

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет економічних наук
Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь – бакалавр

на тему: «УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ЯК СКЛАДОВОЇ
СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: студент 4-го року
навчання,

Спеціальності
073 Менеджмент

Олексієнко Денис Сергійович

Керівник Сербенівська А. Ю.
кандидат економічних наук,
старший викладач

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.

«____» _____ 2021 р.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет економічних наук

Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

(код і назва)

Освітня програма Менеджмент

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

“ _____ ” _____ 20__ року

**З А В Д А Н Н Я
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ**

Олексієнко Денису Сергійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи : «Управління інноваційними процесами як складової стратегії розвитку підприємства»

керівник роботи к.е.н., старший викладач Сербенівська Аліна Юріївна

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 17 травня 2021 року №457-с

2. Строк подання студентом роботи 14 травня 2021 р.

3. План роботи:

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, цілі та основні напрямки інноваційної діяльності підприємства

1.2. Характеристика інноваційного процесу та інноваційної діяльності підприємства

1.3. Наукові підходи до оцінки ефективності інноваційних процесів підприємства

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ПАТ «Київхліб»)

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ПАТ «Київхліб»

2.2. Аналіз ефективності використання основних засобів основних засобів ПАТ «Київхліб»

2.3 Аналіз інноваційної діяльності ПАТ «Київхліб»

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «Київхліб»

3.1. Дослідження особливостей інноваційних процесів на підприємстві

3.2. Аналіз ефективності впровадження інновацій на підприємстві








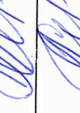




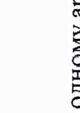

3.3. Розробка системи заходів підвищення ефективності інноваційних процесів підприємства ПАТ «Київхліб»

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ з/п	ПЕРЕЛІК РОБІТ	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Примітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника Узгодження календарного графіка підготовки кваліфікаційної роботи. Ознайомлення студента з критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи (п. 8.5).	жовтень	23.10.2020		
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень – листопад	13.11.2020		
3.	Складання плану калібр. роботи та узгодження з науковим керівником	листопад	10.11.2020		
4.	Написання розділів роботи <i>або</i> Постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	листопад – березень	11.01.2021 – 11 розділ 14.02.2021 – 2 розділ 28.03.2021 – 3 розділ		
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий	01.02.2021		
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень – березень	15.03.2021		
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)		14.02.2021		
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина) (експериментальна частина для природничих і біологічних наук)		22.02.2021		
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина) (аналіз результатів експерименту для природничих і біологічних наук)		26.03.2021		
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	квітень – початок травня	30.04.2021		
8.	Подання кваліфікаційної роботи для перевірки письмових робіт студентів НаУКМА на відповідність вимогам академічної доброчесності,	середина травня	14.05.2021		
9.	Подання на зовнішню рецензію	середина травня	12.05.2021		
10.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри: написання доповіді та виготовлення ілюстративного матеріалу	до ____ травня	17.05.2021		
11.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри	до ____ травня	20.05.2021		
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру з усіма супроводжувальними документами	до ____ травня	14.05.2021		
13.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК	24.05.2021		

Графік узгоджено « ____ » ____ 20 ____ р.

Науковий керівник Сербенівська Аліна Юріївна (ПІБ)

Виконавець кваліфікаційної роботи Олексієнко Денис Сергійович (ПІБ)

ПРИМІТКА: Завдання на кваліфікаційну/магістерську роботу та графік підготовки кваліфікаційної/магістерської роботи до захисту друкуються на одному аркуші, на двох сторінках.

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність, цілі та основні напрямки інноваційної діяльності підприємства...	6
1.2. Характеристика інноваційного процесу та інноваційної діяльності.....	13
1.3. Наукові підходи до оцінки ефективності інноваційних процесів підприємства	18
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ПАТ "КИЇВХЛІБ").....	25
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ПАТ "Київхліб".....	25
2.2. Аналіз ефективності використання основних засобів ПАТ «Київхліб».....	30
2.3. Аналіз інноваційної діяльності ПАТ "Київхліб".....	33
Висновки до розділу 2	39
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «Київхліб»	40
3.1. Дослідження особливостей інноваційних процесів на підприємстві	40
3.2. Аналіз ефективності впровадження інновацій на підприємстві	45
3.3. Розробка системи заходів підвищення ефективності інноваційних процесів підприємства ПАТ "Київхліб".....	52
Висновки до розділу 3.....	69
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69
ДОДАТКИ.....	78

ВСТУП

Забезпечення стабільного і динамічного економічного розвитку держави неможливе без планомірного створення і впровадження інновацій, як на рівні окремих господарюючих суб'єктів, так і на рівні всього національного господарства. Використання інновацій дозволить створювати нові продукти і послуги, які замінять ті, життєвий цикл яких закінчується або вже завершився, що підвищить конкурентні переваги продавців такої продукції на ринку.

Сучасне економічне зростання в усьому світі визначається багатьма факторами, але важливу роль в даному процесі визначає обсяг впроваджуваних інновацій. Все це пояснює пильну увагу дослідників до цієї проблеми та її актуальність. Самі інновації стають пріоритетом економічної політики провідних світових держав.

В даний час українські промислові підприємства знаходяться в такій ситуації, коли економічно доцільним є збільшення обсягів фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, перехід на нові технологічні лінії, створення наукоємної продукції, застосування інноваційних інформаційних технологій і освоєння нових сегментів ринку.

Очевидно, що ефективне управління інноваційною діяльністю промислового підприємства можливе лише за умови вивчення науково-теоретичної бази та вирішення практичних завдань розробки і впровадження інноваційних продуктів, технологій та інструментів.

Таким чином, в даний час проблема активізації інноваційної діяльності підприємства виходить на одне з перших місць. Саме інноваційна діяльність здатна дати організації якісну конкурентну перевагу і здатність підлаштуватися під зміни навколишнього середовища.

Метою дослідження є пошук напрямів удосконалення та підвищення ефективності інноваційної діяльності вітчизняних підприємств.

Досягнення поставленої мети вимагає вирішення наступних завдань дослідження:

- розглянути сутність, цілі та основні напрямки інноваційної діяльності підприємства;
- навести характеристику інноваційного процесу;
- проаналізувати наукові підходи до оцінки ефективності інноваційних процесів підприємства;
- навести організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести дослідження особливостей інноваційних процесів на підприємстві;
- здійснити аналіз ефективності впровадження інновацій на підприємстві;
- навести шляхи оптимізації джерел фінансування інноваційного розвитку підприємства;
- оцінити економічну ефективність впровадження нового обладнання як умови підвищення ефективності виробництва та реалізації продукції підприємства.

Предметом дослідження управління інноваційної діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження – інноваційний розвиток ПАТ «Київхліб».

Методи дослідження:

- методи теоретичного дослідження, за допомогою яких було розкрито сутність, значення та принципи інноваційної діяльності підприємства;
- методи економічного аналізу, які допомогли провести аналіз фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства й ефективності його інноваційної діяльності;
- діалектичний й абстрактно-логічний (для узагальнення та формулювання висновків).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні існуючих теоретико-методичних та практичних засад організації інноваційної діяльності підприємства та її оцінки, формуванні та реалізації напрямів вдосконалення інноваційної діяльності ПАТ «Київхліб».

Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що запропоновані у роботі методики, підходи, висновки та пропозиції спрямовані на вибір оптимальної методики оцінки та організації інноваційної діяльності. Порівняльна характеристика радикальних і поліпшуючих інновацій. Використання запропонованих у роботі методичних підходів сприятиме підвищенню ефективності роботи вищезазначеного підприємства.

Практичне значення дослідження полягає у розробці напрямів удосконалення інноваційної діяльності ПАТ «Київхліб», які дозволять підприємству підвищити ефективність впроваджених інновацій та покращити показники фінансово-господарської діяльності.

Інформаційна база дослідження представлена матеріалами навчальних посібників та підручників, наукових статей.

Структура дослідження передбачає наявність вступу, трьох основних розділів та висновків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, цілі та основні напрямки інноваційної діяльності підприємства

Інноваційна діяльність підприємства спрямована на використання результатів наукових досліджень і дослідно-конструкторських розробок для отримання прибутку на основі розширення і оновлення номенклатури продукції (товарів, послуг), застосування нової сировини, використання нових технологій, впровадження нових організаційних структур і освоєння нових ринків. Таким чином, інновація являє собою результат комплексного процесу, що полягає в розробці, організації виробництва, поширення і комерційного використання інновації, що задовольняє конкретну суспільну потребу [1]. В ході цього процесу інноваційна ідея набувають економічного змісту, нововведення набуває товарну вартість і виступає на ринку як об'єкта власності.

Визначення поняття «інновація» різними вченими зведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення сутності інновацій

Автор	Визначення
1	2
Васюренко В.	Якісні зміни відтворення
Войчак С.А.	Цілеспрямована зміна процесу відтворення для кращого задоволення споживчих потреб
Дихтль В., Хершген Х.	Введення нових продуктів, причому слід розрізняти дійсно інноваційні продукти та нові лише у виробничій програмі даного підприємця. Справжні інновації передбачають нове вирішення споживчої проблеми або задовольняють потребу, для якої раніше не було товару
Жиленко І.Є.	Комплексний процес створення, розповсюдження та використання нового практичного засобу (новації) для нової або покращеної потреби

Продовження табл. 1.1

1	2
Захарук Д.І.	Процес доведення технічного винаходу до стадії практичного використання, коли він починає приносити економічний ефект
Кочетков Г.Б.	Процес перетворення нової ідеї або винаходу на соціально значиму продукцію, яка володіє принципово новими техніко-економічними показниками, або перетворення ідей на конкретні предмети
Маленко Т., Льчук П.	Керований процес, що має комплексний характер та полягає у впровадженні різних змін в існуючі системи та структури з метою створення, розповсюдження та використання принципово нового або модифікованого продукту
Овсіюк О.Л.	Цільова зміна функціонування підприємства як системи
Савіна Н.Б.	Цільова зміна, що здійснюється суб'єктом управління в складній системі
Тацуно Ш	Використання ідеї, яка в кінцевому рахунку призводить до зростання прибутку або покращання обслуговування
Твісс Б.	Процес, в якому винахід або ідея отримують економічний зміст
Шумпетер І.	<ul style="list-style-type: none"> - виробництво нового, тобто ще не відомого споживачам блага, або створення нової якості того чи іншого блага; - використання нового, тобто в даній галузі промисловості практично невідомого... методу (способу) виробництва, в основі якого не обов'язково лежить нове наукове відкриття і який може полягати навіть у новому способі комерційного використання існуючого товару; - освоєння нового ринку збуту, тобто такого ринку, на якому до цих пір дана галузь промисловості країни ще не була представлена; - отримання нового джерела сировини або напівфабрикатів, незалежно від того, існувало це джерело раніше або просто не бралось до уваги, або ж вважалось недоступним, або ж його лише мали створити; - виконання відповідної реорганізації, наприклад, забезпечення монопольного положення або підлив монопольного положення іншого підприємства
Щирук М.А., Задорожній Є.І.	Цілеспрямована зміна, яка приносить в середовище впровадження нові відносно стабільні елементи

Джерело: складено автором

Оскільки поняття інновації застосовується в різних сферах господарської діяльності, поширюється на новий продукт або послугу, спосіб їх виробництва, і т.д., то це пояснює множинність її видів і обумовлює необхідність класифікації.

Типологія інновацій (нововведень) дозволяє:

– провести більш точну ідентифікацію кожного нововведення, визначити його місце серед інших, а також визначити можливі обмеження;

- сформуванати взаємозв’язок видів нововведень та інноваційної стратегії підприємства;
- забезпечувати програмне (проектне) планування й системне управління нововведенням на усіх етапах його життєвого циклу;
- здійснити розробку організаційно-економічного механізму реалізації нововведень та його заміни новим задля вирішення стратегічних завдань підприємства;
- сформуванати ефективний механізм компетенції (задля подолання анти інноваційних бар’єрів підприємства), що дозволить успішніше просувати інновації [2].

У вітчизняній літературі робилися неодноразові спроби класифікації інновацій. Практично всі вони базувалися не на науковій основі, а на підборі випадкових ознак. На думку І.Т. Балабанова, науково обґрунтована класифікація повинна відповісти на три питання: яка мета інновації? яка форма реалізації інновації? яке місце застосування інновації? [3].

Виходячи з цього, система класифікаційних ознак включає (рис. 1.1)

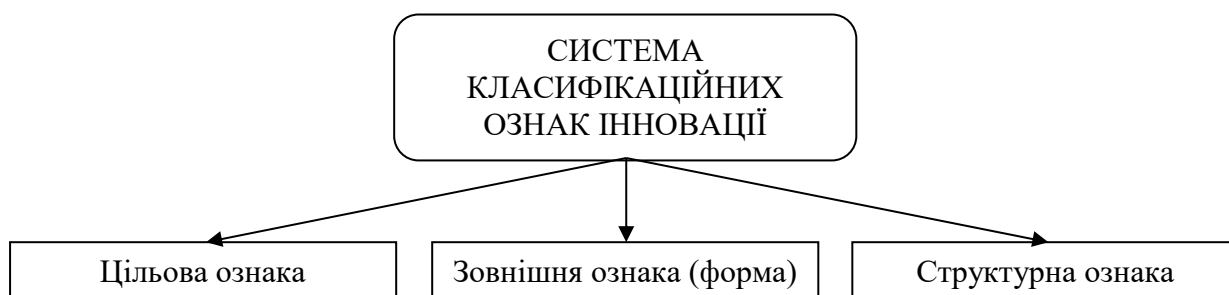


Рис. 1.1. Система класифікаційних ознак інновації

Джерело: складено автором за даними [4]

Мета являє собою заздалегідь намічене до досягнення завдання. Цільова ознака дає відповідь на питання: що є метою інновацій - рішення негайного (поточного) завдання або завдання майбутнього часу (стратегічного)? Поточна потреба в інновації викликається наявністю кризи і необхідністю її подолання шляхом нововведень, які називаються кризовими або реактивними. Стратегічна потреба в інноваціях викликана прогнозами діяльності. Такі інновації є інноваціями розвитку.

Порівняльна характеристика радикальних і поліпшуючих інновацій представлена на рис. 1.2.

<i>Параметри</i>	<i>Радикальні нововведення</i>	<i>Покращуючі нововведення</i>
<i>1. Ризики та труднощі:</i>		
1.1. Невдачі при проектуванні.	Висока ймовірність	Малоймовірно
1.2. Провал на ринку.	Висока ймовірність	Середня ступінь ймовірності
1.3. Планування бюджету проекту.	Ускладнено	Легко здійснити
1.4. Визначення часових характеристик проекту.	Ускладнено	Легко здійснити
<i>2. Організація роботи:</i>		
1.1. Форма дослідницького колективу.	Команда з сильним лідером	Демократичне управління
1.2. Тип керівника проекту.	Підприємець, першопрохідник	Спеціаліст
1.3. Куратор проекту.	Вищий керівник підприємства	Менеджер середньої ланки, призначена особа
1.4. Опір інновації.	Дуже сильний	Помірний
<i>3. Результати:</i>		
1.1. Ступінь новизни товару.	Дуже висока, може не мати аналогів	Від малої до середньої
1.2. Зміна ринкових позицій.	Кардинальна	Від малої до середньої
1.3. Конкурентні переваги.	Довгострокові, забезпечують лідерство за якістю	Короткотермінові, забезпечують низькі витрати

Рис. 1.2. Порівняльна характеристика радикальних і поліпшуючих нововведень

Джерело: складено автором за даними [5]

Так, зовнішня класифікаційна ознака вказує на форму реалізації інновації: продукт, операція. Структурна класифікаційна ознака показує, для якої галузі або сфери економічних відносин призначена дана інновація: виробничо-торгова, соціально-економічна, фінансова, управлінська. Важливою класифікаційною ознакою є ступінь новизни, за яким виділяють:

✓ радикальні (базові) інновації, які включають створення принципово нових видів продукції, технологій, методів управління. Потенційним результатом такого нововведення є забезпечення довгострокових переваг над конкурентами і суттєве посилення ринкових позицій;

✓ поліпшуючі (модифікуючі) інновації, що призводять до поліпшення, доповнення вихідних конструкцій, параметрів, форм [6].

Інший приклад класифікації інновацій пов'язано із характеристикою етапів інноваційного процесу на підприємстві (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація інновацій за етапами інноваційного процесу

Етапи інноваційного процесу	Характеристика інновації
Ідея	Більш-менш усвідомлене рішення зайнятись предметом дослідження, а також пробудження інтересу до об'єктів, які обіцяють успіх та економічну вигоду
Відкриття	Встановлення існуючих раніше невідомих явищ, матеріалів, залежностей, зв'язків тощо
Дослідження	Теоретичне обґрунтування та експериментальна перевірка відкриття або спостереження, виявлення причин та впливів, функціональних взаємозв'язків, посилення чи послаблення ефекту зі зміною параметрів
Розробка	Перетворення результатів дослідження та спостережень на схему, конструкцію, дослідний зразок, прототип, аби теоретично виявлені взаємозв'язки зробити корисними для досягнення певних цілей
Винахід	Виявлення властивостей та ознак інновації, придатних для патентування або публікації
Впровадження	Просування нового продукту чи послуги на ринок, або ж нової технології у виробництво із супутніми цій фазі інвестиціями та презентацією продукту на ринку
Поточна реалізація	Серійне виробництво, створення збутової мережі, витіснення існуючих видів продукції тощо

Джерело: складено автором за даними [7]

Відповідно до тенденцій розвитку технічного прогресу розглядаються такі основні стану інноваційного процесу:

- інтенція;
- інновація;
- імітація;

– модифікація.

Дані поняття є базовими для інноваційної діяльності і охоплюють питання її методології та організації. Під інвенціями розуміються нові науково-технічні знання, технології, процеси, винаходи та інші фактори, отримані в результаті проведення фундаментальних, пошукових і прикладних науково-дослідних робіт, що створюють необхідні умови для реалізації інновацій.

Під модифікацією розуміються фізичні або організаційні зміни в об'єкті нововведення, які не пов'язані з розширенням базису науково-технічних знань. Але при цьому модифікація дозволяє зрушити вправо останні стадії життєвого циклу інноваційної продукції [2].

