового проекту повинне складатися з наступних етапів: етап вибору предмета бенчмаркірування; етап проведення внутрішнього дослідження; етап вибору підприємства необхідного для порівняння, тобто підприємства-партнера; етап збору зовнішньої інформації; етап аналізу й виявлення потенціалу поліпшень; етап впровадження поліпшень (рис. 3.2).

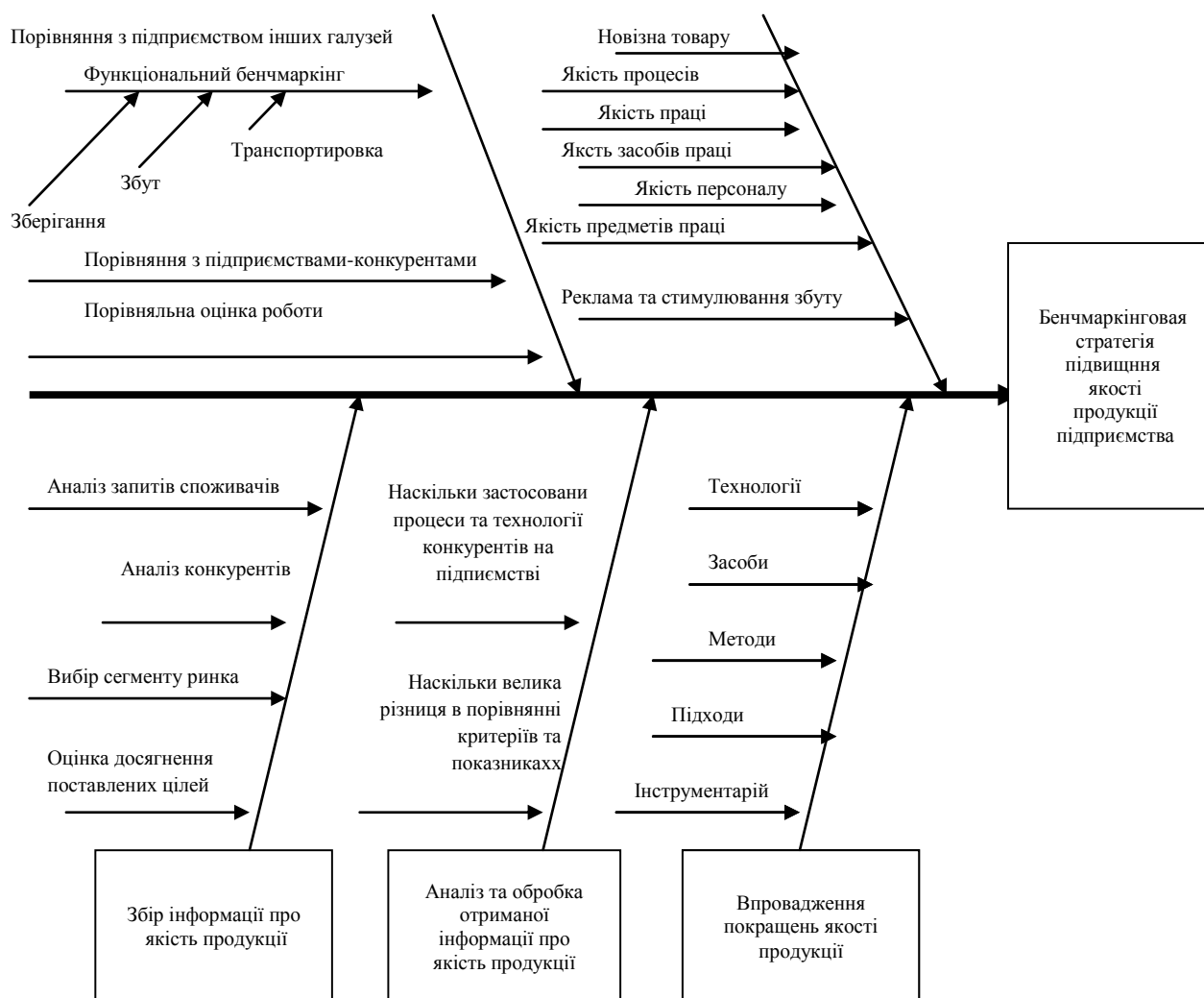


Рис. 3.2 Етапи планування процесу бенчмаркінгу

Джерело: узагальнено автором на основі [3]

Етап вибору підприємства для порівняння залежить від виду бенчмаркінгу, який збирається здійснювати підприємство. Внутрішній бенчмаркінг – припускає проведення порівнянь між різними підрозділами підприємства. Він є дуже простим, через легкість збору інформації, але не оптимальний. Останнім часом в інтересах загального підвищення рівня проведення, обмін інформації між конкуруючими підприємствами збільшується.

Функціональний бенчмаркінг припускає проведення порівняння з підприємствами, які не відносяться до внутрішньогалузевих конкурентів, але здійснюють функціональну діяльність, у поліпшенні якої зацікавлено підприємство. Загальний бенчмаркінг — найбільш складний і важко реалізований вид, що дозволяє порівнювати бізнес-процеси, що протікають на підприємстві. На етапі вибору підприємства, головним залишається питання про його відповідність критерію - кращий приклад, і тому важливо вчасно призупинити дослідження й почати впроваджувати виявлені поліпшення.

Етап збору зовнішньої інформації містить у собі не тільки збір інформації безпосередньо при обміні з іншими підприємствами й з непрямих джерел, але й перевірки даної інформації на «свіжість», через швидке старіння останньої.

Збір інформації про конкурента є трудомістким процесом. Успіх у справі отримання необхідної зовнішньої інформації залежить від уміння вмовляти потенційних партнерів по бенчмаркінгу. При цьому велику роль грають особисті контакти й персональний, неформальний підхід до розв'язку завдання [33].