Базовими принципами інноваційної діяльності підприємства є:

- визнання пріоритетного значення інноваційної діяльності для підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства;
- домінування стратегічних аспектів здійснення інновацій, виходячи з їх життєвої значущості для забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- забезпечення новизни, що характеризує ступінь передбачуваних змін, а, отже, і рівень необхідних інвестицій в ресурси;
- наукова обґрунтованість інноваційної діяльності, що базується на врахуванні законів і тенденцій науково-технічного та економічного розвитку, враховує об'єктивні умови і специфічні риси діяльності конкретного підприємства;
- зниження в процесі діяльності невизначеності і ризику, ступінь яких прямо пропорційна рівню новизни;
- комплексність дій, що передбачає координацію між різними сторонами і окремих етапів інноваційного процесу, що вимагає самостійної організаційної структури управління інноваційними процесами;
- концентрація ресурсів на створенні і розповсюдженні інновацій, що забезпечують прогресивні структурні зрушення в діяльності підприємства;

- створення умов внутрішньої конкуренції для розвитку інноваційної діяльності підприємства;
- подолання суперечностей та конфліктів, включаючи конфлікти інтересів учасників виробничо-господарської діяльності при впровадженні інновацій;
- бюджетна збалансованість інноваційної діяльності;
- гнучкість і еластичність інноваційної діяльності, що означає вимогу динамічною реакції на відхилення в ході робіт і зміни зовнішніх і внутрішніх факторів;
- безперервність, що передбачає наступність і взаємозв'язок життєвих циклів інновацій різного рівня новизни і тривалості створення і використання [8].

Таким чином, інновації є однією з важливих форм розширення можливостей економічної системи в сучасному світі. На базі інновацій відбувається об'єднання науки, виробництва і ринку. За останні роки інновації перетворилися з елемента економічного розвитку на загальносоціальний фактор розвитку країни.

Регулювання інноваційної діяльності підприємства відбувається на законодавчому рівні в Україні і представлена такими нормативно-правовими актами, як:

- Конституція України
- Господарський кодекс України

Законами України «Про інноваційну діяльність», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків»

1.2. Характеристика інноваційного процесу та інноваційної діяльності підприємства

Під інноваційним процесом [9] розуміють інноваційну діяльність будь-якого підприємства. Він полягає у розробці й реалізації результатів науково-технічних досліджень у вигляді нового продукту або нового технологічного процесу. Зазвичай, пояснюють інноваційний процес [10] як взаємозв'язуючий та послідовний комплекс робіт, який полягає у переході інновації від ідеї до продукту, технології, послуги, що поширюються та використовуються у господарській діяльності.

Інноваційна діяльність потребує специфічного виду управління, яке враховує всі перераховані вище особливості даної діяльності і основною метою якого є створення середовища, сприятливого для стимулювання інновацій [11]. В такому випадку можна позначити і завдання управління, основними з яких є наступні (рис. 1.3).

Сукупність етапів і дій по досягненню мети і результатів інновації є інноваційним процесом. Ідентифікуючи стан інноваційного процесу (інвенція, інновація, імітація і модифікація) і його етапи, виділимо відповідно:

- етапи 1-3 - для інтенції;
- етапи 4-5 - для інновації;
- етап 6 - для імітації;
- етап 7 - для модернізації.

Розгляд особливостей функцій управління інноваційною діяльністю пропонується провести на основі наступних загальних функцій управління: планування, організація, мотивація і контроль.

Планування інноваційної діяльності полягає у визначенні напрямів інноваційної діяльності у відповідність з прийнятими прогнозами і передбачає розробку системи планів, що забезпечують досягнення цілей розвитку. Залежно від цілей планування розрізняють наступні стадії планування: стратегічне, тактичне та оперативно-виробниче.

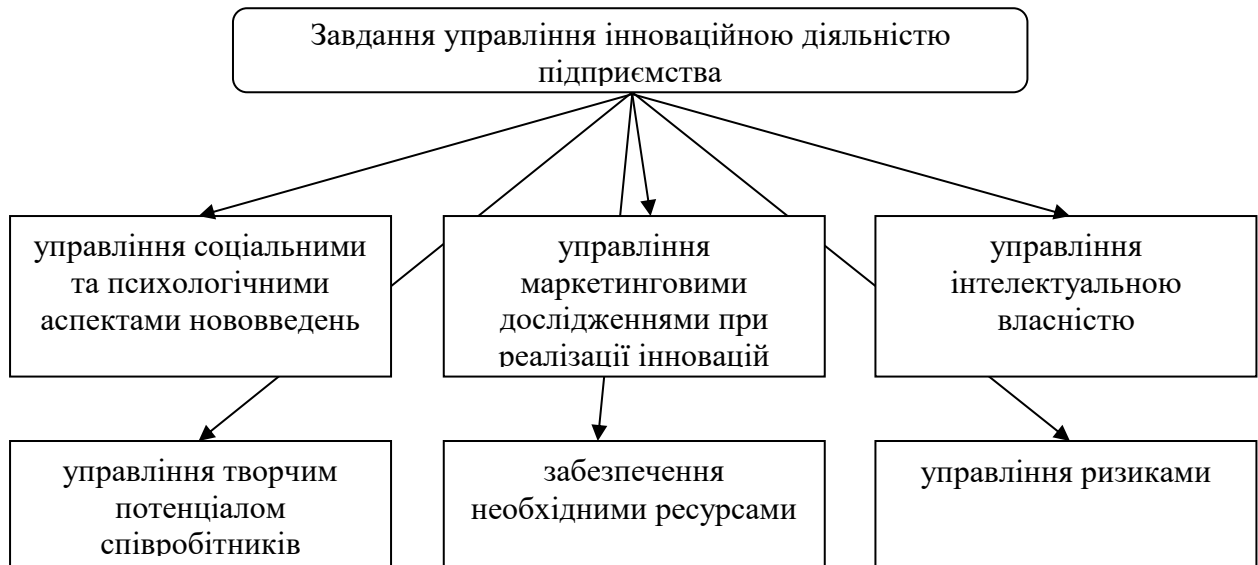


Рис. 1.3. Завдання управління інноваційною діяльністю підприємства

Джерело: складено автором за даними [12]

Стратегічне планування інноваційної діяльності являє собою процес формування стратегії підприємства, що забезпечує здійснення місії і досягнення господарських цілей підприємства в результаті його ефективної інноваційної діяльності. Прийнято розрізняти активні (технологічні) і пасивні (маркетингові стратегії). Стратегії першої групи поділяються на стратегії лідерства та імітаційні стратегії («проходження за лідером», «копіювання», «залежність», «удосконалення»).

До групи маркетингових стратегій відносяться такі стратегії:

- диференціація продукту за допомогою інструментів і методів маркетингу;

- формування статусу інноваційно-орієнтованої промислової організації в системі сприйняття споживачів, конкурентів, посередників і постачальників;

- підвищення наукоємності капіталу марки (бренду) і ін. [8].

На основі стратегії формується портфель нововведень і інновацій підприємства. Портфель інновацій являє собою комплексно обґрунтований перелік покупних нововведень і власної розробки, які підлягають впровадженню (введенню) в організації. Портфель нововведень є переліком розроблених організацією нововведень, які підлягають продажу.

Тактичне планування можна назвати засобом реалізації стратегічних планів. Тактичний план охоплює період від одного до двох років. Як правило, при тактичному плануванні розробляється бізнес-план, що дозволяє:

- оцінити доцільність освоєння виробництва нового продукту;
- здійснити вибір пріоритетних цілей інноваційного розвитку;
- визначити показники виробництва товарів і послуг;
- спрогнозувати витрати та оцінити ризики [13].

Бізнес-план містить такі характеристики проекту, як терміни, обсяги необхідних ресурсів, порядок оцінки проекту, технічні характеристики і зовнішній вигляд нового продукту, підкреслюються його переваги і відмінності від аналогів. Також в бізнес-плані представлений аналіз ринку і потреби в новому продукті, вказана інформація про конкурентів, представлений план маркетингу, план виробництва і витрати на нього, стратегія ціноутворення, план матеріально-технічного постачання. В даному документі містяться опис системи управління підприємством, план управління персоналом, визначено правовий статус промислового підприємства, юридичні аспекти управління інтелектуальною власністю та основні ризики і підходи до управління ними. Завершується документ фінансовим планом інноваційного проекту.

До поняття «бізнес-план» близьким є поняття «проект», що відрізняється від першого більшою конкретизацією. Проект нововведення -

комплект проектної документації щодо реалізації взаємопов'язаних за програмними цілями, ресурсами, термінів і виконавцям науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, які забезпечать ефективне розв'язання конкретної науково-технічної задачі, що приводить до інновації [14].

Оперативно-виробниче планування - це завершальна стадія планування інноваційної діяльності підприємства, що складається з міжцехового і внутрішньоцехового планування. До задачі першого відноситься визначення планових завдань всіх цехах основного виробництва. Розрахунок виробничих програм здійснюється в порядку, зворотному ходу виробничого процесу, тобто спочатку виробнича програма формується в цехах основної збірки, потім на її базі - обробних цехах, і на базі останньої - заготівельних цехах [15].

Реалізація функції планування також пов'язана з визначенням факторів, що впливають на інноваційну діяльність підприємства (рис. 1.4).

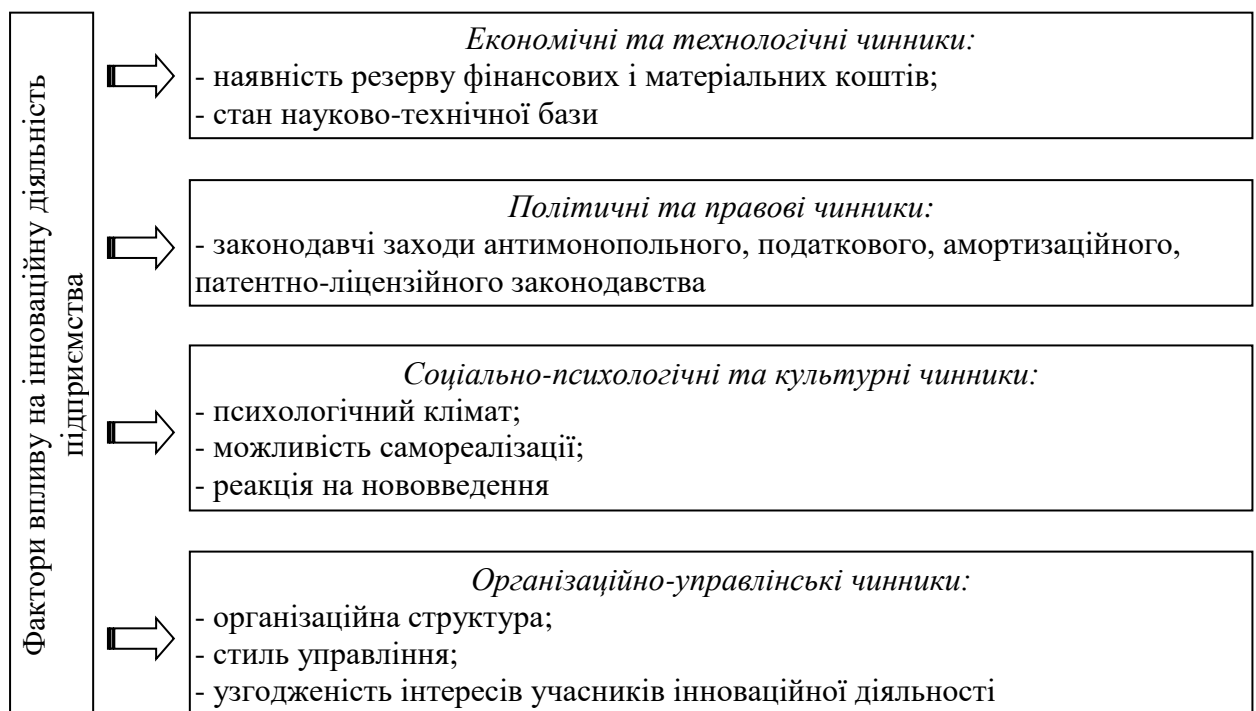


Рис. 1.4. Фактори впливу на інноваційну діяльність підприємства

Джерело: складено автором за даними [16; 17; 18]

Також можна виділити:

– зовнішні і внутрішні чинники;

- фактори економічного і неекономічного характеру;
- прогнозовані і непередбачені (випадкові) фактори;
- керовані і некеровані;
- фактори одноразової, періодичної і постійної дії [12].

Крім цього, слід знати джерела інновацій. Інновація може народитися безпосередньо з певних «функціональних» взаємин (автором інновації стає користувач того чи іншого продукту, процесу чи послуги, виробник продукту, постачальник або хтось інший, так чи інакше включений в роботу з продуктом, процесом чи послугою), або стати результатом технологічного трансферу, під яким розуміється передача певних наукових або технічних знань і досвіду для надання певних послуг, випуску продукції або запуску технологічних процесів від однієї організації до іншої.

Узагальнена схема організації інноваційного процесу промислового підприємства складається з наступних стадій:

1. Формування механізму збору та аналізу ідей, що з'явилися всередині компанії або отриманих ззовні, і подальшого їх запуску в опрацювання. У разі народження ідей зсередини важливо реалізувати систему збору, обробки та забезпечення зворотного зв'язку не лише ідей топ-менеджерів, а й ідей керівників середньої ланки, а також рядових працівників. Просування зовнішніх ідей може здійснювати відділ маркетингу або служба сервісу.

2. Організація підготовки до розробки нового продукту, яка починається з виконання передпроектного дослідження і завершується запуском проектного управління. У разі чіткого позначення ініціатором інноваційної ідеї вимог до нового продукту надання достовірної інформації про обсяг потенційного ринку і можливості підприємства проектне управління вводиться, минаючи стадію передпроектного дослідження. Разом з відкриттям проекту призначається його керівник, обумовлюються відповідальність, питання і способи взаємодії всіх учасників. Важливо, щоб відповідальність за проект цілком несла вся команда.

3. Організація створення дослідного зразка з подальшим його випробуваннями: спочатку всередині компанії, потім у потенційного споживача. Для проведення зовнішніх випробувань слід виділити спеціальну групу співробітників, яка в ході спілкування зі споживачами зможе отримувати від них зворотний зв'язок.

4. Організація виробництва і виведення продукції на ринок, яким передують підготовка до серійного випуску з паралельною підготовкою до продажу.

5. Формування механізму збору пропозицій щодо вдосконалення продукту як від споживачів по каналах зворотного зв'язку, так і від працівників підприємства і організація розробки наступної версії продукту [19].

Таким чином, інноваційний процес - це самостійний об'єкт управління, адже має відносну відокремленість і свої специфічні характеристики. Це пов'язано, перш за все, з невизначеністю процесів досліджень і розробок, тривалістю здійснення робіт інноваційної спрямованості, складнощами в прогнозуванні й оцінці ефективності результатів, їх значним впливом на майбутній розвиток підприємства в цілому.

А інноваційна діяльність – це більш широке поняття, яке пов'язане із інноваційним процесом і підпорядковує його операційній діяльності підприємства. Вона дозволяє використовувати нові технології на підприємстві і запроваджувати їх завдяки інноваційному процесу.

1.3. Наукові підходи до оцінки ефективності інноваційних процесів підприємства

Розглядаючи інноваційні процеси підприємства, можна зосередити свою увагу на оцінці інноваційної привабливості компаній. Для того, щоб визначити привабливість фірми як інноваційного об'єкту, в інвесторів існує багато інструментів. Коли мова йде про прості варіанти інвестицій - придбання акцій,

що є стійкими до коливань ринку, нерухомості, розміщенні коштів на депозитному рахунку - питання про оцінку вирішується досить легко. Але коли справа стосується повної оцінки бізнесу, інвестори, як правило, намагаються провести детальний економічний аналіз.

Виділяють достатню кількість підходів до оцінки інноваційних процесів компанії, проте виокремимо наступні основні оцінки: ринкова, бухгалтерська та комбінована [20].

Ринковий підхід заснований на аналізі зовнішньої інформації про фірму, але при цьому він може бути застосований лише до компаній, що розмістили свої акції на ринку цінних паперів. Такий підхід зазвичай застосовується портфельними інвесторами для розрахунку повернення коштів на вкладений капітал. Бухгалтерський підхід аналізує внутрішню інформацію і використовує звичайні механізми оцінки аналізу діяльності компанії. Основні показники в цьому випадку - вартість чистих активів, чистий прибуток, грошові потоки компанії, економічна додана вартість і т.д. Одним з методів оцінки при такому підході може бути бухгалтерський аудит компанії, що дає повну картину її фінансового стану. Ще одним способом оцінки, широко застосовуваним банками, є дью-ділідженс (оцінка належної сумлінності), що дозволяє в комплексі оцінити фактичний стан компанії. Комбінований підхід поєднує в собі оцінку як зовнішніх, так і внутрішніх результатів, тому він максимально об'єктивний з точки зору надійності результатів оцінки [2].

Дослідження, що проводяться в компаніях різних країн, показують зростання використання DCF-методів (discounted cash flows method) для оцінки ефективності інвестиційних проектів. Останні опитування в основних корпораціях Західної Європи, США, Австралії, Канади, Японії, Нової Зеландії, Південної Кореї показали, що для оцінки проектів найбільш часто використовуються наступні методи розрахунку:

- 1) періоду окупності (time of payback - PB або TPB);
- 2) облікової норми прибутковості (average rate of return - ARR);
- 3) чистого приведенного доходу (net present value - NPV);

4) внутрішньої норми рентабельності (internal rate of return - IRR) [21].

Для аналізу ефективності інноваційних процесів і різних видів грошових потоків в рамках фінансового аналізу, фінансової математики та фінансового менеджменту розроблені і широко використовуються різні показники, що дозволяють ранжувати проекти такого типу за певними критеріями. Вибір критерію обираються фінансовим менеджером, фінансовим директором або особами, які приймають рішення. При цьому наявні критерії (наприклад, NPV, IRR, PI і ін.) можуть по-різному ранжувати відповідні аналізовані проекти або грошові потоки за їх ефективністю на основі прийнятих в рамках цих критеріїв показників.