На етапі аналізу даних і впровадження поліпшень необхідно зрівняти показники з показниками аналогічного підприємства. Дані про конкурентів, отримані в результаті перерахованих вище етапів бенчмаркінгової діяльності, рівняються з аналогічними показниками й областями діяльності аналізованого підприємства. У випадку, якщо дані порівнянні цінність результату дослідження дуже висока. Етап впровадження поліпшень повинен здійснюватися фахівцями й

професіоналами розглянутих областей підприємства. Цей етап бенчмаркінгової діяльності безмежний. Тому необхідно постійно шукати більш досконалих партнерів і приклади для наслідування.

Процес планування є важким та багатoeлементним. Він вимагає значних зусиль із боку фахівців і менеджерів підприємства, тому вони активно користуються послугами експертів, зовнішніх і внутрішніх користувачів, аудиторів. Прогрес у досягненні цих цілей повинен постійно відслідковуватися, тому керівництву підприємства приділяється головна роль у контролі над процесом реалізації розробленого плану [31].

Проаналізувавши й вимірявши, усі процеси, стане ясно, на якій позиції перебуває наше дослідження на даний момент. Отже, на основі оцінки визначаються основні напрямки, у яких областях необхідно проводити бенчмаркінг.

Можна виділити дві причини для застосування бенчмаркінгу на підприємствах молочної галузі. По-перше, інноваційні процеси, які закладено при розробці та впровадженні інновацій потребують постійного вдосконалювання. Однак, в перелік виробництва входить не тільки виробництво продуктів різного асортименту, а й задоволення потреб споживача. Тому керівники повинні постійно шукати нові шляхи удосконалення інноваційних процесів, використовуючи зіставлення еталонних показників із провідними підприємствами. По-друге, підприємство, будучи комерційним виробництвом, пропонує свій товар на ринку, який має свої особливості. Технології бенчмаркінгу чудово підійдуть для управління маркетинговою стратегією підприємства. Також слід зауважити, що бенчмаркінг будується на основі партнерства з тими, чий досвід запозичується. Заборонено використовувати та копіювати процедури та інноваційні процеси підприємств. Які були обрані в якості еталону. Підприємству потрібно обрати

кращі напрямки, що використовує бізнес-партнер та об'єднати їх, формуючи своє стратегічне рішення на майбутнє.

Бенчмаркінг на ТДВ «Яготинський маслозавод» рекомендується проводити в наступній послідовності (рис. 3.3):

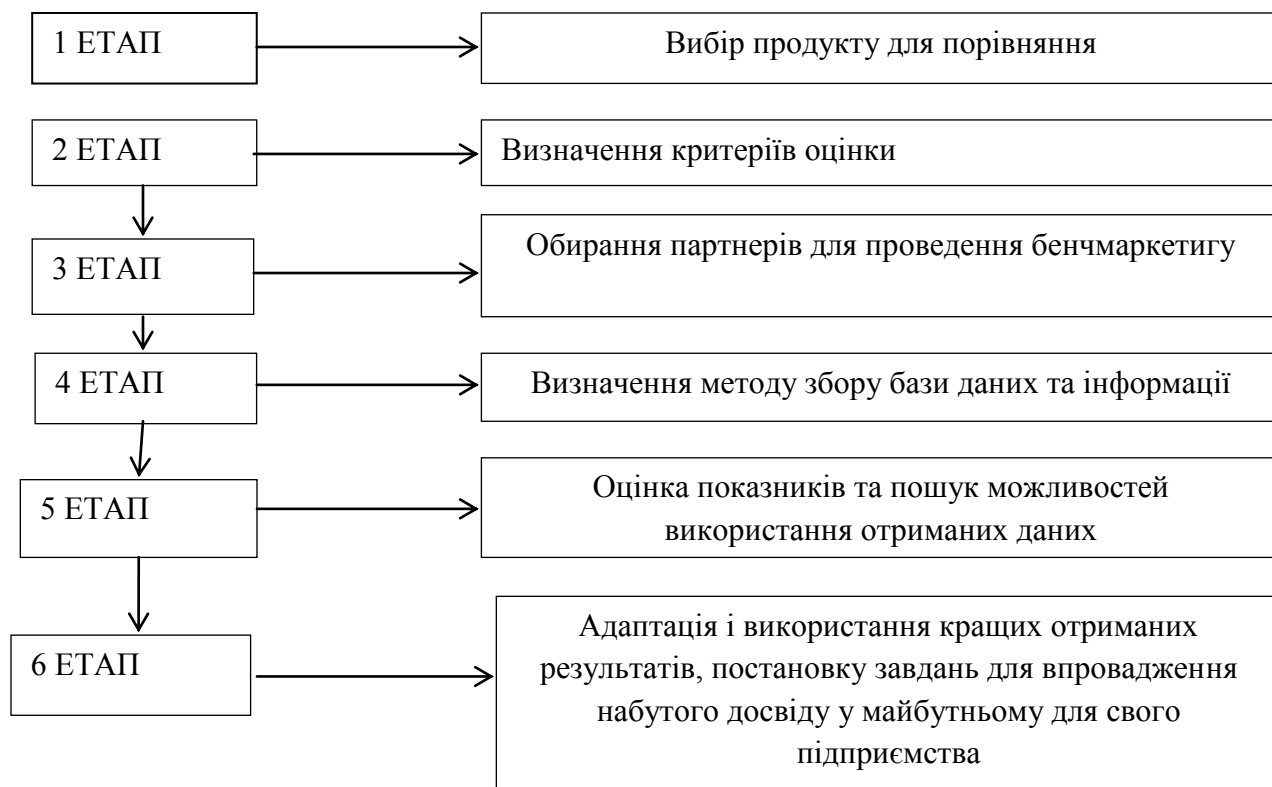


Рис. 3.3 Алгоритм впровадження бенчмаркінгу на ТДВ «Яготинський маслозавод»

Мета проведення бенчмаркетингу – підвищення якості продукції. наданий алгоритм дозволить виявити напрямки, де підприємство втрачає конкурентоспроможність порівняно з іншими конкурентами.

1 етап – обирається товар, розглядаються характеристики, які найбільш важливі для споживачі. Найбільш важливим й пріоритетним є критерій задоволення покупкою продукту під час опитування або спілкування зі споживачами. Задоволення – є головним принципом, на який необхідно спиратися

під час оновлення асортименту або просування на ринок нового продукту. Виявлення слабких місць на підприємстві повинно зосередити увагу керівництва на цих проблемних напрямках та закласти їх вирішення в стратегію на майбутнє.

2 етап – проводиться оцінка всіх відділів підприємства за допомогою різних показників, до яких входять маркетингові, соціальні, управлінські, кадрові показники роботи ТДВ «Яготинський маслозавод». Після групування отриманих висновків необхідно встановити який напрямок працює не достатньо ефективно та максимізувати зусилля для створення сприятливих умов для досягнення необхідних результатів. Критерій ефективності ТДВ «Яготинський маслозавод» включає два напрямки: відповідність отриманих результатів визначеним цілям діяльності підприємства та відповідність процесу дійсним вимогам до змісту й результатів.

Сьогодні популярно використовується західна система показників ефективності КРІ та система балансування показників, яка складається з чотирьох напрямків, за допомогою яких можна отримати кінцевий результат:

- фінансові й економічні показники підприємства,
- показники роботи зі споживачами, клієнтами та конкурентами,
- показники управління за різними напрямками діяльності підприємства,
- показники кадрового потенціалу підприємства (кваліфікація, стажування, розвиток).

Система ефективності КРІ включає показники, які впливають на кількісні та якісні зміни, які відбуваються в завданнях підприємства для досягнення загальної стратегічної мети. До них відносять: показники, які впливають на якість продукції, на діяльність всього підприємства, на роботу працівників. Дані показники взаємопов'язані між собою, тому обов'язково формуються причинно-наслідкові зв'язки, а також враховується період і обсяг даних.

3 етап – обирання конкурентів, які зможуть бути партнерами по бенчмаркінгу. Спочатку потрібно виділити лідерів, а потім за допомогою розмов домовитися про співпрацювання та обмін даними. При обиранні співпартнера необхідно враховувати асортимент продукції, що випускається, надійність інформації, наявність дружних стосунків або навпаки ворожих відносин. Існує три моделі: перша, найбільш поширена - залучання декількох підприємств для участі у проведенні бенчмаркінгу, проводиться порівняння по кожному окремо. Співпрацівники по проекту не очікують, що беруть участь ще декілька підприємств. Друга – спільне працювання, засновано на перехресному аналізі всіх учасників. Третя – консультант – найменш ефективна, тому що посередник не може передати ефективність побачених технологій воочію.

4 етап - обирається підхід до збору інформації та даних. Аналіз може проводитися за допомогою опитування або анкетування споживачів, конкурентів, інтернет-ресурсів. Опитування може проводитися по телефону, поштою, соціальні мережі, особисті зустрічі й співбесіди, а також екскурсійні заходи. Вибір отримання інформації залежить від креативу та вигадливості команди, яка організовує бенчмаркінг.

5 етап – отримана інформація на різних етапах повинна бути ретельно проаналізована, з метою отримання розбіжностей між підприємствами, які приймали участь у бенчмаркінгу. Виявлена різниця в показниках від лідера ретельно вивчається, розглядаючи причини цього відставання. Отриманні результати після проведення бенчмаркінгу стають основою для планування стратегії та обирання заходів для вирішення проаналізованих причин. Також потрібно звернути увагу і на ті показники, які є на підприємстві краще ніж у інших. Необхідно провести аналіз та виявити, чи не маскуються показники під іншими.

6 етап – даний етап присвячено обираю напрямків та прийняття рішень, які необхідні для приближення до показників підприємства лідера. Потрібно чітко встановити завдання на кожному етапі, призначити відповідальних за кожний напрямок роботи та забезпечити всіма необхідними ресурсами для налагодження процесу та отримання задовільного результату. Можливо прийдеться скористатися додатковими засобами: навчання, підвищення стажування або прийняття на роботу вже кваліфікованих працівників, придбання нових комп'ютерних систем або програмних продуктів та інше.

Таким чином, ретельно сплановані бенчмаркінгові процеси й впровадження бенчмаркінгових проектів дозволить скоротити видатки, поліпшити діяльність підприємства й максимально отримати прибуток у всіх напрямках діяльності підприємства.

3.3 Шляхи підвищення ефективності при управлінні інноваційними процесами ТДВ «Яготинський маслозавод»

Основними видами діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» є перероблення молока, виробництво масла та сиру, оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами, роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Тобто на підприємстві надається багато послуг відвідувачам, споживачам та покупцям. Однак поряд з цим підприємству необхідно продовжувати розвиватися та впроваджувати нові продукти для того, щоб посилити конкурентні позиції на ринку молочної галузі. Після проведеного аналізу за допомогою метода бенчмаркінгу ТДВ «Яготинський маслозавод» необхідно обрати стратегію подальшої діяльності: зростання (розвиток), стабілізація (обмежене зростання), скорочення виробництва (виживання).