На думку Овсіюк О.Л., окрім вищенаведених методик та показників, кожен досвідчений фінансовий менеджер (аналітик) стосовно розрахунку та використання IRR-критерію повинен розуміти, що при використанні цього критерію, зокрема, в залежності від структури грошових потоків, відповідний показник внутрішньої норми рентабельності може бути неоднозначним. Іншими словами, в рамках аналізованого інноваційного проекту можна отримувати різні (які відрізняються між собою) оцінки для показника ефективності проекту за цим критерієм для одного і того ж аналізованого проекту [22]. Підтримуючи позицію автора, зазначимо, що вибір критерію при аналізі ефективності проектів (або їх грошових потоків) може стати серйозною проблемою для менеджера або особи, яка приймає рішення.

Для її вирішення Маленко Т. пропонує використовувати також методи багатокритеріальної оптимізації. У свою чергу, на думку автора, це буде стимулом для вдосконалення технологій оцінки ефективності конкретних інноваційних процесів [23].

Лустюк О.І. пропонує розрахунок місячної ставки дисконтування, виходячи з величини річної ставки, проводити за такою формулою:

$$d = \left(\sqrt[12]{1 + \frac{D}{100}} - 1 \right) \times 100\% \quad (1.1)$$

де d і D - місячна та річна ставки дисконтування [12].

Найбільш часто при розрахунках ефективності інноваційних процесів ставка дисконтування визначається як середньозважена вартість капіталу компанії (weighted average cost of capital, WACC), яка враховує вартість власного (акціонерного) капіталу і вартість позикових коштів. При цьому наголошується, що це найбільш об'єктивний метод визначення ставки дисконтування.

Проте, на нашу думку, запропонований Лустюк О.І. підхід для розрахунку ставки дисконтування можуть використовувати не всі компанії. Цей підхід не застосовний по відношенню до компаній, які не є відкритим акціонерним товариством, отже, їх акціями не торгують на фондових ринках. Також автор зазначає, що середньозважена вартість капіталу компанії є загальною вартістю її власних і позикових коштів з урахуванням питомої ваги кожної зі складових.

Базова формула для визначення середньозваженої вартості капіталу компанії має наступний вигляд:

$$WACC = \frac{E}{V} \times R_E + \frac{D}{V} \times R_D \times (1 - T_C) \quad (1.2)$$

де WACC - середньозважена вартість капіталу компанії;

E / V - питома вага власного капіталу в загальному капіталі компанії;

R_E - ціна власного капіталу компанії;

D / V - питома вага позикового капіталу в загальному капіталі компанії;

R_D - ціна позикового капіталу компанії;

$(1 - T_C)$ - коригувальний множник, що враховує ставку податку на прибуток

Також зазначимо, що у практиці управління використовуються «експертні методи» визначення ставки дисконтування. [12]

Необхідно відзначити, що потік грошових коштів інноваційних процесів при використанні форми розрахунку NPV являє собою сукупність чистих операційних грошових потоків. Цей метод є найбільш поширеним при розрахунку чистого приведенного доходу.

Існують і інші альтернативні методи оцінки чистого приведенного доходу, які в українській літературі практично не розглядаються:

- а) метод витрат власного капіталу;
- б) метод скоригованої приведеної вартості;
- в) метод чистого грошового потоку для інвестора.

Розглянемо їх трохи докладніше.

1. Метод витрат власного капіталу (equity residual method). У разі застосування даного методу розрахунок показника чистого приведенного доходу заснований на грошових потоках, призначених виключно для виплати акціонерам.

2. Метод скоригованої приведеної вартості (adjusted present value, APV).

Цей метод розділяє показники чистого приведенного доходу інноваційних проектів на дві складові:

- чисту поточну вартість (NPV), яку мав би інвестиційний проект в разі повного фінансування за рахунок власного капіталу;
- приведену вартість (PV) грошового потоку, пов'язану із зовнішнім фінансуванням.

Івасюк В.В. зазначає, що розрахунок показника методом відкоригованої приведеної вартості здійснюється за формулою [24]:

$$APV = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1 + k_{ST})} + PV \quad (1.3)$$

де APV - відкоригована приведена вартість;

CF_t - чистий грошовий потік місяця t;

PV - теперішня вартість грошового потоку, що відноситься до зовнішнього фінансування;

k_{sT} - ціна капіталу компанії, що не використовує зовнішнього фінансування, ризик діяльності якої дорівнює ризику оцінюваного проекту;

t - порядковий номер кроку в розрахунковому періоді;

T - тривалість проекту (в місяцях).

На нашу думку, хоча розглянуті методи оцінки враховують податкові пільги по заборгованості, проте методи чистого операційного грошового потоку і витрат власного капіталу мають тенденцію до однорідного розподілу податкових пільг по заборгованості по всіх інвестиційних проектах, в той час як метод відкоригованої приведеної вартості відносить ці пільги до конкретних інноваційних проектів, які мають відношення до цих пільг.

Так, Живюк В. пропонує розрахунок майбутньої вартості інноваційних проектів здійснювати за наступною формулою [25]:

$$TV = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+R)^{T-t}} \quad (1.4)$$

де TV - майбутня вартість інноваційного проекту;

CF_t - чистий грошовий потік місяця t ;

t - порядковий номер кроку в розрахунковому періоді;

R - норма рентабельності реінвестицій (місячна);

T - тривалість проекту (в місяцях).

Присутність ризику і невизначеності є обов'язковим компонентом підприємницької діяльності і виступає як фактор просування фінансової системи. Нинішня економіка в умовах ринку діє так, що регулярно змінюються умови фінансової діяльності, поведінка суб'єктів ринку, ринкова кон'юнктура.

Отже, слабка стійкість економіки країни має на увазі збільшення невизначеності фінансової ситуації, а також, відповідно, і ризику як показника, що характеризує непередбачуваність. Разом з цим в економіці тривалий період проблематикою ризику нехтували в зв'язку з тим, що визначення ризику без використання особливого математичного апарату несе суб'єктивний характер, а конкретність одержуваних при цьому прогнозів мала. Однак ускладнення економічних процесів, глобалізація економічних відносин призводять до того,

що розробка планів і прогнозів без урахування факторів ризику і невизначеності втрачає практичний сенс. Управління ризиком є успіхом інвестора, він більшою мірою залежить від роботи над ризиком.

Висновки до розділу 1

Дослідивши теоретичні засади інноваційної діяльності підприємства, ми зробили висновок, що інновація являє собою результат комплексного процесу, що полягає в розробці, організації виробництва, поширення і комерційного використання інновації, що задовольняє конкретну суспільну потребу.

Сукупність етапів і дій по досягненню мети і результатів інновації є інноваційним процесом. Планування інноваційної діяльності полягає у визначенні напрямів інноваційної діяльності і передбачає розробку системи планів, що забезпечують досягнення цілей розвитку.

Інновація може народитися безпосередньо з певних «функціональних» взаємин (автором інновації стає користувач того чи іншого продукту, процесу чи послуги, виробник продукту, постачальник або хтось інший, так чи інакше включений в роботу з продуктом, процесом чи послугою), або стати результатом технологічного трансферу. Виділяють достатню кількість підходів до оцінки інноваційних процесів компанії, проте ми виокремили наступні основні оцінки: ринкова, бухгалтерська та комбінована.

Для аналізу ефективності інноваційних процесів і різних видів грошових потоків в рамках фінансового аналізу, фінансової математики та фінансового менеджменту розроблені і широко використовуються різні показники, що дозволяють ранжувати проекти такого типу за певними критеріями. Присутність ризику і невизначеності є обов'язковим компонентом підприємницької діяльності і виступає як фактор просування фінансової системи. Нинішня економіка в умовах ринку діє так, що регулярно змінюються умови фінансової діяльності, поведінка суб'єктів ринку, ринкова кон'юнктура.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ПАТ «Київхліб»)

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ПАТ «Київхліб»

ПАТ «Київхліб» - підприємство, що займається виробництвом хліба та хлібобулочних виробів більше 85 років. Компанія має 9 майданчиків в м. Києві та у Київській області, а асортимент продукції складається із 250 найменувань. Юридична адреса підприємства: м. Київ, вул. Межигірська, 83.

Фінансові результати господарської діяльності ПАТ «Київхліб» у 2018-2020 рр. подано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Фінансові результати господарської діяльності ПАТ «Київхліб» у 2018-2020 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
				абсолютне. тис. грн..		темп приросту, %	
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019
Чистий дохід від реалізації продукції	30617	37463	48258	6846	10795	22,4	28,8
Собівартість виготовленої продукції	21855	29705	39682	7850	9977	35,9	33,6
Валовий прибуток	8762	7758	8576	-1004	818	-11,5	10,5
Інші операційні доходи	4348	6781	7110	2433	329	56,0	4,9
Адміністративні витрати	1402	2038	2215	636	177	45,4	8,7
Витрати на збут	181	132	169	-49	37	-27,1	28,0
Інші операційні витрати	1086	155	79	-931	-76	-85,7	-49,0
Фінансовий результат від операційної діяльності	10441	12214	13223	1773	1009	17,0	8,3
Інші доходи	0	0	2109	0	2109	0	100,0
Фінансові витрати	636	223	31	-413	-192	-64,9	-86,1
Інші витрати	973	201	389	-772	188	-79,3	93,5
Фінансовий результат до оподаткування	8832	11790	14912	2958	3122	33,5	26,5
Витрати (дохід) з податку на прибуток	1806	2812	4217	1006	1405	55,7	50,0
Чистий прибуток	7026	8978	10695	1952	1717	27,8	19,1

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

З таблиці бачимо, що чистий дохід від реалізації продукції зростає упродовж досліджуваного періоду. Проте величина валового прибутку зменшилась у 2019 р., що було зумовлено зростанням собівартості реалізованої продукції швидшими темпами, ніж величини чистого прибутку підприємства. Варто зазначити, що темп зростання собівартості реалізованої продукції у 2019-2020 рр. був вищим, ніж темп зростання чистого доходу від реалізації продукції, що свідчить про значне зростання матеріальних витрат виробництва, застарілість деякого обладнання, внаслідок чого частка браку перевищує нормативи та зумовлює зростання витрат на виготовлення продукції. Тому необхідною є модернізація обладнання, розрахунок ефективності якої буде наведено нижче. В результаті чистий прибуток підприємства зростає упродовж досліджуваного періоду.

Оскільки динаміка чистого прибутку підприємства не здатна об'єктивно оцінити ефективність господарської діяльності підприємства, тому необхідно розрахувати та проаналізувати ряд інших показників – ліквідності та платоспроможності, ділової активності та рентабельності. Отже, з метою аналізу ділової активності ПАТ «Київхліб» у 2018-2020 рр. побудуємо таблицю 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз показників ділової активності ПАТ «Київхліб» у 2018-2020 рр.

Показники	Роки			Абс. відхилення	
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019
Коефіцієнт оборотності активів	1,8	2,1	2,3	0,3	0,2
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,6	8,1	11,2	3,5	3,1
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,3	7,0	12,3	1,7	5,3
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	69	52	29,7	-17	-22,3
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	80	45	32,6	-35	-12,4
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2,5	3,2	4,0	0,7	0,8
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,9	2,8	2,9	-0,1	0,1

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Як бачимо, величина коефіцієнта оборотності активів зросла у 2019-2020 рр. Динаміка коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості компанії свідчить про розширення чи зменшення величини комерційного кредиту, який наданий компанії, а зростання його величини у 2019-2020 рр. означає збільшення швидкості сплати заборгованості компанії, а також зростання величини закупівель в кредит. Позитивним явищем є і зростання величини коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості компанії у 2019-2020 рр.

Термін погашення кредиторської і дебіторської заборгованості зменшився у 2019-2020 рр., а величина коефіцієнту оборотності основних засобів компанії зросла у 2019-2020 рр., що є свідченням збільшення ефективності використання основних засобів компанії. Величина коефіцієнта оборотності власного капіталу зменшилась у 2019 р., і це є підтвердженням зниження ефективності використання власного капіталу компанії, проте позитивним є збільшення аналізованого показника у 2020 р.

Далі побудуємо таблицю 2.3, в якій здійснимо аналіз ліквідності ПАТ «Київхліб» у 2018-2020 рр.

Таблиця 2.3

Аналіз показників ліквідності ПАТ «Київхліб» у 2018-2020 рр.

Показники	Роки			Абс. відхилення	
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019
Коефіцієнт покриття	2,2	3,5	3,0	1,3	-0,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,1	2,2	1,4	1,1	-0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,6	0,3	0,5	-0,3
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	5346	9429	9759	4083	330

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Отже, коефіцієнт покриття був більше критичної величини у 2018-2020 рр., проте його величина зменшилась у 2020 р., отже, відбулось зниження здатності компанії забезпечувати власні короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних коштів компанії.

Коефіцієнт швидкої ліквідності протягом досліджуваного періоду був більше рекомендованої величини (0,6-0,8), проте його величина зменшилась у

2020 р., тому зазначимо, що платіжні можливості компанії з погашення власних поточних зобов'язань при умові вчасного проведення усіх розрахунків із дебіторами зменшились.

Величина коефіцієнта абсолютної ліквідності дає змогу визначати частину короткострокових зобов'язань компанії, які вона зможе найближчим часом погасити без очікування сплати дебіторської заборгованості та реалізації інших активів. Цей показник був більше порогової величини (0), проте у 2020 р. зменшився.

Величина чистого оборотного капіталу компанії у 2019-2020 рр. збільшилась, адже зменшилась різниця між оборотними активами компанії та її короткостроковими зобов'язаннями.

В таблиці 2.4 дослідимо динаміку показників платоспроможності підприємства.

Таблиця 2.4

Аналіз платоспроможності ПАТ «Київхліб» у 2018-2020 рр.

Показники	Роки			Абс. відхилення	
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019
Коефіцієнт платоспроможності	0,7	0,8	0,8	0,1	-
Коефіцієнт фінансування	0,4	0,3	0,2	-0,1	-0,1
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,5	0,7	0,7	0,2	-
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,5	0,6	0,5	0,1	-0,1

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Величина коефіцієнта платоспроможності була більша за критичне значення (0,5), а зростання його величини у 2019 р. - наслідок збільшення частини короткотермінових фінансових зобов'язань підприємства, що може бути ним сплачена за рахунок найбільш ліквідних активів (тобто грошей і їх еквівалентів), тобто зростання можливостей компанії негайно погашати свою короткотермінову кредиторську заборгованість. Величина коефіцієнта фінансування була меншою максимально рекомендованої величини (1), проте

у 2019-2020 рр. він зменшився, і це є свідченням збільшення залежності компанії від наявних зовнішніх джерел фінансування діяльності компанії.

Коефіцієнт забезпечення компанії власними оборотними засобами був більшим мінімальної порогової величини (0,1), адже структура співвідношення власних оборотних коштів та загальної величини оборотних коштів компанії - задовільна. Коефіцієнт маневреності власного капіталу компанії більший критичної величини (0), але його зменшення у 2020 р. є свідченням зниження можливостей компанії до підтримування рівня власного оборотного капіталу та поповнення оборотних коштів при потребі за рахунок власних джерел компанії.

Отже, отримані результати свідчать про стійкий фінансовий стан досліджуваного підприємства та його ефективну господарську діяльність.

Аналізуючи майновий стан ПАТ «Київхліб», побудуємо таблицю 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз майнового стану ПАТ «Київхліб» у 2018-2020 рр., тис. грн..

Показники	Роки			Відхилення			
				абсолютне. тис. грн..		темп приросту, %	
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019
АКТИВИ	55681	69575	135542	13894	65967	25,0	94,8
Необоротні активи	149	966	2674	817	1708	548,3	176,8
Оборотні активи	55532	68609	66434	13077	-2175	23,5	-3,2
ПАСИВИ	55681	69575	135542	13894	65967	25,0	94,8
Власний капітал	7032	5051	5291	-1981	240	-28,2	4,8
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	30220	41075	43309	10855	2234	35,9	5,4
Короткострокові зобов'язання і забезпечення	18429	23449	20508	5020	-2941	27,2	-12,5

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

З таблиці бачимо, що величина активів та пасивів підприємства зростає у 2019-2020 рр. Зростання величини активів у 2019-2020 рр. було зумовлено збільшенням вартості як необоротних, так і оборотних активів. Зростання пасивів у 2019-2020 рр. було викликано збільшенням величини довгострокових та поточних зобов'язань і забезпечень (у 2020 р.) та власного

капіталу і довгострокових зобов'язань і забезпечень (у 2020 р.). Проте величина власного капіталу у 2019 р. зменшилась, а у 2020 р. темп зростання його величини склав лише 4,8 в.п., що є недостатнім для збільшення фінансування інноваційної діяльності підприємства.

2.2. Аналіз ефективності використання основних засобів ПАТ «Київхліб»

Протягом періоду, підприємство використовувало основні засоби як виробничого, так і невиробничого призначення.

Для нарахування амортизації основних засобів підприємство застосовує прямолінійний метод нарахування амортизації. Нарухування амортизації проводиться щомісячно.

У відповідності з обліковою політикою підприємства до малоцінних необоротних активів відносилися матеріальні активи, очікуваний строк корисного використання яких більше одного року та вартість яких від 150,0 грн. до 1000,0 грн. Амортизація малоцінних необоротних матеріальних активів нараховується у розмірі 50% їх вартості у першому місяці використання та 50% у останньому місяці їх використання.

Ступінь зносу основних фондів в 2020 році склало 81,12 %, з них:

- будинки, споруди та передавальні пристрої – 66,6%,
- машини та обладнання – 47,7%,
- транспортні засоби – 60,4 %,
- прилади, устаткування – 90,2 %,
- інші основні засоби – 82,4 %,
- малоцінні необоротні матеріальні активи – 50,4 %,
- інвентарна тара – 54,2%.

Станом на 31.12.2020 року залишкова вартість основних засобів складає 107 тис. грн. В порівнянні з станом на 31.12.2019 року залишкова вартість основних засобів зменшилася на 20 тис. грн. (7,41%).

Станом на 31.12.2020 року залишкова вартість нематеріальних активів складає 28 тис. грн. В порівнянні з станом на 31.12.2019 року залишкова вартість нематеріальних активів не змінилась.