Для обрання стратегії скористаємося наступними методами: метод «Мак Кінсі» («McKinseyGeneral Electric») та метод БКГ. Портфельна матриця є детальним варіантом оцінки підприємства та визначення його місця в порівнянні з іншими. В основу покладено аналіз ринку за допомогою дев'яти квадратів, кожному з яких відноситься своя стратегія. Вона допомагає прийняти вірне рішення стосовно якої продукції можна застосувати інноваційний напрямок. Якщо матриця побудована вірно, то підприємство може побудувати вірну стратегію на майбутній розвиток.

Побудуємо матрицю «привабливість-конкурентоспроможність» для ТДВ «Яготинський маслозавод» (рис. 3.4).

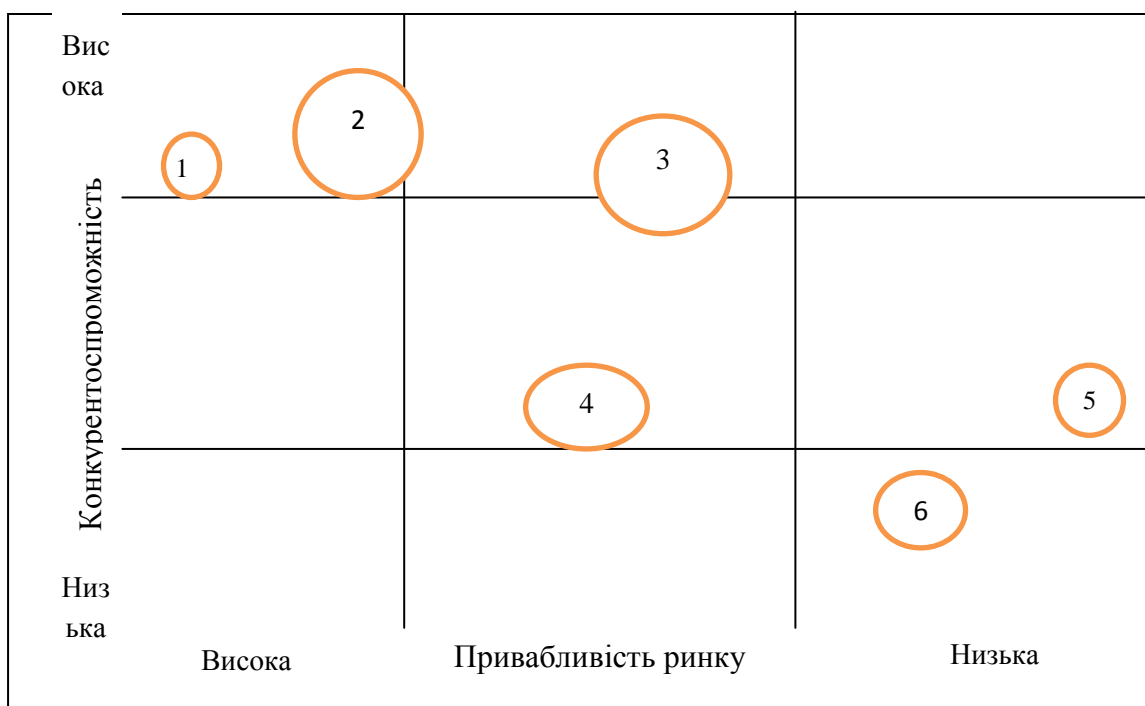


Рис. 3.4 Матриця за методом «Мак Кінсі» ТДВ «Яготинський маслозавод»

Умові позначення:

1 – масло вершкове,

2 – молоко,

3 – кисломолочна продукція,

4 – сири кисломолочні,

5 – вершки,

6 – сухе молоко.

На основі побудованої матриці, найбільший розмір ринку доводиться на молоко (70% - сама більша кулька), друге місце посідає – кисломолочна продукція (62%).

Проаналізуємо детальніше кожен вид продукції відповідно до квадрату. 1,2,3 продукти попали до квадрату 1,2. Їм можна запропонувати наступну стратегію:

1. Підтримування та посилювання даних продуктів на ринку. Вони є головними джерелами отримання прибутку, займають пріоритетні місця та мають попит на ринку серед споживачів.

2. Продукти 1,2,3 зробити об'єктом інвестування, посилити конкурентоспроможність їх на ринку, проаналізувати сильні та слабкі сторони. Сконцентрувати увагу на усунення слабких сторін.

Продукт 4 потрапив до квадрату 5. Даний продукт займає місце на ринку посередині. Підприємству необхідно посилити цей напрямок, сформував стратегію диверсифікації, яка буде спрямована за допомогою метода бенчмаркінгу на пошук нових сегментів та розширення асортименту продукції. для подальшого розвитку цього напрямку можна скористатися частковим інвестуванням.

Продукт 5 потрапив до квадрату 6. Для ТДВ «Яготинський маслозавод» рекомендовано працювати тільки в напрямку підтримки конкурентоспроможності, утриматися від вкладання інвестицій на довгострокову перспективу. Вершки вже зайняли свою нішу на ринку, тому можливості росту в даному напрямку немає, потрібно максимально підтримувати поточний прибуток.

Остання три квадрата свідчать про непривабливі позиції продуктів. На ТДВ «Яготинський маслозавод» до них відноситься сухе молоко, яке потрапило до 9 квадрату. Цей продукт є першим на черзі, щоб припинити його виробництво. Даний продукт рекомендується виставляти на продаж зі знижками та уникати повністю інвестування.

Побудуємо матрицю БКГ (Бостонська консультативна група) для ТДВ «Яготинський маслозавод» (рис. 3.5). Дана матриця дозволяє провести аналіз додаткових показників, після якого запропонувати стратегію по покращенню асортименту продукції.

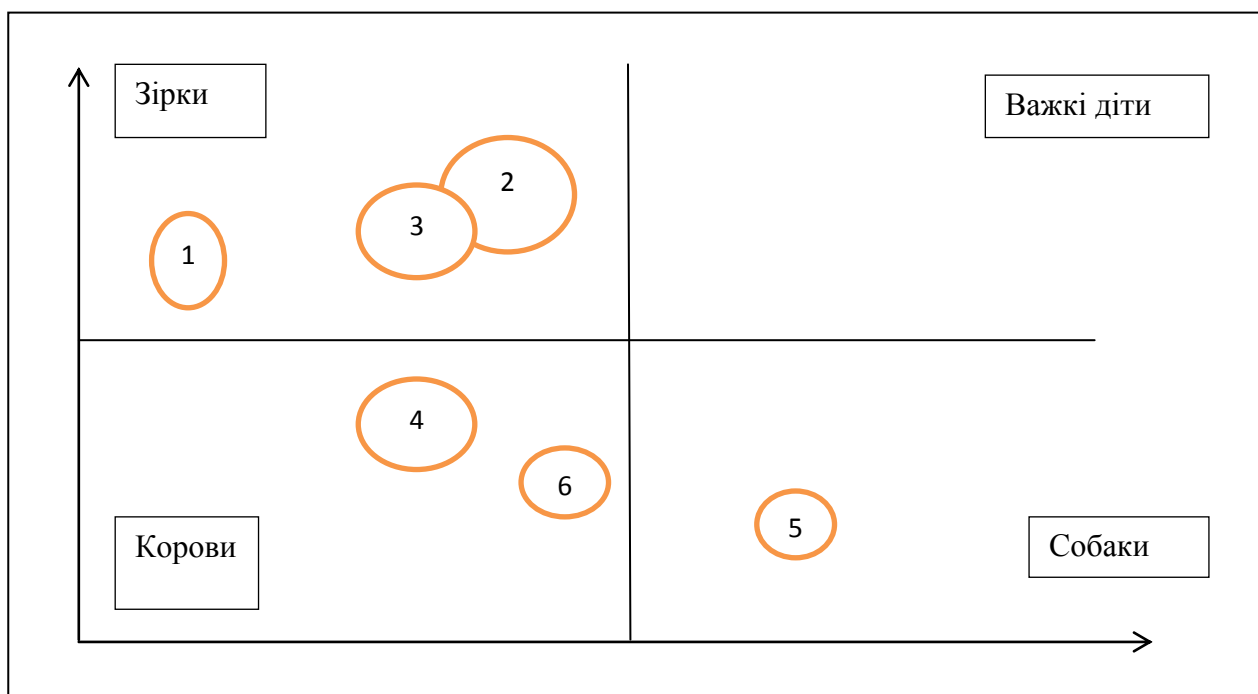


Рис. 3.5 Матриця БКГ для ТДВ «Яготинський маслозавод»

На основі проведеного аналізу продукції, яка відноситься до групи «важкі діти» не знайдено. Продукти 1,2,3, які входять до групи «зірки» потребують підтримки та потужності. На них потрібно додатково надавати кошти бо ці продукти є стабільним джерелом прибутку підприємства. Продукти 4,6 потрапили до групи «корови». Це свідчить, що вони займають досить високу частку на

виробництві підприємства та користуються відносно високим попитом. Доход, який отримує від них підприємство можливо спрямувати на інноваційний розвиток для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Остання група - це «собаки». До них потрапили вершки. Займають невелику частку ринку, напрямок цього сегменту зростає повільно, тому не потрібно даному продукту приділяти багато уваги.

Таким чином, проведений аналіз ТДВ «Яготинський маслозавод» свідчить про необхідність розширення асортименту продукції. Необхідно розробити стратегію, яка буде спрямована на розвиток нового продукту в серії кисломолочної продукції. новим продуктом може стати безлактозний йогурт. Саме цей продукт приверне увагу споживачів, тому що за останні роки багато людей прагнуть до здорового способу життя, куштуванню натуральних продуктів та корисному харчуванню. Також безлактозна продукція привабить покупців, до яких відносяться ті, в кого є проблеми зі шлунком по засвоєнню лактози.

Стратегія, яка спрямована на вироблення нового продукту на ТДВ «Яготинський маслозавод» надасть можливість отримати наступні результати:

- запропонувати новий якісний продукт для мешканців Києва, а в майбутньому і інших регіонів;
- отримати конкурентні переваги серед інших підприємств, пропонуючи продукт з унікальними можливостями;
- отримати додаткові джерела отримання прибутку;
- підвищити імідж підприємства ринку молочної галузі.

Висновки до розділу 3

Виникнення COVID-19, повномасштабне вторгнення агресора на територію України зумовило появленню багатьох проблем, пов'язаних з енергоресурсами.

Сфера життя людей та працювання підприємств зосереджено на використанні електроенергії. Пошкодження або знищення електростанцій привело до обмеження енергоносіїв, що стало критичним фактором не тільки для розвитку підприємств, а й для простого його функціонування. Це змусило підприємства зосередити увагу на нових альтернативних джерелах споживання енергетичних ресурсі, так звану зелену енергію, яка в подальшому, маючи багато переваг, зможе витіснити традиційну.

Для розвитку інноваційних процесів на підприємстві запропоновано встановити сонячні панелі на даху будівлі ТДВ «Яготинський маслозавод». Реалізація інноваційного проекту дозволить користуватися альтернативною енергією під час складних умов відключення традиційного джерела, а також отримувати додатковий прибуток від продажу вільної енергії в мережу.