Проаналізуємо використання основних засобів на підприємстві ПАТ «Київхліб»

Таблиця 2.6

Структура основних засобів станом на 31.12.2020 рік

Найменування основних засобів	Основні засоби, всього (грн.)			
	на початок періоду	%	на кінець періоду	%
1. Виробничого призначення:	131253	99,41	106533	99,5
будівлі та споруди	107296	84,48	86069	80,44
машини та обладнання	7261	5,7	9826	9,18
транспортні засоби	3521	2,77	3359	3,14
інші	8175	6,44	7279	6,8
2. Невиробничого призначення:	747	0,59	477	0,45
Інші	747	0,59	477	0,45
Усього	127000	100	107000	100

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Як видно з таблиці, вартість всіх основних засобів на кінець 2020 року становила 107 тис. грн., порівнюючи з початком періоду вони впали на 27 тис грн.. Основні кошти виробничого призначення становили 99,5% (106533 грн.), а невикористані основні кошти 0,45% (477 грн.). Частка активної частини виробничих основних засобів від загальної вартості виробничих основних засобів становила

$$(7261+3521+8175) \div 126253 * 100\% = 15,02\%$$

або 18957 грн., пасивна частина – 19,12% або 20464 тис. грн.. Співвідношення пасивної і активної частини основних засобів виробничого призначення відповідає нормі.

Розглянемо рух основних засобів в році, що аналізується. Дані про надходження і вибуття основних засобів в 2020 році приведені в таблиці 2.3

Таблиця 2.7.

Рух основних засобів.

Групи основних засобів	Залишок на початок року		Надійшло за рік	Вибуло за рік	Залишок на кінець року	
	Первісна вартість	Питома вага			первісна вартість	Питома вага
Земельні ділянки	0	0	0	0	0	0
Інвестиційна нерухомість	0	0	0	0	0	0
Кап. витрати на по-ня земель	0	0	0	0	0	0
Будинки, споруди та передавальні пристрої	126986	45,60394	7644	8389	126240	41,2456
Машини та обладнання	122071	43,83884	29759	2285	149574	48,86937
Транспортні засоби	8553	3,071602	772	584	8741	2,855892
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	10360	3,720543	842	358	10835	3,540051
Тварини	0	0	0	0	0	0
Багаторічні насадження	6	0,002155	0	0	5	0,001634
Інші основні засоби	4053	1,455537	317	143	4227	1,381061
Бібліотечні фонди	5	0,001796	0	0	5	0,001634
Малоцінні необоротні матеріальні активи	6087	2,185998	362	250	6179	2,018826
Тимчасові споруди	0	0	0	0	0	0
Природні ресурси	0	0	0	0	0	0
Інвентарна тара	241	0,086549	0	104	137	0,044761
Предмети прокату	0	0	0	0	0	0
Інші необоротні матеріальні активи	92	0,03304	33	0	126	0,041167
Разом	278454	100	39729	12113	306069	100

Джерело: розраховано автором за звітністю підприємства

Дані таблиці показують, що за звітний рік (2020 р.) сталися істотні зміни в наявності і в структурі основних засобів.

Вартість основних засобів зросла на 27615 тис.грн.. В 2020 році підприємство закупило нові машини та обладнання на суму 29769 тис грн..(що збільшило стан основних фондів на кінець року на 5 %).

Впродовж 2016 – 2020 років придбано:

- лінії з виробництва хлібобулочних та дрібноштучних виробів,
- комплекс "Rondo-Doge" для виробництва заморожених напівфабрикатів,
- устаткування "Хартман" для нарізки продукції,
- потокомеханізована лінія з виробництва пай-пирогів "Ягідне лукошко".

Проведена реконструкція технологічних ліній по виробництву хліба українського, білоруського та батону.

Проте протягом року суттєво зменшилась питома вага будівель, вона зменшилась майже на 5%.

2.3 Аналіз інноваційної діяльності ПАТ «Київхліб»

Поліпшення використання основних засобів є одним із важливих напрямів підвищення ефективності виробництва. Характеристика цього процесу повинна супроводжуватись належною оцінкою. Для проведення кількісної оцінки використання основних засобів необхідно застосовувати систему показників.

Для аналізу використання основних засобів розрахуємо такі показники:

- Коефіцієнт зносу;
- Коефіцієнт оновлення;
- Коефіцієнт вибуття;
- Коефіцієнт придатності основних засобів
- Коефіцієнт приросту;
- Коефіцієнт мобільності майна:

- Коефіцієнт співвідношення ОА і НА:
- Частка обігових виробничих фондів в ОА:
- Частка обігових виробничих фондів в активі:
- Частка основних засобів в загальній сумі активів:

Для аналізу майна підприємства, а саме для оцінки його стану, розраховуємо показники, занесені до таблиці 2.6.

1. Коефіцієнт зносу основних засобів:

$$K_z = \frac{\text{Знос}}{\text{Первісна вартість ОЗ}}$$

$$K_{z_{2018}} = \frac{601}{722} \times 100\% = 83,24\%$$

$$K_{z_{2019}} = \frac{418}{545} \times 100\% = 76,7\%$$

$$K_{z_{2020}} = \frac{460}{567} \times 100\% = 81,12\%$$

2. Коефіцієнт оновлення основних засобів:

$$K_o = \frac{\text{Вартість ОЗ, що надійшли}}{\text{Вартість ОЗ на кінець року}}$$

$$K_{o_{2018}} = \frac{49}{722} \times 100\% = 6,78\%$$

$$K_{o_{2019}} = \frac{-177}{545} \times 100\% = -32,47\%$$

$$K_{o_{2020}} = \frac{22}{567} \times 100\% = 3,88\%$$

3. Коефіцієнт вибуття основних засобів:

$$K_v = \frac{\text{Вартість ОЗ, що вибули}}{\text{Вартість ОЗ на початок року}}$$

$$K_{v_{2018}} = \frac{178}{673} \times 100\% = 26,45\%$$

$$K_{v_{2019}} = \frac{121}{722} \times 100\% = 16,76\%$$

$$K_{v_{2020}} = \frac{127}{545} \times 100\% = 23,30\%$$

4. Коефіцієнт придатності основних засобів:

$$K_{\text{п}} = 100 - K_{\text{з}}$$

$$K_{\text{п}2018} = 100 - 83,24 = 16,76\%$$

$$K_{\text{п}2019} = 100 - 76,7 = 23,3\%$$

$$K_{\text{п}2020} = 100 - 81,12 = 18,88\%$$

5. Коефіцієнт мобільності майна:

$$K_{\text{моб}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$K_{\text{моб}2018} = \frac{55532}{39906} \times 100\% = 139,16\%$$

$$K_{\text{моб}2019} = \frac{68609}{69575} \times 100\% = 98,61\%$$

$$K_{\text{моб}2020} = \frac{66434}{135542} \times 100\% = 41,01\%$$

6. Коефіцієнт співвідношення ОА і НА:

$$K_{\text{са}} = \frac{\text{Мобільні активи}}{\text{Необоротні активи}}$$

$$K_{\text{са}2018} = \frac{55532}{149} \times 100\% = 37269,80\%$$

$$K_{\text{са}2019} = \frac{68609}{966} \times 100\% = 7102,38\%$$

$$K_{\text{са}2020} = \frac{66434}{2674} \times 100\% = 2484,44\%$$

7. Частка обігових виробничих фондів в ОА:

$$\text{Човф} = \frac{\text{Оборотні виробничі фонди}}{\text{Оборотні активи}}$$

$$\text{Човф}_{2018} = \frac{6739}{55532} \times 100\% = 12,14\%$$

$$\text{Човф}_{2019} = \frac{6737}{68609} \times 100\% = 9,82\%$$

$$\text{Човф}_{2020} = \frac{5535}{66434} \times 100\% = 8,33\%$$

8. Частка обігових виробничих фондів в активі:

$$\text{Човф}_в = \frac{\text{Оборотні виробничі фонди}}{\text{Актив балансу}}$$

$$\text{Човф}_{в2018} = \frac{6739}{39906} \times 100\% = 16,89\%$$

$$\text{Човф}_{в2019} = \frac{6737}{69575} \times 100\% = 9,68\%$$

$$\text{Човф}_{2020} = \frac{5535}{135542} \times 100\% = 4,08\%$$

9. Частка основних засобів в загальній сумі активів:

$$\text{Чоз} = \frac{\text{Вартість ОЗ}}{\text{Актив балансу}}$$

$$\text{Чоз}_{2018} = \frac{121}{39906} \times 100\% = 0,30\%$$

$$\text{Чоз}_{2019} = \frac{127}{69575} \times 100\% = 0,18\%$$

$$\text{Чоз}_{2020} = \frac{107}{135542} \times 100\% = 0,08\%$$

Таблиця 2.8

Показники оцінки майнового стану підприємства

Показник	2018 %	2019 %	2020 %	Відхилення %	
				2018-2019	2019-2020
Коефіцієнт зносу основних засобів	83,24	76,7	81,12	-6,54	4,42
Коефіцієнт оновлення основних засобів	6,78	-32,47	3,88	-39,25	36,35
Коефіцієнт вибуття основних засобів	26,45	16,76	23,30	-9,69	6,54
Коефіцієнт придатності основних засобів	16,76	23,3	18,88	6,54	-4,42
Коефіцієнт мобільності майна	139,16	98,61	41,01	-40,55	-57,6
Коефіцієнт співвідношення ОА і НА	37269,8	7102,38	2484,44	-30165,42	-4617,94
Частка обігових виробничих фондів в ОА	12,14	9,82	8,33	-2,32	-1,49
Частка обігових виробничих фондів в активі	16,89	9,68	4,08	-7,21	-5,3
Частка основних засобів в загальній сумі активів	0,30	0,18	0,08	-0,12	-0,1

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Із розрахунків можна спостерігати негативну тенденцію зростання коефіцієнту зносу основних засобів, при нормативному зменшенні. Прийнято вважати, що значення цього коефіцієнту більше 0,5 є небажаним.

Поліпшення використання основних засобів зменшує витрати на їх утримання і експлуатацію у собівартості одиниці продукції. Зменшення цих витрат відбувається за рахунок зменшення умовно-постійної частини у витратах по утриманню і експлуатації основних фондів - амортизаційних відрахувань, величина яких є умовно-постійною по відношенню до річного обсягу продукції

Отже, загальну структуру активів характеризує коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів. Бачимо, що протягом 2019 року він спадає і це свідчить про те, що на підприємстві спостерігається зменшення оборотності активів, а у 2020 році спостерігаємо ще більший спад, що говорить про сповільнення оборотності активу.

Частка обігових виробничих фондів в оборотних активах показує частку обігових коштів у виробничій сфері. Протягом 2019 та 2020 років показник зменшився, що є негативним явищем.

Частка основних засобів в активах збільшилась у 2020 році на -0,1, що є негативним явищем для підприємства тому, що частка основних засобів в активах показує частку коштів, інвестованих в основні засоби.

Частка обігових виробничих фондів в активі зменшилась у 2020 році, що вказує на спад мобільної структури активів, що сприяє зменшенню оборотності засобів підприємства.

Отже проаналізувавши показники оцінки майнового стану ПАТ «Київхліб», можна зробити висновок, що підприємство у звітному періоді неефективно управляє своїм майном.

Впровадження нових проектів на підприємстві дозволяє створити комфортне середовище для інноваційно-інвестиційного розвитку, яке підвищує інвестиційну привабливість на ПАТ «Київхліб»

Таблиця 2.9

Результати аналізу інноваційної привабливості підприємства

Характеристика	Розрахункові дані	Висновки
1. Коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю	0,056	Підприємство має мале забезпечення об'єктами інтелектуальної власності
2. Коефіцієнт НДР та ДКР персоналу	0,163	Підприємство недостатньо забезпечене працівниками зайнятих у сфері НДР та ДКР
3. Коефіцієнт майна НДР та ДКР призначення	0,055	Підприємство не досить забезпечене власністю науково-дослідного призначення
4. Коефіцієнт освоювання нової техніки	0,22	Показник освоювання нового обладнання на нормальному рівні.
5. Коефіцієнт впровадження нової продукції	0,64	Підприємство має можливість розвиватися в створенні нової продукції.
6. Коефіцієнт інноваційного росту	0,059	Підприємство не стійке до зростання виробничого розвитку

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

Отже, за результати проведених досліджень, підприємство має постійний доступ для освоєння нового обладнання. Працівники компанії постійно підвищують рівень кваліфікації через тренінги та семінари. Також компанія виділяє значні кошти на впровадження нових технологій, обладнання та дослідження інноваційних технологій.

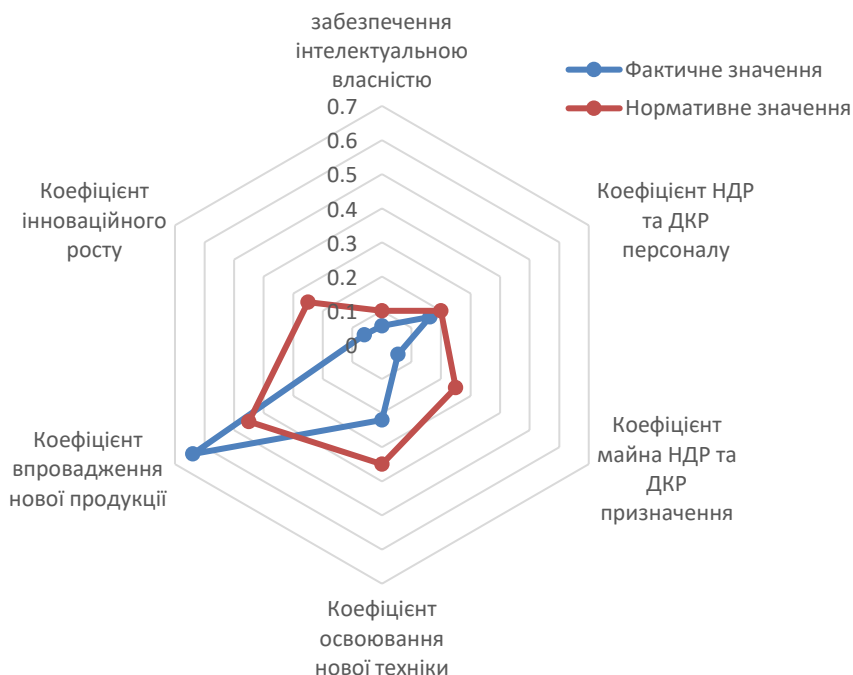


Рис.2.1. Показник інноваційної активності ПАТ «Київхліб» за 2019-2020 рр.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної оцінки ефективності інноваційної діяльності ПАТ «Київхліб» зазначено, що підприємство займається виробництвом хліба та хлібобулочних виробів. За результатами аналізу фінансових результатів підприємства зроблено висновок, що чистий дохід від реалізації продукції зростає упродовж досліджуваного періоду. Проте величина валового прибутку зменшилась у 2017 р., що було зумовлено зростанням собівартості реалізованої продукції швидшими темпами, аніж величини чистого прибутку підприємства. В результаті чистий прибуток підприємства зростав упродовж досліджуваного періоду. Величина активів та пасивів підприємства зростає у 2017-2018 рр.

ПАТ «Київхліб» придбало нове обладнання тому, що наявна лінія з виробництва часто підлягає поточним та капітальним ремонтам, а також має високий відсоток втрати продукції при виробництві. Економічні інноваційні процеси на підприємстві також відбувались у 2017 р. Управлінські інновації ПАТ «Київхліб» було направлено на удосконалення управлінської діяльності на підприємстві та підвищення ефективності управлінської праці. Також було запроваджено нові методи навчання на підприємстві.

Загалом ефективність використання ЗСП на підприємстві доведена – показник ефективності вже в перший рік впровадження складе 119 тис. грн. Також доведено, що здійснені інноваційні заходи вдосконалення системи формування кадрового потенціалу ПАТ «Київхліб» є економічно ефективними.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМТВА ПАТ «Київхліб»

3.1. Дослідження особливостей інноваційних процесів на підприємстві

Аналізуючи інноваційну діяльність ПАТ «Київхліб», зазначимо, що лише у 2019 р. підприємство отримало можливість інвестувати власні кошти у модернізацію обладнання підприємства.

Таким чином вона забезпечує можливість для розширення асортименту продукції та покращення якості виробництва. З 2019 року компанія випустила такі нові види продукції:

- кренделі зі смаком кокосу та кориці;
- сушки здобні з ваніліном;
- рулет с персиковою начинкою;
- кекс до чаю.

Хочеться відмітити і зміну упаковки компанії. Через сучасні тенденції карантину більшість продукції завакумовано або розфасовано в упаковки по одній або декілька штук.

Досліджуючи інноваційну діяльність ПАТ «Київхліб», виокремимо наступні групи інновацій, впроваджених на підприємстві у 2019 р.:

1. Технічні (вдосконалення матеріально-технічної бази, впровадження нового обладнання, автоматизація та комп'ютеризація).
2. Економічні (впровадження нових методів планування, методів обліку витрат на підприємстві).
3. Управлінські (застосування нових методів управління персоналом).

Проаналізуємо технічні інновації досліджуваного підприємства. У 2019 р. у ПАТ «Київхліб» було модернізоване обладнання для виробництва хліба та хлібобулочних виробів, а саме – придбано комплекс для подрібнення висівок

продуктивністю 11 т/добу, який включає в себе основні вузли: завантажувальний бункер, норію ковшову, шеретувальну машину.

Зазначимо, що ПАТ «Київхліб» придбало нове обладнання тому, що наявна лінія з виробництва часто підлягає поточним та капітальним ремонтам, а також має високий відсоток втрати продукції при виробництві.

Економічні інноваційні процеси на підприємстві також відбувались у 2019 р. Проаналізуємо їх.

Підприємством було введено в дію збалансовану систему показників, впровадженням якої та адаптацією її до специфічних умов господарської діяльності досліджуваного підприємства займалися працівники сторонньої компанії. Balanced Scorecard, або ЗСП - це концепція перенесення і декомпозиції стратегічних цілей для планування операційної діяльності та контроль їх досягнення. Призначення методу - представити керівництву організації найбільш важливу інформацію про її стан в максимально структурованій формі, у вигляді чотирьох різних систем показників. Дана інформація повинна відображати всі сторони діяльності організації.

Управлінські інновації ПАТ «Київхліб» було направлено на удосконалення управлінської діяльності на підприємстві та підвищення ефективності управлінської праці. Також було запроваджено нові методи навчання на підприємстві.

Необхідно зауважити, що з метою удосконалення оперативного та стратегічного планування ПАТ «Київхліб» було удосконалено систему управління підприємством.