У ринковій економіці бенчмаркінг є стандартним засобом визначення підприємством свого місця у світі бізнесу. Він став обов'язковим елементом управління підприємства, що прагне до досконалості. Еталони для порівняння, використовувані при бенчмаркінге, представляють самі останні досягнення передового досвіду або стандарти ділової досконалості, до яких повинне прагнути оцінюване підприємство.

Для обрання стратегії для підвищення конкурентоспроможності на ринку та зміцнення своїх позицій використано методи побудови матриці «Мак Кінсі» та матриці БКГ. Рекомендовано обрати стратегію розвитку, яка спрямована на розширення асортименту продукції, а саме виробництво нового продукту – безлактозного йогурту.

ВИСНОВКИ

Сучасні умови в яких зараз опинилися підприємства характеризуються невизначеністю, зруйнуванням територій в наслідок вторження агресора та падінням економіки. Для того, щоб підприємство було конкурентоспроможним, працювало на довгострокову перспективу, а не тільки виживало, необхідно інвестувати кошти в дослідження та розробки, пов'язані з інноваційною сферою, особливо це стосується інноваційних процесів. Впровадження новітніх інноваційних технологій виведе підприємство на новий рівень функціонування, підвищить його потенціал, а також привабить додатково споживачів за рахунок випуску нових екологічно чистих продуктів.

У сучасних умовах ведення бізнесу саме бізнес-процеси відповідають технології виробничої діяльності, можливостям формувати інноваційне підприємство, оскільки його діяльність складається з поєднання окремих бізнес-процесів і залежить від їхньої ефективності.

Стабільний розвиток підприємства у ринковому середовищі можливий лише за умов постійного вдосконалення його діяльності, підтримання здобутих і формування нових конкурентних переваг. Визначення сфер і напрямів інноваційної діяльності, обґрунтування і вибір інноваційних проектів, їх упровадження здійснюються однією зі складових частин менеджменту – системою управління інноваційними процесами.

Інноваційні процеси впливають на розвиток економіки, а високий рівень розвинутої економіки сприяє швидкому й ефективному впровадженню у виробництво інноваційних процесів.

Україна має великий кліматичний потенціал для впровадження та розвитку геліоенергетики на підприємствах. Це дозволить вирішувати одразу багато

проблем: мати власну електроенергію, економія на витратах, функціонувати незалежно від традиційної роботи, екологічні переваги, подальший розвиток і підвищення потенціалу підприємства, а також конкурентоспроможність та лідерство на ринку. Сонячні батареї можуть вирішити не тільки проблеми, а й бути вигідною інновацією, котра має невеликий термін окупності, а в майбутньому стабільний прибуток протягом року.

Для розвитку інноваційних процесів на підприємстві було розраховано доцільність запропонованого інноваційного проекту – встановлення сонячних панелей на даху будівлі ТДВ «Яготинський маслозавод» для переходу на альтернативні джерела використання енергії та отримання додаткового прибутку від продажу енергії у вільну мережу. Розраховані показники підтвердили можливість отримання значного прибутку з терміном окупності 4,4 роки.

У цей час бенчмаркінг став важливою складовою стратегії підприємства. Довгочасна стратегія виживання вимагає від підприємства постійного розвитку й пристосування до сьогоднішніх і очікуваних у майбутньому потреб ринку заради збереження конкурентоспроможності. Вивчення й впровадження методів управління інших успішно працюючих підприємств шляхом порівняння з ними слабких сторін свого підприємства дозволяє виробляти й впроваджувати вдосконалення, що сприяють досягненню підприємством більш високих результатів.

Цінність бенчмаркінгового дослідження полягає в тому, що ретельне вивчення досягнень і помилок інших підприємств дозволяє створити й вивести власну модель ведення бізнесу. На підприємстві ТДВ «Яготинський маслозавод» запропоновано розширення асортименту та введення нового продукту – безлактозний йогурт. Аналіз впровадження за допомогою матриц показав, що проект буде прибутковим за всіма сценаріями розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» . Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002 (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
2. Сидорчук І. Сутність та зміст основних понять, що складають термінологічний апарат управління інноваційним розвитком підприємства. *Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету*, 2023. № 1. С. 19-143
3. Бугаєва М.В., Демченко С.В. Теоретичні витoki управління розвитком інноваційного підприємництва. *Центрально-український науковий вісник. Економічні науки*, 2021. Вип. 6(39). С.247-257.
4. Чіков І.А. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «інновація». *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*, 2019. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7450>
5. Соколюк С.Ю. Сутність та особливості інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*, 2018. Випуск 30. Ч. 2. С. 9-13.
6. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» очної та заочної форм навчання / Укл. С.М. Ганзюк, А.С.Зеніна-Біліченко. Кам'янське: ДДТУ, 2017. 56 с.
7. Копитко М.І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
8. Череп А.В., Лігузова В.О. Управління інноваційними процесами на підприємстві: сучасні підходи та перспективи. *Формування ринкових відносин в Україні*, 2014. № 4(155). С. 43-46.