Отже, стратегія удосконалення системи управління була зосереджена на:

- цілях розвитку і порядку удосконалення комплексної системи управління підприємством і його складовими частинами для забезпечення ефективних рішень і взаємного погодження інформаційних потоків і процесів прийняття рішень, а також організаційних, кадрових і технічних рішень;

- впровадженні сучасних засобів і методів керування в межах вибраної комплексної концепції системи керування (інтегроване керування автоматизованим процесом виробництва);
- удосконаленні організаційних структур керування підприємством головним чином шляхом використання сучасних гнучких форм (адаптивні, програмно-цільові та інші структури);
- покращенні інформаційної системи для керування підприємством з метою покращення якості інформаційного масиву і розширення можливостей його швидкого використання;
- використанні засобів автоматизації і обчислювальної техніки для вдосконалення техніко-економічного рівня і якості виробництва (роботизація, гнучкі виробничі ділянки);
- використанні світового досвіду, а також співпраця всередині країни з іноземними партнерами для забезпечення необхідного рівня якості розвитку системи управління на підприємстві.

Зазначимо, що ПАТ «Київхліб» основою підвищення ефективності управління ставить саме удосконалення професіоналізму управлінського персоналу. Планомірне та обґрунтоване підвищення кваліфікації управлінського персоналу ПАТ «Київхліб» дозволило приймати найбільш прийнятні для підприємства рішення, здійснювати ефективне планування його діяльності.

За рахунок удосконалення кваліфікації управлінського персоналу ПАТ «Київхліб» планувало:

- оптимізувати чисельність адміністративного персоналу;
- зменшити витрати на навчання персоналу;
- зменшити витрати на оплату праці;
- підвищити продуктивність праці управлінців.

Проведене удосконалення системи формування управлінського потенціалу ПАТ «Київхліб» забезпечило підприємству підвищення продуктивності праці працівників та зростання прибутку.

Оскільки ПАТ «Київхліб» вже запровадило систему навчання працівників, підприємство у 2019 р. почало використовувати інноваційні методи навчання працівників, а саме – коучинг для управлінського персоналу, який останнім часом набуває все більшого розповсюдження.

Існує багато визначень коучингу, з них найбільш відоме наступне: коучинг – це новий стиль управління людськими ресурсами, технології якого сприяють мобілізації внутрішніх можливостей і потенціалу працівників, постійному вдосконаленню професіоналізму та кваліфікації працівників. Ефективний коуч, на нашу думку, допомагає іншим людям реалізовувати свій потенціал, який вони вже мають, проте, можливо, ще не проявили. Отже, коучинг – це наука та мистецтво сприяти саморозкриттю людини чи організації. Коучинг працює як інтерактивний процес підтримки окремих людей і організацій, який полягає в тому, щоб сприяти максимальному розкриттю їхнього потенціалу. Також, не зважаючи на те, що коучинг є досить новою концепцією, можна відстежити еволюцію самого поняття коучингу.

Для впровадження коучингу управлінського персоналу ПАТ «Київхліб» здійснило наступні кроки:

- заключило угоду на навчання менеджерів з персоналу та начальника відділу кадрів (з навчальним центром «Фахівець»);
- провело навчання працівників;
- провело атестацію працівників та визначити рівень оволодіння ними основних прийомів коучингу;
- запровадило коучинг;
- постійно здійснює аналіз отриманих результатів.

Отже, цілями підприємства були наступні:

- підвищення продуктивності праці персоналу завдяки застосуванню коучингу;
- збільшення прибутків на 5%;
- збільшення частки ринку на 5%.

Стратегічний план передбачав:

- укладання договору навчання персоналу – 05.01.2019 р.;
- навчальний процес – 10.01.2019-31.01.2019 р.;
- атестація працівників – 02.02.2019 р. – 04.02.2019 р.;
- запровадження коучингу – з 05.02.2019 р.

Оскільки впровадження коучингу не вимагало від підприємства ніяких змін організаційної структури (навчання та контроль здійснювались працівниками сторонньої організації), не було внесено ніяких змін до організаційної структури підприємства. Обов'язки коучингу було покладено на кадрового працівника за суміщенням.

Оскільки передбачалося, що запровадження коучингу дозволить підприємству збільшити продуктивність праці персоналу, зауважимо, що в майбутньому підприємству все-таки необхідно буде вдосконалити свою організаційну структуру шляхом оптимізації.

Для впровадження коучингу ПАТ «Київхліб» використовувало власні фінансові ресурси.

Вартість послуг наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Вартість впровадження коучингу

№ з/п	Показники	Вартість, тис. грн./рік
1	Витрати на навчання персоналу	25
2	Витрати на атестацію працівників	5
3	Розробка проекту впровадження коучингу	4
4	Доплата кадровому працівнику, який буде здійснювати запровадження коучингу, за суміщення посад	12
Разом		46

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

Варто зазначити, що даний проект не вимагав великих фінансових витрат, тому підприємство, зважаючи на достатність фінансових ресурсів, впровадив коучинг за рахунок власного чистого прибутку.

3.2. Аналіз ефективності впровадження інновацій на підприємстві

Центральним питанням конкурентоспроможності ПАТ «Київхліб» є завоювання та утримання значних конкурентних переваг за рахунок впровадження інновацій. В цей момент конкурентної боротьби на перше місце виходять підприємства, які вміють вірно ідентифікувати свої стратегії та мобілізувати всі існуючі ресурси для досягнення поставлених стратегічних цілей.

Мета розробки стратегії розвитку ПАТ «Київхліб» - виявлення основних напрямів ефективного його функціонування завдяки максимальній реалізації наявного науково-технічного потенціалу разом із внутрішньовиробничими резервами та зовнішнім навколишнім середовищем.

Так, система стратегічного управління ПАТ «Київхліб» заснована на системному управлінському підході та покликана активізувати позитивний досвід управлінських процесів і забезпечити можливість цілеспрямованого розвитку, що відповідає потребам і очікуванням підприємства відповідно до принципів, умов, цілей, завдань і функцій формування такої системи.

Зазначимо, що стратегія інноваційного розвитку ПАТ «Київхліб» розробляється для досягнення наступних цілей (рис. 3.1):

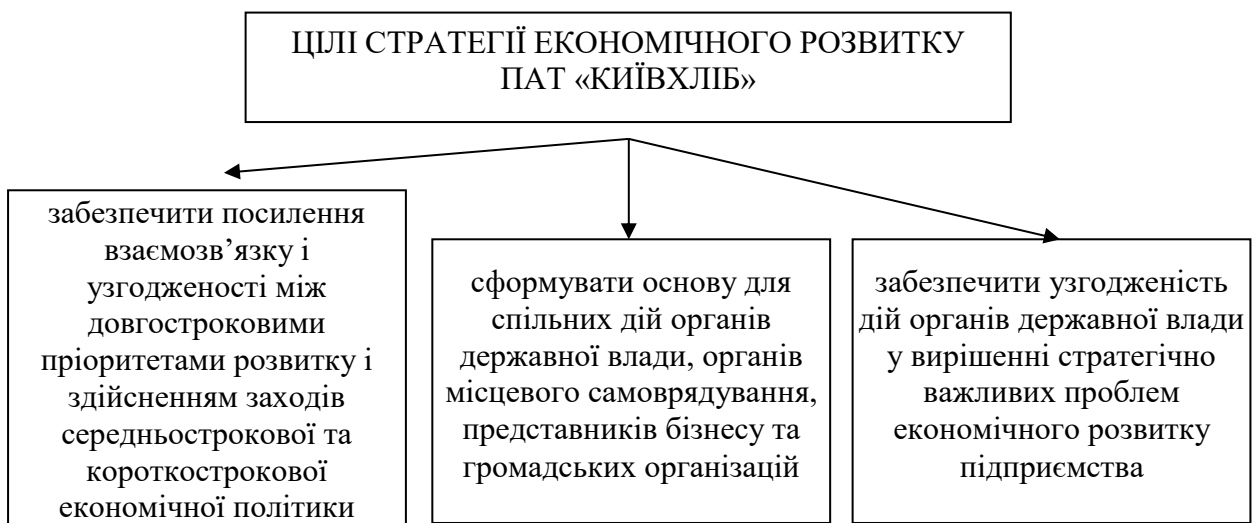


Рис. 3.1. Цілі стратегії інноваційного розвитку ПАТ «Київхліб»

Витрати на придбання нового обладнання, а також ефективність його придбання подано в таблиці 3.2.

Таким чином, в результаті модернізації наявного обладнання підприємство вже в перший рік його експлуатації змогло не лише повернути вкладені інвестиції, але й отримати чистий прибуток в розмірі 1636 тис. грн. Такий ефект був отриманий внаслідок того, що збільшився обсяг виробництва продукції, а також зменшилась собівартість виробленої та реалізованої продукції внаслідок зменшення втрат сировини.

Таблиця 3.2

Витрати на придбання нового обладнання ПАТ «Київхліб» та ефект від його використання, тис. грн.

Показники	Роки		Відхилення	
	2018	2019	абсолютне	темپ приросту, %
Витрати на придбання обладнання	-	819	819	100,0
Чистий дохід від реалізації с/г техніки	1984	3788	1804	90,2
Собівартість одиниці реалізованої продукції, грн.	19,2	16,4	-2,8	-14,6
Валовий прибуток від реалізації с/г техніки	1107	1887	780	70,5
Чистий прибуток від реалізації с/г техніки	908	1342	434	47,8
Ефективність інвестицій на придбання нового обладнання	-	1636	1636	100,0

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Витрати та ефективність впровадження підприємством ЗСП подано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Витрати на адаптацію та впровадження ЗСП у ПАТ «Київхліб» та ефект від її використання, тис. грн.

Показники	Роки		Відхилення	
	2018	2019	абсолютне	темپ приросту, %
Витрати на адаптацію та впровадження ЗСП	-	54	54	100,0
Валовий прибуток	8576	8825	249	2,9
Чистий прибуток	10695	10868	173	1,6
Ефективність інвестицій від запровадження ЗСП	-	119	119	100,0

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Як бачимо, ефективність використання ЗСП на підприємстві доведена – показник ефективності вже в перший рік впровадження складе 119 тис. грн.

Оцінку ефективності інноваційних заходів щодо удосконалення управління підприємством наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Оцінка ефективності проведених заходів підвищення кваліфікації
управлінського персоналу ПАТ «Київхліб»**

Показник	Значення показника до реалізації заходів	Значення показника а після реалізації заходів	Відхилен ня Δ , (%)
1. Загальний обсяг робіт по управлінню, тис. грн.	3805,7	3653,2	152,5
2. Середньорічна чисельність, чол.	58	52	-6
3. Розмір фонду оплати праці, тис. грн.	1592	1444,5	-147,5
4. Середньомісячна зарплата, грн.	2287,5	2299,5	12,0
5. Продуктивність праці 1 працівника, грн./грн.	244,05	249,45	5,4
6. Відносна економія за рахунок чисельності, тис. грн.	147,5		
7. Приріст доходу за рахунок росту продуктивності праці і віддачі витрат на персонал, тис. грн.	211,2		
8. Приріст величини чистого прибутку, тис. грн.	103,5		
9. Приріст рентабельності виробництва, %	1,1		

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Отже, внаслідок запропонованих заходів:

- загальний обсяг реалізованої продукції зріс на 211,2 тис. грн.;
- середньорічна працюючих зменшився на 5 осіб;
- розмір фонду оплати праці зменшився на 147,5 тис. грн.%;
- середньомісячна заробітна плата зріс на 12 грн.

Отже, спостерігаємо такий ефект від проведених заходів: відносна економія за рахунок чисельності – 147,5 тис. грн.; приріст доходу за рахунок росту продуктивності праці і віддачі витрат на персонал – 211,2 тис. грн.; приріст величини чистого прибутку – 103,5 тис. грн.; приріст рентабельності виробництва – 1,1%. Тому ми вважаємо, що здійснені інноваційні заходи вдосконалення системи формування кадрового потенціалу ПАТ «Київхліб» є економічно ефективними.

Для оцінки економічної ефективності впровадження коучингу на досліджуваному підприємстві порівнюємо витрати підприємства з плановими показниками його доходів (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5

**Оцінка економічної ефективності впровадження коучингу ПАТ
«Київхліб»**

Показники	2018	2019
Частка ринку, %	17	22
Витрати, тис. грн.	-	46
Валовий прибуток, тис. грн.	8576	8764
Чистий прибуток, тис. грн.	10695	10804
Економічний ефект, тис. грн.	-	63

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Отже, в результаті впровадження коучингу ПАТ «Київхліб» змогло збільшити частку ринку на 5% та отримати чистий прибуток в розмірі 63 тис. грн. Як бачимо з розрахунків, даний проект є економічно ефективним. Результати розрахунків показали, що навіть в першому (2019) році підприємство отримало додатковий чистий прибуток за рахунок підвищення продуктивності праці працівників підприємства. Через 1 рік підприємство повернуло весь інвестований капітал, тому термін окупності даного проекту становить 1 рік.

З метою оцінки ефективності господарської діяльності досліджуваного підприємства, в тому числі – його інноваційної діяльності, далі необхідно розрахувати та проаналізувати динаміку показників рентабельності досліджуваного підприємства (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Аналіз показників рентабельності ПАТ «Київхліб» у 2018-2020 рр.

Показники	Роки			Абс. відхилення	
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,1	0,3	0,3	0,2	-
Коефіцієнт рентабельності активів	0,1	0,2	0,2	0,1	-
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,1	0,1	0,1	-	-
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,1	0,1	0,1	-	-

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Отже, зростання у 2019 р. величини коефіцієнту рентабельності власного капіталу - наслідок збільшення рівня прибутковості власного капіталу компанії. Величина коефіцієнта рентабельності активів компанії у 2019 р. зросла, оскільки збільшився рівень прибутку, який формується усіма активами, що перебувають в її використанні у відповідності із балансом. Проте величина коефіцієнту рентабельності діяльності та коефіцієнту рентабельності продукції компанії не змінилась. Таким чином, як господарська, так і інноваційна діяльність досліджуваного підприємства є ефективною.

3.3. Розробка системи заходів підвищення ефективності інноваційних процесів підприємства ПАТ «Київхліб»

Однією з умов стабільної діяльності та ефективного розвитку ПАТ «Київхліб» є якість його технічного озброєння і модернізація виробничої бази. А оскільки в складі активів підприємства основні фонди займають значну питому вагу, то від їх стану, якості і структури в значній мірі залежать фінансові результати діяльності підприємства.

Однак в сучасних умовах підприємства не володіють достатніми фінансовими ресурсами для забезпечення раціонального відтворення основних фондів, а також впровадження інших інноваційних проектів.

До основних принципів формування політики фінансування інноваційної діяльності ПАТ «Київхліб» віднесемо:

- комплексний підхід при розробці політики фінансування;
- забезпечення відповідності обсягу залучених ресурсів інвестиційним потребам підприємства;
- забезпечення оптимального складу реалізованих інноваційних проектів з позицій ефективності діяльності підприємства;
- мінімізація витрат по формуванню інвестиційних ресурсів з різних джерел;

– мінімізація тимчасового простору між формуванням інвестиційних ресурсів (фінансуванням) і їх інвестуванням.

Найбільш значущим серед власних джерел фінансування інноваційної діяльності ПАТ «Київхліб» є прибуток, що залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків та інших обов'язкових платежів. Частина цього прибутку, що спрямовується на виробничий розвиток, може бути використана на будь-які інвестиційні цілі. Політика розподілу чистого прибутку підприємства ґрунтується на обрану ним загальної стратегії економічного розвитку.

Як прибуток можна також розглядати приховані резерви підприємства, які з'являються внаслідок оціночних заходів (заниження оцінки майна в результаті розрахунку норм амортизації, що перевищує фактичне зниження вартості обладнання (прискорена амортизація); списання малоцінних та швидкозношуваних предметів в якості витрат протягом року з моменту придбання, незважаючи на більш тривалий термін використання).

Другим за значенням джерелом власних коштів є амортизаційні відрахування. Їх розмір залежить від обсягу використовуваних ПАТ «Київхліб» основних фондів і прийнятої політики їх амортизації (використання методу прямолінійної або прискореної амортизації). Основною проблемою реінвестування амортизації в технічні інновації є невідповідність нарахованої суми амортизації та вартості основного засобу, придбання якого є інноваційним об'єктом, внаслідок інфляційних процесів, а також технічний прогрес, розвиток якого унеможлиблює заміну основного засобу об'єктом, повністю відповідним йому за технічними характеристиками, а відповідно і у функціонально-вартісному аспекті порівнянням.

З огляду на те, що амортизаційні відрахування не завжди дозволяють здійснювати не тільки розширене, а й просте відтворення основних засобів, підприємства можуть самостійно формувати фонди, призначені для відновлення основних засобів або їх модернізації. Розмір фонду визначається

за бажанням підприємства і залежить від ряду факторів, таких як склад основних засобів, рентабельність діяльності підприємства та ін.

Для технічних інновацій можуть бути також використані фонди, сформовані підприємством для інших цілей в тому випадку, якщо, на думку власників, в цьому існує необхідність. Така можливість повинна бути передбачена відповідними внутрішніми нормативними документами підприємства.

На етапі формування підприємства, значного розширення його діяльності або його реформування велике значення у фінансуванні інноваційної діяльності набувають кошти, що надходять від засновників і в порядку перерозподілу, а також приріст стійких пасивів. В окремих підприємствах фінансування інноваційної діяльності може здійснюватися за рахунок цільових коштів з бюджету або спеціалізованих цільових фондів. Однак порівнянням з іншими це джерело фінансування можна вважати лише в державних підприємствах.

Емісія облігацій компаній також не отримала поки широкого поширення у зв'язку з нерозвиненістю фондового ринку та невисокими розмірами статутного фонду багатьох компаній. Це джерело залучення інвестиційних ресурсів доступне лише компаніям з високими розмірами статутного фонду.

Серед позикових джерел фінансування головну роль зазвичай грають довгострокові кредити банків. Відмітна особливість банківського кредитування полягає в наданні в певний момент часу підприємству суми абсолютно ліквідних коштів, достатньої для покупки необхідного йому устаткування і його установки. Тобто, отримавши кредит, підприємство практично відразу ж може починати виробництво продукції, засноване на використанні інновацій. Крім того, залучення позикового капіталу у вигляді кредиту призводить до підвищення ефективності власного, тобто спрацьовує ефект фінансового важеля (левериджу).

Процес оптимізації структури капіталу з метою збільшення рентабельності власного капіталу одержав у фінансовому менеджменті назву

левериджу. В прямому розумінні леверидж - це важіль, при незначній зміні якого можна істотно змінювати результати виробничо-фінансової діяльності підприємства.

Існують дві концепції ефекту фінансового важеля: західноєвропейська та американська. Відповідно до першої теорії ефект фінансового левериджу трактують як збільшення величини чистої рентабельності власних коштів, яке виникло внаслідок використання кредиту. Американські вчені трактують ефект фінансового важеля як процентну зміну чистого прибутку на акцію, що виникла внаслідок процентної зміни чистого прибутку до сплати відсотків за кредит та податку на прибуток (нетто-результат експлуатації інвестицій — НРЕІ).

Таким чином, підприємству, що користується кредитом, кожний процент зміни НРЕІ приносить більше відсотків зміни чистого прибутку на акцію, ніж підприємству, що користується лише власними коштами, але при цьому ризикує менше. Відповідно до даної концепції ефект фінансового важеля включає дві складові:

– диференціал - різниця між економічною рентабельністю активів (ЕР) і середньою розрахунковою ставкою відсотка по позикових засобах (СРСВ). Через оподаткування від диференціала залишається тільки три четвертих (1 - ставка податку на прибуток);

– плече фінансового важеля - співвідношення між позиковими засобами (ПЗ) і власними засобами (ВЗ).

Відповідно до вищезазначеного рівень ефекту фінансового важеля (ЕФЛ) можна розрахувати за формулою:

$$\begin{aligned} \text{ЕФЛ} &= \frac{3}{4} \text{ Диференціал} \times \text{Плече фінансового важеля} \\ &= \frac{3}{4} (\text{ЕР} - \text{СРСВ}) \times \text{ПЗ/ВЗ} \end{aligned} \quad (3.1)$$

Щодо цього необхідно зазначити, якщо нове запозичення приносить підприємству збільшення ЕФЛ, то таке запозичення вигідно. Але при цьому слід пам'ятати що, чим більше диференціал, тим менше ризик, чим менше диференціал, тим більше ризик. Саме тому, проблема фінансового менеджера

полягає в тому, щоб прийняти розумні, розраховані ризики в межах диференціала (EP - CPBV).

Проаналізуємо статистичні дані структури капіталу на основі розрахунку ефекту фінансового левириджу на прикладі ПАТ «Київхліб». Вихідні і отримані на основі розрахунків дані представлені в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Структура капіталу та розрахунок рівня ЕФЛ на ПАТ «Київхліб» у 2018-2020 рр.

Показники	Роки		
	2018	2019	2020
Величина всього капіталу, що використовується, за мінусом кредиторської заборгованості, тис. грн.	55368	69312	133680
Величина власного капіталу, тис. грн.	7032	5051	5291
Величина позикового капіталу, тис. грн.	48336	64261	128389
Структура капіталу:			
- власний капітал, %	12,7	7,3	4,0
- позичковий капітал, %	87,3	82,7	86,0
Сума валового прибутку, тис. грн.	8762	7758	8576
Економічна рентабельність активів, %	10	20	20
Середній рівень відсотків за кредит, %	7,0	18,0	18,0
Сума чистого прибутку, що залишився в розпорядженні підприємства, тис. грн.	7026	8978	10695
Рентабельність власного капіталу, %	10	30	30
ЕФЛ, %	6,41	0,50	1,49

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Як видно з даних таблиці 3.1, у ПАТ «Київхліб» рівень ефекту фінансового левириджу за аналізований період демонструє тенденцію до зменшення (у 2019 р.) та до зростання – у 2020 р. Але слід зазначити, що компетентний фінансовий менеджер не буде збільшувати будь-якою ціною плече фінансового важеля, а буде його регулювати в залежності від диференціалу.

Якщо прослідкувати динаміку зростання рентабельності власного капіталу з 2018 по 2020 рр., то можна відмітити, що вона була найвищою у 2019-2020 рр., причому структура капіталу у 2019 році характеризувалась найменшою часткою позикового капіталу за аналізований період.

Також зазначимо, що найбільш оптимальною структура капіталу на досліджуваному підприємстві була у 2019-2020 рр., яка дала змогу збільшити рентабельність власного капіталу підприємства.

На основі проведених досліджень структури капіталу згідно із показником фінансового левериджу можна зробити наступні висновки та внести конкретні пропозиції:

Запропоновані імітаційні моделі щодо формування оптимальної структури джерел фінансування доцільно використовувати в практичній діяльності суб'єктів господарювання. Це дає можливість оцінити доцільність та ефективність залучення кредитних ресурсів в контексті максимізації рентабельності власного капіталу.

Нами зроблено ґрунтовний висновок про те, що навіть якщо нове запозичення приносить підприємству збільшення ефекту фінансового левериджу, то воно не завжди вигідне для підприємства. Обов'язково отримані результати потрібно порівняти із рентабельністю власного капіталу та значенням диференціала фінансового важеля. Лише в тому випадку, якщо відбувається одночасне збільшення рентабельності власного капіталу та ефекту фінансового левериджу при значній різниці економічної рентабельності активів та середнього відсотка по кредитах, можна стверджувати, що нове запозичення приносить підприємству збільшення прибутку.

На підставі математичного та статистичного апаратів нами доведено, що для досліджуваного ПАТ «Київхліб» більш ефективним є залучення кредитних ресурсів в більших обсягах, ніж є насправді. Використання кредитних ресурсів надає можливість ПАТ «Київхліб» не лише максимізувати рентабельність власного капіталу, але й підвищити ефективність фінансово-економічної діяльності в цілому.

Ефективність оптимізації структуру капіталу ПАТ «Київхліб» та фінансування впровадження інноваційних проектів за рахунок інших джерел, окрім чистого прибутку, дослідимо нижче.

Вихідні та отримані на основі імітаційних моделей показники для ПАТ «Київхліб» унаочнюють дані таблиці 3.8. Нами побудовані 4 оптимізаційні моделі, які передбачають перебір фактично можливих структур капіталу підприємства (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Визначення оптимальної структури капіталу ПАТ «Київхліб»
згідно із показником фінансового левериджу (на основі імітаційних
моделей)**

Показники	2020 рік			
	1 модель	2 модель	3 модель	4 модель
Величина всього капіталу за мінусом кредиторської заборгованості, що використовується, тис. грн.	133680	133680	133680	133680
Величина власного капіталу, тис. грн.	133680	132342	106944	80208
Величина позикового капіталу, тис. грн.	0	13368	26736	53472
Структура капіталу:				
- власний капітал, %	100,0	99,0	80,0	60,0
- позичковий капітал, %	0,0	1,0	20,0	40,0
Економічна рентабельність активів, %	20	20	20	20
Середній рівень відсотків за кредит, %	18	18	18	18
Рентабельність власного капіталу, %	30	30,08	32,4	30,01
Диференціал фінансового важеля, %	150	150	150	150
Плече фінансового важеля	0	0,01	0,25	1,09
ЕФЛ, %	0	1,5	37,5	163,5

Джерело: складене автором на основі фінансової звітності

Як видно з даних таблиці 3.2, використання позикових коштів в розмірі 13368 тис. грн., що становить лише 1% від загальної структури джерел фінансування, забезпечувало підвищення рентабельності власного капіталу на 0,08%. Але рентабельність власного капіталу при такому співвідношенні джерел фінансування дорівнювала 10%, що на 4% менше, ніж рентабельність по першій імітаційній моделі, яка взагалі не передбачає використання позикових коштів.

Для підвищення ефективності виробництва ПАТ «Київхліб» нами пропонується замінити тістоподільник, тістоокруглювач та додатково встановити шафу попереднього вистоювання. Існуючий тістоподільник А2-ХТН пропонується замінити на більш сучасний тістоподільник «Восход ТД-5», який призначений для розподілу тіста на заготовки однакової маси. Він

забезпечує високу точність ділення тіста та видає тістові заготовки з однаковими інтервалами. Головними перевагами даного обладнання є незначна похибка ділення тістової заготовки, також менша номінальна споживана потужність в порівнянні з існуючим обладнанням. Крім того, економічність, безпека, зручність і надійність в експлуатації даного тістоподільника забезпечуються наступними чинниками:

- стабільною невисокою витратою рослинного масла протягом усього терміну експлуатації (500 мл на годину) за рахунок автоматичного змащування головного поршня, ножа, корпусів мірної камери і мірних поршнів з подачею дозованого об'єму масла в кожную точку;
- системою блокувань, що забезпечує безпеку персоналу при роботі;
- наявністю двох вивантажувальних транспортерів з індивідуальними регульованими приводами і скидаючого ножа для стабільного інтервалу видачі тестових заготовок;
- швидкого демонтажу ножа і поршнів для санітарної обробки без застосування спеціального інструменту;
- бункером, що відкидається для зручності чищення;
- наявністю колісних опор, що дозволяють переміщати тістоподільник по виробничому приміщенню;
- виготовленням деталей подільного механізму, які контактують із тістом, з нержавіючого чавуну, що володіє підвищеною зносостійкістю.

Існуючий тістоокруглювач А2-ХПО пропонується замінити на тістоокруглювач «Восход-ТО-4», який призначений для створення однорідної структури, часткового видалення діоксиду вуглецю, згладжування поверхневих пор та надання тістовим заготовкам різної вологості необхідної форми. Перевагами даного обладнання є:

- швидкість перенастроювання тістоокруглювача для роботи із заготовками різної маси за рахунок механізму центрального регулювання жолобу;

- можливість установки тістоокруглювача в двох положеннях щодо подаючого пристрою: завантаження з боку панелі управління або з боку, протилежного від лотка;
- збільшення шляху тестової заготовки до 4.0 м;
- обдув тістових заготовок під час округлення підігрітим, не підігріти повітрям, можливість відключення обдування;
- робочі поверхні конуса, жолобів і подає лотка покриті фоторопластовим антиадезійним покриттям;
- виключення «відщипування» шматочків від тестової заготовки за рахунок накладок, які виготовлені з сучасного полімерного матеріалу;
- наявність колісних опор, що дозволяють переміщати тістоокруглювач по виробничому приміщенню;
- стіл з огорожею для збору борошняного пилу;
- борошнопосипач з можливістю регулювання витрат борошна.

Крім того, за рахунок встановлення даного тістоокруглювача майже повністю ліквідуються витрати борошна на оброблення (до 0,05%) за рахунок застосування сучасних полімерних матеріалів у поєднанні з обдуванням теплим повітрям.

Додатково пропонується встановити шафу попереднього вистоювання «Бриз плюс» для механізації процесу попереднього вистоювання тістових заготовок хлібобулочних виробів безпосередньо після їх округлення, перед операцією остаточного формування. Під час попереднього вистоювання після механічного впливу на тісто в процесі розподілу і округлення заготовки перебувають у стані спокою, при цьому: частково відновлюється структура каркасу клейковини тіста, поліпшується структура поверхні тістових заготовок. Головними перевагами шафи попереднього вистоювання «Бриз плюс» є поліпшення структури і характеру пористості м'якушки, а також збільшення обсягу готових виробів.

Таким чином, встановлений тістоподільник «Восход ТД-5», тістоокруглювач «Восход-ТО-4» та шафи попереднього вистоювання «Бриз

плюс» на першій лінії дозволить покращити якість хлібу житнього, що виробляється, збільшати вихід хліба, зменшить технологічні втрати борошна (борошняний пил).

Для розрахунку економічної ефективності модернізації обладнання необхідно здійснити розрахунок витрат на придбання обладнання, які складаються з вартості обладнання за ринковими цінами, транспортних, заготівельно-складських витрат, вартості монтажних робіт. Визначення ціни обладнання проводиться на основі діючих цін підприємств.

Витрати на транспортування нового обладнання приймаються у розмірі 4-5%, заготівельно-складські – 1,0-1,25%, витрати на монтаж – 8-10% вартості нового обладнання. Кошторисно-фінансовий розрахунок на нове обладнання представлений у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9.

Кошторисно-фінансовий розрахунок вартості нового обладнання

Назва нового обладнання	Ціна за од. без ПДВ, тис. грн.	Кількість од. обладнання	Вартість обладнання, тис. грн.	Витрати, тис. грн. на			Первісна вартість нового обладнання, тис. грн.
				транспортування	заготівельно-складські	монтаж	
Тістоподільник «Восход ТД-5»	320,76	1	320,76	10,10	2,53	16,16	349,55
Тістоокруглювач «Восход-ТО-4»	202,10	1	202,10	5,41	1,35	8,66	217,52
Шафа попереднього вистоювання «Бриз плюс»	213,52	1	213,52	7,67	1,92	12,27	235,38
Всього	736,38	3	736,38	23,19	5,80	37,10	802,47

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

При проведенні реконструкції, яка полягає у заміні обладнання, визначається вартість робіт, пов'язана із демонтажем і ліквідацією замінюваного (морально чи фізично застарілого обладнання).

Витрати на демонтаж обладнання приймаються на рівні 5% первісної вартості обладнання (таблиці 3.10).

Таблиця 3.10

Розрахунок суми витрат на демонтаж обладнання, що здається в брукт

Назва обладнання, що демонтується	Кількість одиниць	Вага одиниці, т	Вартість, тис. грн.		Витрати на демонтаж, тис. грн.	Вартість, тис. грн.	
			Первісна	Залишкова		1 т брукту	брукту
Тістоподільник А2-ХТН	1	0,72	38,2	2,01	1,47	4	2,88
Тістоокруглювач А2-ХПО	1	0,4	24,4	1,6	0,81	4	1,6
Всього	2	1,12	62,6	3,61	2,28	4	4,48

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

На основі проведених кошторисно-фінансових розрахунків визначають загальну вартість капітальних витрат (початкових інвестицій) на проведення будівництва (реконструкції) підприємства.

$$K_{\text{заг.}} (\text{III}) = K_{\text{нов}} + D - B_{\text{бр.}} + B_{\text{зал}} \quad (3.2)$$

де:

$K_{\text{заг.}} (\text{III})$ – загальні капітальні витрати (початкові інвестиції) на проведення будівництва (реконструкцію) підприємства, тис. грн;

$K_{\text{нов}}$ – витрати на будівництво (добудівництво), придбання нового обладнання, тис. грн.

D – витрати на демонтаж обладнання, тис. грн.

$B_{\text{б}}$ – вартість обладнання, що реалізується за ціною металобрухту, тис. грн.

$B_{\text{зал}}$ – залишкова вартість замінюваного обладнання.

$$K_{\text{заг.}} (\text{III}) = 802,41 + 2,28 - 4,48 + 1,62 = 801,83 \text{ грн.}$$

Розрахуємо зміну витрат в результаті здійснення технічного переоснащення на першій лінії. За даними підприємства за 2020 рік, на цій лінії вироблено 12031 т хлібу житнього.

Технічне переоснащення на першій лінії дозволить здійснювати заміс тіста більш високої вологості, що в кінцевому результаті підвищить вихід хлібу житнього зі 140,1 % до 141,5 %. Згідно ТУ У 15.8 - 00389676-001:2009 склад продукту: борошно житнє вищого сорту, вода питна, цукор білий, олія

соняшникова рафінована, дріжджі хлібопекарські пресовані, сіль кухонна. Енергетична цінність (калорійність) 100 г виробу: 1122,0 кДж (268,0 ккал). Поживна (харчова) цінність 100г виробу: білки 8,0 г; жири - 2,3 г; вуглеводи - 54,0 г. Вологість хліба коливається в межах 43-53 %.

Рецептуру хлібу житнього представлено у таблиці 3.11.

Потреба борошна на виробництво хлібобулочних виробів визначається по кожному найменуванню асортименту за формулою 3.5.

$$П = \frac{B * 100}{H} \quad (3.3)$$

де:

П - потреба у борошні тонн (кг);

В - плановий виробіток, тонн (кг);

Н - норма планового виходу, %

Таблиця 3.11

Рецептура хлібу житнього

Найменування сировини	Витрати сировини на 100 кг борошна, кг
Борошно житнє вищого ґатунку	100
Дріжджі пресовані	1,5
Вода	50
Сіль харчова	1,3
Цукор білий кристалічний	2
Разом сировини	152,8

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

Вихід хлібу житнього до технічного переоснащення 140,1%

Вихід хлібу житнього після технічного переоснащення 141,5%

Потреба в інших основних матеріалах визначається на основі рецептур і планується на 100 кг борошна. Виходячи з цього, кількість інших основних матеріалів розраховується за формулою 3.4:

$$КС_i = \frac{П * H_i}{100} \quad (3.4)$$

де:

$КС_i$ - потреба i –го виду основного матеріалу (цукор, масло, сіль, олія тощо) на 1 т виробу;

Π - кількість борошна, що використовується на виробництво виробу у запланованій кількості, тонн (кг);

$Н_i$ - норма витрат i -го виду основних матеріалів, згідно рецептури на 100кг. борошна тонн (кг).

Розрахуємо витрати борошна та іншої сировини на виробництво 1 тони (1000 кг) хлібу житнього.

Норма витрат борошна на 1 тону хлібу житнього за формулою 3.1.буде становити:

– до технічного переоснащення: $1000 * 100 / 140,1 = 713,78$ кг.

– після технічного переоснащення: $1000 * 100 / 141,5 = 706,71$ кг.

Норма витрат іншої сировини, що потрібна по рецептурі розраховується по формулі 3.2. Витрати іншої сировини залежатиме від рецептури та кількості борошна, що використовується на виробництво 1 тони хлібу житнього і буде становити:

Дріжджі до технічного переоснащення: $713,78 * 1,5 / 100 = 10,71$ кг.

Дріжджі після технічного переоснащення: $706,71 * 1,5 / 100 = 10,6$ кг.

Вода до технічного переоснащення: $713,78 * 50 / 100 = 356,89$ л.

Маргарин після технічного переоснащення: $706,71 * 50 / 100 = 353,36$ л.

Сіль до технічного переоснащення: $713,78 * 1,3 / 100 = 9,28$ кг.

Сіль після технічного переоснащення: $706,71 * 1,3 / 100 = 9,19$ кг.

Цукор до технічного переоснащення: $713,78 * 2 / 100 = 14,28$ кг.

Цукор після технічного переоснащення: $706,71 * 2 / 100 = 14,13$ кг.