9. Rothwell, R. The Changing Nature of the Innovation Proces. Technovation, 1993
10. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб./ Пугач А.М., Демчук Н.І., Довгаль О.В., Крючко Л.С., Тягло Н.В. ФОП Швець В.М., 2018. 348с.
11. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком. Суми: Вид-во СумДУ, 2016. 129 с.
12. Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко О. Л. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посібник. Дніпро : Акцент ПП, 2017. 404 с.
13. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В.В. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниц. нац. техн. ун-т. Вінниця : ВНТУ, 2017. 142 с.
14. Єршова Н.Ю., Портна О.В. Аналіз господарської діяльності: теорія та практикум : навчальний посібник. Львів : Магнолія 2006, 2021. 312 с.
15. Аналіз господарської діяльності: теорія, методика, розбір конкретних ситуацій. Під редакцією К. Ковальчук .Центр навчальної літератури, 2019. 328 с.
16. Грицаєнко Г. І., Грицаєнко М. І. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с.
17. Кіндрацька Г. І., Загородній А. Г., Кулиняк Ю. І. Аналіз господарської діяльності: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 320 с.
18. Економічний аналіз : навчальний посібник для здобувачів вищої освіти/ Н. Ю. Рекова, Є. О. Підгора, В. В.Ровенська, О. В. Латишева, Т. П. Гітис, І. Ю. Єрфорт, І. І. Смирнова, С. В. Касьянюк. Краматорськ: ДДМА, 2021. 200 с
19. Юрчишена Л. В. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Вінниця: ФОП Балюк І.Б. 2017. 311 с.
20. Економічний аналіз: теорія і практика: навчально-методичний посібник / А.В. Рибчук, О.А. Ковенська, Н.М. Антофій, В.І. Покотилова. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 220 с.
21. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В.В. Фінансовий аналіз та звітність:

практикум. Вінниц. нац. техн. ун-т. Вінниця : ВНТУ, 2017. 142 с.

22. Кіндрацька Г. І., Загородній А. Г., Кулиняк Ю. І. Аналіз господарської діяльності: практикум. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 156 с.

23. Основи економічного аналізу : навч.-метод. посібник / за ред. В. М. Микитюка. Житомир: Рута, 2018. 440 с

24. Економіка і бізнес: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.

25. Головний сайт про агробізнес. URL: <https://latifundist.com/kompanii/367-molochnyj-alyans>

26. Група компаній «Молочний Альянс»: Фінансова звітність. URL: <https://milkalliance.com.ua/>

27. Статут товариства ПАТ «Яготинський маслозавод». URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/> (дата звернення 10.01.2023).

28. Річна інформація емітентів цінних паперів. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/> (дата звернення 10.03.2023).

29. Андропова О. В., Курак В. В. Оптимізація розміщення приймачів сонячної енергії рядами для кліматичних умов півдня України. *Відновлювана енергетика*. 2020. № 2. С. 45–53.

30. Гнатов А.В., Череватий В.О. Сонячна енергія – основні види та типи сонячних електростанцій . *Автомобіль і електроніка. Сучасні технології*, 2017. № 12. С.12-21.

31. Продіус О.І., Прокоф'єва В.К. Бенчмаркінг як інструмент удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет*, 2018. Випуск 19. С. 578-581.

32. Морщенок Т.С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення

конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Економіка і суспільство*. Мукачевський державний університет, 2017. Випуск 19. С. 533-540.

33. Навольська Н.В. Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. Причорноморські економічні студії, 2016. Випуск 6. С. 79-82.

34. Марченко О.І., Пустіва В.О. Розвиток інноваційних бізнес-процесів на підприємстві. *Економіка та управління підприємствами*. Інфраструктура ринку, 2022. Випуск 69. С. 99-103.

35. Янченко Н.В., Беліченко А.О., Коваленко Ю.І. Управління інноваційними процесами. *Економіка та управління підприємствами*. Глобальні та національні проблеми економіки, 2018. Випуск 23. С. 356-360.

36. Білик О.С. Управління інноваційною діяльністю підприємства // Державне управління та розвиток, 2020. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1693>

37. Олійник Л.В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. *Економіка і організація управління*, 2017. № 3(27). С. 51-59.

38. Манойленко О.В., Строков Є.М., Ткаченко М.О. Управління інноваційними процесами: формування методичного підходу до подолання бар'єрів розвитку. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики*, 2018. С. 139-158.

39. Захаркін О.О. Сутність та значення інноваційних процесів в діяльності підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*, 2015. № 12. С. 20-24.

40. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Економіка. Інноваційні процеси*. Бізнесінформ, 2019. № 11. С. 108-116.

41. Ковтуненко К.В., Коцага А.О. Інноваційний розвиток бізнес-структур:

сутність, тлумачення, теорії та підходи до визначення. *Економіка. Економічна теорія. Бізнесінформ*, 2020. № 5. С. 43-55.

42. Шиян Н.І. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник. Харк. Нац. Аграр. Ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків, 2019. 245 с.

43. Юринець З.В. Управління інноваційним розвитком: навч. посібн. Львів: СПОЛОМ, 2021. 132с.

44. Ковалів М. В., Ортинська Н. В., Хомишин І. Ю., Єсімов С. С. Адміністративно-правове регулювання інноваційної діяльності : навч. посібник. Львів : НУ «Львівська політехніка», 2020. 288 с

45. Белявцева В.В. Методологія управління інноваційним розвитком регіону : монографія. Харків : «Друкарня Мадрид». 2017. 215 с.

46. Федулова Л. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємств торгівлі. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 3. С. 48–64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2017_3_6.

47. Tidd J. *Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change*. (2005) Third Edition. John Wiley & Sons, Ltd.

48. Коваль Р.Г. Формування умов інвестування соціально-економічного розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2016. №12. С.49-51.

49. Сагайдак М. Механізм формування ефективної бізнес-моделі інноваційної підприємницької структури. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку*: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 29–30 березня, 2018. С. 84–86.