Використання води на виробництво 1 тони хлібу житнього становило $0,357 \text{ м}^3$ до технічного переоснащення та збільшиться на 1% після технічного переоснащення, тобто буде становити $0,353 \text{ м}^3$.

Розрахунок витрат по статті «Сировина та матеріали» для виробництва 1000 кг хлібу житнього до технічного переоснащення та після технічного переоснащення наведено в таблиці 3.12.

З отриманих розрахунків вартості сировини та матеріалів на 1000 кг хлібу житнього до та після технічного переоснащення видно, що витрати по статті «Сировина та основні матеріали» зменшаться на 67,33 грн. на виробництво 1 тони хлібу житнього. Зміни витрат по статті «Допоміжні і таропакувальні матеріали» немає.

Таблиця 3.12

Розрахунок зміни витрат по статті «Сировина та основні матеріали»

Вид сировини та основних матеріалів	Ціна за одиницю, грн.	Норми витрат на 1000 кг хлібу житнього	Норми витрат на 1 т виробу		Сума, грн.		Зміна витрат по статті
			до технічного переоснащення	після технічного переоснащення	до технічного переоснащення	після технічного переоснащення	
Борошно житнє вищого гатунку, кг	8,7	100	713,78	706,71	6209,89	6148,38	-61,51
Дріжджі пресовані,	10,2	1,5	10,71	10,6	109,24	108,12	-1,12
Сіль харчова, кг	3,1	1,3	9,28	9,19	28,77	28,50	-0,27
Цукор білий кристалічний, кг	17,3	2	14,28	14,13	247,04	244,45	-2,59
Разом борошно та основні матеріали	x	x	x	x	6594,94	6529,45	-65,49
Транспортно-заготівельні витрати	x	x	x	x	181,9	180,09	-1,81
Вода, м. куб.	8	50	0,356	0,353	2,85	2,82	-0,03
Всього по статті	x	x	x	x	6779,69	6712,36	-67,33

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

На даний момент на ПАТ «Київхліб» згідно даним підприємства на першій лінії стоять тістоподільник марки А2-ХТН (номінальна потужність 2,9 кВт) та тістоокруглювач марки А2 ХПО (номінальна потужність 3,8 кВт). Розрахуємо витрати електроенергії до та після технічного переоснащення на 1 тону продукції у таблиці 3.13.

Таблиця 3.13**Розрахунок витрат електроенергії на 1 тону продукції**

Показник	До ТП	Після ТП	Абсолютне відхилення
Річний обсяг виробництва хлібу житнього, т	12031	12031	0
Добовий обсяг виробництва хлібу житнього, т	40,94	40,94	0
Зміна номінальної потужності обладнання, кВт*год, в т.ч.	6,7	7,6	+0,9
Тістоокруглювач, кВт*год	2,9	2,85	-0,05
Тістоподільник, кВт*год	3,8	3,5	-0,3
Шафа попереднього вистоювання, кВт*год	-	1,25	+1,25
Зміна питомого споживання електроенергії, кВт*год/т	3,93	4,46	+0,53

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

Таким чином, за рахунок технічного переоснащення питомі витрати електроенергії на 1 тону хлібу житнього збільшаться на 0,53 кВт*год. Враховуючи, що за даними підприємства норма витрат на електроенергію на 1 тону хлібу житнього до технічного переоснащення становила 112,8 кВт*год., то після технічного переоснащення буде становити 113,33 кВт*год. Розрахуємо зміну витрат по статті «Паливо та енергія та технологічні цілі». Потреба в електроенергії розраховується множенням норми витрат електроенергії на 1 т виробу на кількість тон по кожному найменуванню продукції (таблиці 3.14).

Таблиця 3.14**Розрахунок зміни витрат по статті «Паливо та енергія та технологічні цілі»**

Енерговитрати	Норма витрат на 1 тону хлібу житнього		Ціна за одиницю, грн.	Сума витрат на 1т хлібу житнього		Зміна витрат по статті, грн.
	до техн. впров.	після техн. впров.		до техн. впров.	після техн. впров.	
Електроенергія, Квт*год.	112,8	113,33	1,23	138,74	139,4	+0,66
Всього по статті	112,8	113,33	1,23	138,74	139,4	+0,66

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

Отже, витрати на 1 тону хлібу житнього по статті «Паливо та електроенергія на технологічні цілі» збільшились на 0,66 грн.

Розрахуємо зміни по статті калькуляції «Зворотні відходи». В результаті проведення технічного переоснащення кількість зворотних відходів зменшиться із 0,1 до 0,05% від кількості борошна.

Вартість зворотних відходів вираховується із суми матеріальних витрат. Розрахунок зміни вартості зворотних відходів наведено у таблиці 3.15.

Таблиця 3.15

Розрахунок зміни вартості зворотних відходів

Зворотно відходи	Норматив зворотних відходів, %		Ціна реалізації, грн./кг	Кількість, кг		Сума, грн		Зміна витрат по статті, грн
	до технічного переоснащення	після технічного		до технічного переоснащення	після технічного	до технічного переоснащення	після технічного	
Борошняний змет	0,1	0,05	,4	,71	,35	,99	,49	-0,5

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

Таким чином, витрати по статті «Зворотні відходи» зменшились на 0,5 грн./т.

В результаті технічного переоснащення збільшать річні амортизаційні відрахування. Для даного обладнання строк служби встановлений на рівні 5 років, відповідно річна норма амортизаційних відрахувань буде становити 20% (1/5), а річні амортизаційні відрахування становитимуть:

$A = (\text{Первісна вартість нового обладнання} - \text{Залишкова вартість демонтованого обладнання}) * 0,2 = (802,47 - 1,62) * 0,20 = 160,17 \text{ тис.грн.}$
Відповідно збільшення витрат на 1 тону по цій статті буде становити:
 $105640/12031=8,78 \text{ грн.}$

Відобразимо зміну повних витрат внаслідок технічного переоснащення по статтям калькуляції на одну тону та на весь обсяг виробництва хлібу

житнього в таблиці 3.16. Зміна витрат на весь обсяг відбувається із розрахунку річного випуску хлібу на першій лінії в кількості 12031 тон.

Таблиця 3.16

**Розрахунок зміни повних витрат на виробництво хлібу житнього
внаслідок технічного впровадження**

Стаття калькуляції	Зміна витрат на 1 т, грн.	Зміна витрат на весь обсяг, тис грн.
Сировина і основні матеріали	-67,33	-810,05
Допоміжні і таропакувальні матеріали	-	-
Паливо й енергія на технологічні цілі	0,66	8,92
Зворотні відходи	-0,5	-6,76
Основна заробітна плата	-	-
Додаткова заробітна плата	-	-
Відрахування до єдиного соціального фонду	-	-
Витрати на утримання та експлуатацію устаткування	8,78	160,17
Загальновиробничі витрати	-	-
Адміністративні витрати	-	-
Витрати на збут	-	-
Разом	-58,39	-647,72

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

Таким чином, в результаті економії сировини і матеріалів, збільшення витрат на паливо, енергію та технологічні цілі, витрат на утримання та експлуатацію устаткування, зменшення зворотних відходів річний додатковий прибуток від впровадження нового обладнання буде становити 647,72 тис. грн.

Враховуючи, що ставка податку на прибуток - 18%, розрахуємо додатковий чистий прибуток: ЧП: $647,72 * (1 - 0,18) = 531,13$ тис. грн.

Чистий грошовий потік розраховується як сума чистого прибутку та амортизаційних відрахувань. ЧП буде становити: $531,13 + 160,17 = 691,3$ тис. грн.

В таблиці 3.17 відобразимо грошові потоки по проекту технічного переоснащення.

Чиста теперішня вартість грошового потоку – це вартість майбутніх доходів, яка визначається дисконтуванням чистого грошового потоку.

Таблиця 3.17

**Розрахунок грошових потоків по проекту технічного
переоснащення**

Показники	Роки						Всього
	0	1	2	3	4	5	
Інвестиції, тис. грн.	801,83	х	х	х	х	х	801,83
Приріст амортизаційних відрахувань, тис. грн.	х	160,17	160,17	160,17	160,17	160,17	800,85
Додатковий чистий прибуток, тис. грн.	х	531,13	531,13	531,13	531,13	531,13	2655,65
Чистий грошовий потік, тис. грн.	х	691,30	691,30	691,30	691,30	691,30	3456,50
Коефіцієнт дисконтування $1/(1+i)^t$ (ставка дисконту 30%)	х	0,769	0,592	0,455	0,350	0,269	х
Дисконтований грошовий потік, тис. грн.	х	511,42	409,25	314,54	241,96	185,96	1663,13

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

ЧТВ ще називають дисконтований грошовий потік.

$$\text{ЧТВ} = \text{ЧГП} / (1 + r)^t - I \quad (3.5)$$

де I – інвестиції на встановлення і введення заходу в експлуатацію;

r – ставка дисконту 30%,

t – життєвий цикл заходу, який розраховується як відношення 1 до норми амортизації.

Таблиця 3.18

Показники ефективності проекту технічного переоснащення

Показник	Значення
Капітальні вкладення, тис. грн.	801,83
Чистий приведений дохід, тис. грн.	861,30
Термін окупності недисконтований, років	1,16
Термін окупності дисконтований, років	2,41
Індекс доходності	2,8
Індекс прибутковості	0,66
Внутрішня норма рентабельності, %	76,9%

Джерело: складене автором на основі власного дослідження

Чистий приведений дохід – це абсолютна сума ефекту від здійснених інвестицій, що визначається за формулою:

$$\text{ЧПД} = \text{ГПт} - \text{ІС} \quad (3.6)$$

де ГПт – сума грошового потоку, приведена до теперішньої вартості за весь період експлуатації інвестиційного проекту (чистий прибуток плюс амортизаційні відрахування);

ІС – сума інвестиційних коштів спрямованих на реалізацію інвестиційного проекту.

Якщо ЧПД > 0 – проект є прибутковим;

ЧПД < 0 – проект є збитковим;

ЧПД = 0 – проект ні збитковий ні прибутковий.

$$\text{ЧПД} = 1663,13 - 801,83 = 861,30 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності недисконтований - це період часу, необхідний для повного відшкодування початкових інвестицій за рахунок чистих грошових надходжень від її використання. Тоді термін окупності розраховується як капітальні витрати, поділені на чистий грошовий потік:

$$T = 801,83 / 691,30 = 1,16 \text{ року.}$$

Дисконтований період окупності – це період часу, необхідний для відшкодування дисконтованої вартості інвестицій за рахунок теперішньої вартості майбутніх грошових надходжень. Розраховується як капітальні інвестиції, поділені на дисконтований грошовий потік, який поділений на період експлуатації (5 років).

$$T = 801,83 / (1663,13 / 5) = 2,41 \text{ року.}$$

Індекс дохідності – це показник, обернений до гарантійного терміну окупності. Він відображає, скільки приходить чистій теперішньої вартості на 1 гривню поточних капіталовкладень. Доцільним є впровадження заходу, якщо показник більший за 1. В даному випадку ми розраховали, що цей показник має значення 2,08. Це означає, що технічне переоснащення на підприємстві є ефективним.

Індекс прибутковості – це відношення прибутку до капіталовкладень (інвестицій). Він відображає, скільки приходить до прибутку на 1 гривню поточних капіталовкладень. Щодо нашого інвестиційного проекту, то цей показник має наступне значення 0,66. Отже, це означає, що з 1 грн. капітальних вкладень ми отримуємо 66 коп. прибутку. Оскільки термін окупності склав 1,6 роки, додатковий прибуток від реалізації продукції 647,72 тис. грн., нове обладнання дає змогу набуту нових конкурентних переваг: використання більш сучасної техніки, покращення якості продукції, використання зекономлених коштів на рекламу та інновації.

Таким чином, реалізація запропонованого заходу є доцільною і ефективною для ПАТ «Київхліб».

Підсумовуючи всі данні по даному підприємству, можна сказати що воно є інноваційно-інвестиційно привабливим для інвесторів. Дані показники дозволяють чітко та якісно проаналізувати проект та застосувати зміни на практиці.

Таблиця 3.19.

Система показників для оцінки інноваційної діяльності

Показник	Оцінка базового стану підприємства	Оцінка стану після впровадження проекту
1	2	3
1. Показники, які відображають організаційно-технічні умови		
1.1 Показники, які позитивно впливають на оцінку:		
інноваційний потенціал	2	3
можливості виробничих потужностей	-1	2
стадія життєвого циклу підприємства	1	3
доля продукції на ринку	3	3
1.2 Показники, які негативно впливають на оцінку:		
застарілі технології	-2	1
високий знос обладнання	-3	1
виробничий потенціал	-1	2
рівень конкурентоспроможності продукції	1	3
2. Показники якості управління		
2.1. Показники, які позитивно впливають на оцінку:		
наявність ефективної системи внутрішнього контролю	2	2

Продовження табл. 3.19

1	2	3
наявність у менеджерів позитивної ділової репутації	3	3
використання прогресивних інформаційних технологій	1	2
проведення аудиту підприємства компаніями з позитивною репутацією	1	1
2.2. Показники, які негативно впливають на оцінку		
недостатній професіоналізм керівництва	-2	1
недостатньо прозора інформація	-2	-1

Джерело: складене автором на основі джерела [28] та індивідуального дослідження

Після дослідження усіх показників, можна спостерігати покращення стану підприємства ПАТ «Київхліб». Це відбулось шляхом виправлення таких недоліків:

- використання нових технологій;
- оновлення та модернізація обладнання;
- Підвищено рівень конкурентоздатності продукції.

Наступними шляхами для розвитку ПАТ «Київхліб» є збільшення заробітної плати та зменшення плинності кадрів .

Висновки до розділу 3

З метою підвищення ефективності інноваційної діяльності ПАТ «Київхліб» було зазначено, що запропоновані імітаційні моделі щодо формування оптимальної структури джерел фінансування доцільно використовувати в практичній діяльності суб'єктів господарювання. Це дає можливість оцінити доцільність та ефективність залучення кредитних ресурсів в контексті максимізації рентабельності власного капіталу. Створені імітаційні моделі показують, що на досліджуваному ПАТ «Київхліб» існують резерви щодо використання кредитних ресурсів в більшому обсязі, ніж є насправді. Оптимальне співвідношення джерел фінансування для даного товариства становить 80% власних та 20% залучених засобів.

Для підвищення ефективності виробництва ПАТ «Київхліб» нами запропоновано замінити тістоподільник, тістоокруглювач та додатково встановити шафу попереднього вистоювання. Оскільки термін окупності склав 1,6 роки, додатковий прибуток від реалізації продукції 647,72 тис. грн., нове обладнання дає змогу набути нових конкурентних переваг: використання більш сучасної техніки, покращення якості продукції, використання зекономлених коштів на рекламу та інновації.

Це дає підставу зробити висновок, що використання підприємством залучених коштів в такому незначному обсязі не підвищує рентабельність власного капіталу і ідентичне співвідношенню капіталу - 100:0%.

Таким чином, створені імітаційні моделі показують, що на досліджуваному ПАТ «Київхліб» існують резерви щодо використання кредитних ресурсів в більшому обсязі, ніж є насправді. Оптимальне співвідношення джерел фінансування для даного товариства становить 80% власних та 20% залучених засобів. Подальше збільшення в структурі джерел фінансування питомої ваги позикових коштів призведе до зменшення рентабельності власного капіталу, а також підвищить ризик підприємства щодо неповернення запозичених ресурсів.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження зроблено наступні висновки:

1. Зазначено, що інновація являє собою результат комплексного процесу, що полягає в розробці, організації виробництва, поширення і комерційного використання інновації, що задовольняє конкретну суспільну потребу. Досліджено наукові підходи до класифікації інновацій та доведено, що зовнішня класифікаційна ознака вказує на форму реалізації інновації: продукт, операція. Структурна класифікаційна ознака показує, для якої галузі або сфери економічних відносин призначена дана інновація: виробничо-торгова, соціально-економічна, фінансова, управлінська. Важливою класифікаційною ознакою є ступінь новизни. Розглянуто інноваційну діяльність як комплекс наукових, технологічних, організаційних, фінансових і комерційних заходів підприємства, спрямованих на комерціалізацію накопичених знань, технологій і устаткування, як результат інноваційної діяльності виділяються нові або додаткові товари і послуги

2. Відзначено, що інновація являє собою матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу в нову техніку або технологію, в нові форми організації виробництва, праці, обслуговування і управління, включаючи нові форми контролю, обліку, методи планування, прийоми аналізу і т.д. Виокремлено значення інноваційної діяльності для економіки підприємства: є фактором конкурентоздатності продукції; забезпечує ефективність використання виробничих ресурсів; підвищує ступінь адаптивності підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища; розширює можливості підприємства щодо виходу на зовнішні ринки продукції; створює передумови для довгострокової стабільності. Сформульовано власне припущення, що інноваційна діяльність - це самостійний об'єкт управління, адже має відносну відокремленість і свої специфічні характеристики. Це пов'язано, перш за все, з невизначеністю процесів досліджень і розробок, тривалістю здійснення робіт інноваційної спрямованості, складнощами в

прогнозуванні й оцінці ефективності результатів, їх значним впливом на майбутній розвиток підприємства в цілому.

3. Досліджено наукові підходи до оцінки ефективності інноваційних процесів та зазначено, що для аналізу ефективності інноваційних проектів і різних видів грошових потоків в рамках фінансового аналізу, фінансової математики та фінансового менеджменту розроблені і широко використовуються різні показники, що дозволяють ранжувати проекти такого типу за певними критеріями. Найбільш часто при розрахунках ставка дисконтування визначається як середньозважена вартість капіталу компанії (weighted average cost of capital - WACC), яка враховує вартість власного (акціонерного) капіталу і вартість позикових коштів. При цьому наголошується, що це найбільш об'єктивний метод визначення ставки дисконтування.

4. Згідно наданої характеристики ПАТ «Київхліб» виокремлено наступне: за результатами аналізу фінансових результатів його діяльності доведено, що чистий дохід від реалізації продукції зростає упродовж досліджуваного періоду. Проте величина валового прибутку зменшилась у 2017 р., що було зумовлено зростанням собівартості реалізованої продукції швидшими темпами, аніж величини чистого прибутку підприємства. В результаті чистий прибуток підприємства зростав упродовж досліджуваного періоду. Отримані результати свідчать про стійкий фінансовий стан досліджуваного підприємства та його ефективну господарську діяльність.