50. Оптимізація бізнес-процесів. URL: <https://www.ebskiev.com/uk/upravlinskij-konsalting-tait/optimizatsiya-biznes-protsesiv>

51. Гук О.В., Мельник А.В. Фактори впливу на інноваційну діяльність підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 23 квітня м. Київ, 2020. С. 164-165. URL:

<http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201200/0>

52. Інноваційний менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. / О.А. Гавриш та ін. Київ : НТУУ «КПІ», Вид-во «Політехніка», 2016. 392 с. URL: http://management.fmm.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/10/praktikum_IM.pdf

53. Пілецька С. Т., Мягких І. М. Інноваційна сприйнятливість підприємств до розвитку в умовах змінюваного зовнішнього середовища. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 6. С. 121–128.

54. Ходаківський О. М. Управління бізнес-процесами підприємства. *Агросвіт*. 2017. № 22. С. 60–64.

55. Андрушків Б.М., Мельник Л.М. Прикладні аспекти ринку інновацій: навч. посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 108 с.

56. Безус А.М., Шафранова К.В., Безус П.І. Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства. *Інвестиції: практика та досвід* №8, 2018. С.22-25.

57. Володін С. А., Чекамова О. І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 65-72.

58. Гарафонова О. І., Антоненко Е. В. Інновації як інструмент розвитку антикризового управління організацією. *Бізнес Інформ*. 2019. №9. С. 110–116.

59. Гарафонова О. І., Токовенко А. М. Інноваційна стратегія підприємства: особливі підходи до формування в сучасних умовах розвитку ресторанної сфери в Україні. *Бізнес Інформ*. 2018. №11. С. 327-332.

60. Гринькевич О. С., Квак С. А. Аналіз інноваційної діяльності підприємств з використанням міжнародних і національних індикаторів. *Формування ринкової економіки в Україні*, 2020. Вип. 42. С.27-39

61. Дискіна А.А., Богаченко Я.В. Напрями стимулювання інноваційного

розвитку підприємств харчової промисловості в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 582-585.

62. Євтушевська О.В. Комерціалізація інноваційних розробок у контексті сприйняття споживачами товарів-новінок. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 2. С. 38-41.

ДОДАТКИ

			КОДИ
		Дата	01.01.2023
Підприємство	Товариство з додатковою відповідальністю "Яготинський маслозавод"	за ЄДРПОУ	00446003
Територія	Київська обл.	за КАТОТТГ	UA320402100100944
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з додатковою відповідальністю	за КОПФГ	250
Вид економічної діяльності	Перероблення молока, виробництво масла та сиру	за КВЕД	10.51
Середня кількість працівників: 900			
Адреса, телефон: 07700 м.Яготин, Шевченка, 213, (04575)5-59-88			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			v
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2022 р.
Форма №1

			Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	2 901	1 528	
первісна вартість	1001	11 532	11 581	
накопичена амортизація	1002	(8 631)	(10 053)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	
Основні засоби	1010	417 251	390 541	
первісна вартість	1011	773 761	811 917	
знос	1012	(356 510)	(421 376)	
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	(0)	(0)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	936	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	11 491	32 020	

Продовження Додатку А

Усього за розділом I	1095	432 579	424 089
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	165 657	165 465
Виробничі запаси	1101	75 361	117 522
Незавершене виробництво	1102	6 854	6 581
Готова продукція	1103	80 394	37 927
Товари	1104	3 048	3 435
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	425 104	592 908
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	8 229	11 642
з бюджетом	1135	1 967	12 613
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	24	56
із внутрішніх розрахунків	1145	495 782	806 529
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9 330	2 977
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	31 692	7 818
Готівка	1166	2	4
Рахунки в банках	1167	31 690	7 814
Витрати майбутніх періодів	1170	377	452
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	3 879	4 470
Усього за розділом II	1195	1 142 041	1 604 930
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1 574 620	2 029 019

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 797	3 797
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1 528	1 528
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	524 076	679 715
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0

Продовження Додатку А

Усього за розділом I	1495	529 401	685 040
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	41 870	27 913
Інші довгострокові зобов'язання	1515	205 704	225 982
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	247 574	253 895
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	378 396	366 248
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	22 096	21 756
товари, роботи, послуги	1615	228 624	214 804
розрахунками з бюджетом	1620	2 338	33 616
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	4 681
розрахунками зі страхування	1625	1 715	2 301
розрахунками з оплати праці	1630	6 151	7 979
одержаними авансами	1635	142	641
розрахунками з учасниками	1640	1 774	1 774
із внутрішніх розрахунків	1645	131 761	409 228
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	18 337	24 879
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6 311	6 858
Усього за розділом III	1695	797 645	1 090 084
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1 574 620	2 029 019

Керівник

Косяченко Сергій Олександрович

Головний бухгалтер

Каплій Оксана Олександрівна

Підприємство	Товариство з додатковою відповідальністю "Яготинський маслозавод"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			01.01.2023
			00446003

**Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік
Форма №2**

I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 736 091	3 106 661
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 090 847)	(2 784 504)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	645 244	319 157
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	47 017	23 650
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(37 602)	(33 130)
Витрати на збут	2150	(296 742)	(254 742)
Інші операційні витрати	2180	(65 926)	(34 147)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	291 991	20 788
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1 745	1 512

Продовження Додатку Б

Інші доходи	2240	882	58 650
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(116 777)	(87 142)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(57 127)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	177 841	0
збиток	2295	(0)	(63 319)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	22 202	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	155 639	0
збиток	2355	(0)	(63 319)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	155 639	-63 319

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 634 094	2 237 345
Витрати на оплату праці	2505	195 918	168 573
Відрахування на соціальні заходи	2510	47 339	38 327
Амортизація	2515	75 141	79 243
Інші операційні витрати	2520	200 416	197 946
Разом	2550	3 152 908	2 721 434

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.000000	0.000000

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.000000	0.000000
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.00	0.00

Керівник Косяченко Сергій Олександрович

Головний бухгалтер Каплій Оксана Олександрівна