5. Дослідивши існуючий стан інноваційного розвитку підприємства, було зроблено висновки, що лише у 2019 р. підприємство отримало можливість інвестувати власні кошти у модернізацію обладнання підприємства. У 2019 р. у ПАТ «Київхліб» було модернізоване обладнання для виробництва сільгосптехніки, а саме – придбано комплекс для подрібнення висівок продуктивністю 11 т/добу. Підприємством було введено в дію збалансовану систему показників, впровадженням якої та адаптацією її до специфічних умов господарської діяльності досліджуваного підприємства

займались працівники сторонньої компанії. Оскільки ПАТ «Київхліб» вже запровадило систему навчання працівників, підприємство у 2019 р. почало використовувати інноваційні методи навчання працівників, а саме – коучинг для управлінського персоналу, який останнім часом набуває все більшого розповсюдження.

6. Аналізуючи ефективність управління інноваційною діяльністю на ПАТ «Київхліб», зроблено висновки, що в результаті модернізації наявного обладнання підприємство вже в перший рік його експлуатації змогло не лише повернути вкладені інвестиції, а й отримати чистий прибуток в розмірі 1636 тис. грн. Такий ефект був отриманий внаслідок того, що збільшився обсяг виробництва продукції, а також зменшилась собівартість виробленої та реалізованої продукції внаслідок зменшення втрат сировини. Ефективність використання ЗСП на підприємстві доведена – показник ефективності вже в перший рік впровадження складе 119 тис. грн. Отже, здійснені інноваційні заходи вдосконалення системи формування кадрового потенціалу ПАТ «Київхліб» є економічно ефективними.

7. З метою вдосконалення управління інноваційним розвитком на ПАТ «Київхліб» було запропоновано удосконалити структуру капіталу підприємства, адже у ПАТ «Київхліб» рівень ефекту фінансового левериджу за аналізований період демонструє тенденцію до зменшення (у 2019 р.) та до зростання – у 2020 р. Але слід зазначити, що компетентний фінансовий менеджер не буде збільшувати будь-якою ціною плече фінансового важеля, а буде його регулювати в залежності від диференціалу. Доведено, що найбільш оптимальною структура капіталу на досліджуваному підприємстві була у 2019-2020 рр., яка дала змогу збільшити рентабельність власного капіталу підприємства. Отже, важливим напрямком підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами ПАТ «Київхліб» є вдосконалення механізму управління його прибутком, що є одним з головних чинників підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності. Від цього

залежить поліпшення позицій підприємства в конкурентній боротьбі, його стабільне функціонування та динамічний розвиток.

8. Для оптимізації структури витрат ПАТ «Київхліб» нами пропонується замінити тістоподільник, тістоокруглювач та додатково встановити шафу попереднього вистоювання. Згідно розрахунку прогнозних витрат на виробництво хліба житнього доведено, що витрати по статті «Сировина та основні матеріали» зменшаться на 67,33 грн. на виробництво 1 тони хлібу житнього. В результаті економії сировини і матеріалів, збільшення витрат на паливо, енергію та технологічні цілі, витрат на утримання та експлуатацію устаткування, зменшення зворотних відходів річний додатковий прибуток від впровадження нового обладнання буде становити 647,72 тис. грн. За наведеними розрахунками можна стверджувати, що нове обладнання здатне зменшити витрати підприємства на виробництво хліба житнього, а заходи щодо його впровадження є економічно ефективними та рентабельними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Яковец Ю. В. Эпохальные инновации XXI века / Яковец Ю. В. – М.: ЗАО “Изд-во «Экономика»”, 2004. – 444 с.
2. Чухрай Н. І. Формування інноваційного потенціалу промислових підприємств на засадах маркетингу і логістики: автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.06.01 / Н. І. Чухрай. – Львів, 2003. – 47 с.
3. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие для вузов. — СПб.: Питер, 2001. — 303 с.
4. Бондар С.М. Основні елементи інноваційного потенціалу / С.М. Бондар, С.В. Євченко // Економічний форум. – 2017. – №6. – С. 72-77.
5. Захарук Д.І. Сутність та необхідність інноваційного розвитку підприємства / Д.І. Захарук // Регіональна економіка. - 2017. - № 4. - С. 45-51.
6. Гунин В.Н. и др. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 7. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 272 с.
7. Лепа Р.Н. Анализ методологических подходов к управлению и принятию решений на предприятии. / Р.Н. Лепа // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – 2005. – Вип. 100-1. – С.77-84.
8. Жиленко І.Є. Особливості впровадження інновацій у виробництво / І.Є. Жиленко, І.С. Лустюк // Політекономія. - 2017. - № 2. - С. 3-7.
9. Андросова, Череп; Харів; Покропивний; Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник. – Донецьк, 2002 – С.562.
10. Економіка та організація інноваційної діяльності: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / І. А. Павленко, Н. П. Гончарова, Г. О Швиданенко. — К.: КНЕУ, 2002. — 150 с.
11. Лапин Е. В. Экономический потенциал предприятия: моногр. / Е. В. Лапин. – Сумы: Университетская книга, 2002. – 310 с.

12. Лустюк О.І. Формування структури інноваційного потенціалу підприємства та особливості управління його розвитком / О.І. Лустюк, І.І. Титченко // Економічна думка. – 2016. - № 7. – С. 101-108.
13. Герасимов В.В. Управление инновационным потенциалом производственных систем : монография / В.В. Герасимов, Л.С. Минина, А.В. Васильев / Новосиб. гос. Архитектурно-строит. ун-т. – Новосибирск : НГАСУ, 2009. – 64 с.
14. Блауг М. П. Экономическая мысль в ретроспективе / М. П. Блауг. – Москва: Дело ЛТД, 2004. – 457 с.
15. Андреева Е. А. Модель оценки инновационного потенциала промышленного предприятия / Е. А. Андреева, А. И. Заяц // Труды Одесского политехнического университета – 2014. - Вып. 1 (29). - С. 292-297.
16. Miller W., Langdon M. 4th Generation R&D. Managing knowledge, Technology and Innovation. NY: John Wiley & Sons, 1999. - 335 pp.
17. Богма О.С. Сутність інноваційного потенціалу / О.С. Богма // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2011. – №1. – С.12-15.
18. Лощина Л. В. Розвиток інноваційного потенціалу підприємства у контексті інтелектуальної складової / Л. В. Кривенко, Л. В. Лощина, В. М. Мілашенко // Економічний простір: зб. наук. праць. – Д., 2008. – №18. – С. 281-
19. Кочетков Г.Б. Інноваційний розвиток підприємства: теоретичні засади/Г.Б. Кочетков, А.О. Мондруш//Економічна думка. - 2017.-№ 1.- С. 7-12.
20. Ульяницкая Н.С. Система категорий, связанных с управлением инновационным потенциалом предприятия / Н.С. Ульяницкая // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – №2. – С.188-193.
21. Потенциал инновационного развития предприятия: моногр. / [А.А. Епифанов, С.Н. Кузьменко, Т. А. Васильев и др.]; под ред. С. Н. Кузьменко. – Сумы: Деловые перспективы, 2005. – 255 с.

22. Овсіюк О.Л. Особливості розробки та впровадження інноваційної політики сучасного підприємства / О.Л. Овсіюк // ефективне управління. - 2018. - № 11. - С. 4-9
23. Маленко Т. Особливості впровадження інновацій на промисловому підприємстві / Т. Маленко, П. Ільчук // Молодий вчений. - 2018.-№ 6.-С.48-52.
24. Івасюк В.В. Оцінка рівня реалізації інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств / В.В. Івасюк // Збірник науково-технічних праць. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. – 2010. – Вип. 20.8. – С.184-190.
25. Живюк В. Управление инновационным потенциалом предприятия в условиях переходной экономики: проблемы и опыт / В. Живюк // Экономист. — 2018. — № 9. — С. 52—57.
26. Котляр М.Л.Фінансовий аналіз стану підприємства //Фінанси України. - 2004.-№5.-с.99-105.
27. Геєць, В. Інноваційно-інвестиційна діяльність в Україні // стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України. – Т.1: Економіка знань – модернізаційний проект України [Текст] / За ред. В.М. Гейця, В.П. Семиноженка, Б.Є. Кваснюка. – К.: Фенікс, 2007. –С. 285-302.
28. Кантаєва, О. Удосконалення методики аналізу інноваційної діяльності для прийняття управлінських рішень [Текст] / О. Кантаєва, Є. Галушко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – №7. – С. 35-46.

ДОДАТКИ

Додаток А

Аналіз використання основних засобів на підприємстві ПАТ «Київхліб» у
2018-2020

Назва коефіцієнту	Значення коефіцієнта за 2018 рік	Значення коефіцієнта за 2019 рік	Значення коефіцієнта за 2020 рік
Вибуття ОЗ (Вартість ОЗ, що вибули за звітний період/ Первісна вартість ОЗ на початок звітного періоду)	0,26	0,17	0,23
Фондовіддача (Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції / Середньорічна залишкова сума основних засобів)	205,15	320,19	412,46
Коефіцієнт зносу (знос/первісну вартість основних засобів)	0,73	0,83	0,77

Додаток Б

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)

на 31 грудня 2018 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	8	-
первісна вартість	1001	29	28
накопичена амортизація	1002	(20)	28
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	178	121
первісна вартість	1011	673	722
знос	1012	(495)	(601)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030		

які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств			
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	186	149
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	71	120
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	304	55
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		21
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3249	12839
Поточні фінансові інвестиції	1160	12983	35165
Гроші та їх еквіваленти	1165	121	593
Витрати майбутніх періодів	1170	2722	6739
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	19450	55532
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	19636	39906
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	4	
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7502	9502
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	69	
Резервний капітал	1415	68	68
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(4589)	(2538)
Неоплачений капітал	1425	()	
Вилучений капітал	1430	()	
Усього за розділом I	1495	3050	7032
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	13595	30220
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		

Усього за розділом II	1595	13595	30220
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	127	295
розрахунками з бюджетом	1620	1	
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	2	2
розрахунками з оплати праці	1630	6	16
Поточні забезпечення	1660		51
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	2854	18065
Усього за розділом III	1695	2990	18429
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	19636	55681

Додаток В

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
ЗА СІЧЕНЬ-ГРУДЕНЬ 2018 Р.**

Форма № 2 Код за

180100
3

ДКУД

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попе реднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	30617	25699
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(21855)	(20003)
Валовий: прибуток	2090	8762	5696
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	4348	1539
Адміністративні витрати	2130	(1402)	(3292)
Витрати на збут	2150	(181)	(1063)
Інші операційні витрати	2180	(1086)	(204)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	10441	2676

збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		202
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(636)	(1001)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(973)	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	8832	
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1806)	(340)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	7026	1537
збиток	2355	()	()

Додаток Г

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)

на 31 грудня 2019 р.

Форма № 1 Код за 180
ДКУД 100
1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	28	28
накопичена амортизація	1002	28	28
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	121	127
первісна вартість	1011	722	545
знос	1012	(601)	(418)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		

Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	149	966
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	120	421
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	55	193
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	21	(248)
з бюджетом	1135		36
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12839	20017
Поточні фінансові інвестиції	1160	35165	36638
Гроші та їх еквіваленти	1165	593	4815
Витрати майбутніх періодів	1170	6739	6737
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	55532	68609
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	55681	69575
Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	4	
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9502	9502
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	68	68
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(2538)	(4519)
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	7032	5051
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	30220	41075
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	30220	41075
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	295	268

розрахунками з бюджетом	1620		2
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	2	(7)
розрахунками з оплати праці	1630	16	
Поточні забезпечення	1660	51	
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	18065	23134
Усього за розділом III	1695	18429	23449
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	55681	69575

Додаток Д

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
ЗА СІЧЕНЬ-ГРУДЕНЬ 2019 Р.**

Форма № 2 Код за 180100
ДКУД 3

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	37463	30617
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(29705)	(21855)
Валовий: прибуток	2090	7758	8762
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	6781	4348
Адміністративні витрати	2130	(2038)	(1402)
Витрати на збут	2150	(132)	(181)
Інші операційні витрати	2180	(155)	(1086)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	12214	10441
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(223)	(636)

Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(201)	(973)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	11790)	8832
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(2812)	(1806)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	8978	7026
збиток	2355	()	()

Додаток Ж

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)

на 31 грудня 2020 р.

Форма № 1 Код за 1801
ДКУД 001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	28	28
накопичена амортизація	1002	28	28
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	127	107
первісна вартість	1011	545	567
знос	1012	(418)	(460)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	966	2674
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	421	420
Поточні біологічні активи	1110		

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	193	183
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	(248)	
з бюджетом	1135	36	6
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	20017	20642
Поточні фінансові інвестиції	1160	36638	35329
Гроші та їх еквіваленти	1165	4815	4319
Витрати майбутніх періодів	1170	6737	5535
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	68609	66434
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	69575	135542
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9502	9502
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	68	68
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(4519)	(4279)
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	5051	5291
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	41075	43309
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	41075	43309
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	268	1182
розрахунками з бюджетом	1620	2	19
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	(7)	140
розрахунками з оплати праці	1630		521
Поточні забезпечення	1660		

Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	23134	18595
Усього за розділом III	1695	23449	20508
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	69575	135542

Додаток 3

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
ЗА СІЧЕНЬ-ГРУДЕНЬ 2020 Р.**

Форма № 2 Код за 180100
ДКУД 3

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попе реднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	48258	37463
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(39682)	(29705)
Валовий: прибуток	2090	8576	7758
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	7110	6781
Адміністративні витрати	2130	(2215)	(2038)
Витрати на збут	2150	(169)	(132)
Інші операційні витрати	2180	(79)	(155)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	13223	12214
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	2109	
Фінансові витрати	2250	(31)	(223)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(389)	(201)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	14912	11790)
збиток	2295	()	()

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(4217)	(2812)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	10695	8978
збиток	2355	()	()

Сербенівська А.Ю.,
*к.е.н., старший викладач кафедри
маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

Олексієнко Д.С.,
студентка Національного університету «Києво-Могилянська академія»

ІННОВАЦІЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Стабільний розвиток і динаміка економічного росту держави неможливо уявити без стабільного впровадження та створення інновацій на рівні окремих господарюючих суб'єктів так і на рівні національного господарства. Використання інноваційних технологій дасть поштовх для створення нових продуктів, послуг, ресурсів, які повністю замінять морально на матеріально застарілі моделі. Питання є досить актуальним і в період сучасних економічних криз та викликів, для забезпечення сталого розвитку компаній та оновлення організаційних структур.

Дослідження інноваційної діяльності та інноваційного процесу досить детально розглядали такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Васюренко В., Дихтль В., Хершген Х., Жиленко І.Є., Захарук Д.І., Кочетков Г.Б., Маленко Т., Ільчук П., Овсіюк О.Л., Савіна Н.Б., Тацуно Ш., Твісс Б., Шумпетер І., Щирук М.А., Задорожній Є.І.

Аналізуючи поняття «інновація» можемо трактувати його так, що це керований процес, який має комплексний характер та полягає у впровадженні різних змін в існуючі системи та структури з метою створення, розповсюдження та використання принципово нового або модифікованого продукту[1].

Дана типологія інновацій дозволяє:

- провести більш точну ідентифікацію кожного нововведення, визначити його місце серед інших, а також визначити можливі обмеження;
- сформулювати взаємозв'язок видів нововведень та інноваційної стратегії підприємства;
- забезпечити програмне планування й системне управління нововведеннями на усіх етапах його життєвого циклу;
- здійснити розробку організаційно-економічного механізму реалізації нововведень та його заміни новим задля вирішення стратегічних завдань підприємства;
- сформулювати ефективний механізм компетенції (задля подолання анти інноваційних бар'єрів підприємства), що дозволить успішне просування інновації [2]

Мета являє собою заздалегідь намічене до досягнення завдання. Цільова ознака дає відповідь на питання: що є метою інновацій-рішення негайного (поточного завдання або завдання майбутнього часу (стратегічного)? Поточна потреба в інновації викликається наявністю кризи і необхідністю її подолання шляхом нововведень, які називаються кризовими або реактивними. Стратегічна потреба в інноваціях викликана прогнозами діяльності. Такі інновації є

інноваціями розвитку. Базовими принципами інноваційної діяльності підприємства є:

- визнання пріоритетного значення інноваційної діяльності для підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства;
- домінування стратегічних аспектів здійснення інновацій, виходячи з їх життєвої значущості для забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- забезпечення новизни, що характеризує ступінь передбачуваних змін, а, отже, і рівень необхідних інвестицій в ресурси;
- наукова обґрунтованість інноваційної діяльності, що базується на врахуванні законів і тенденцій науково-технічного та економічного розвитку, враховує об'єктивні умови і специфічні риси діяльності конкретного підприємства;
- зниження в процесі діяльності невизначеності і ризику, ступінь яких прямо пропорційна рівню новизни;
- комплексність дій, що передбачає координацію між різними сторонами і окремих етапів інноваційного процесу, що вимагає самостійної організаційної структури управління інноваційними процесами;
- концентрація ресурсів на створенні і розповсюдженні інновацій, що забезпечують прогресивні структурні зрушення в діяльності підприємства;
- створення умов внутрішньої конкуренції для розвитку інноваційної діяльності підприємства;
- подолання суперечностей та конфліктів, включаючи конфлікти інтересів учасників виробничо-господарської діяльності при впровадженні інновацій;
- бюджетна збалансованість інноваційної діяльності;
- гнучкість і еластичність інноваційної діяльності, що означає вимогу динамічною реакції на відхилення в ході робіт і зміни зовнішніх і внутрішніх факторів;
- безперервність, що передбачає наступність і взаємозв'язок життєвих циклів інновацій різного рівня новизни і тривалості створення і використання [8].

Таким чином, інновації є однією з важливих форм розширення можливостей економічної системи в сучасному світі. На базі інновацій відбувається об'єднання науки, виробництва і ринку, тому дана тема є найбільш актуальною у наш час.

Література


1. Маленко Т. Особливості впровадження інновацій на промисловому підприємстві / Т. Маленко, П. Ільчук // Молодий вчений. - 2018.-№ 6.-С.48-52.
2. Чухрай Н. І. Формування інноваційного потенціалу промислових підприємств на засадах маркетингу і логістики: автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.06.01 / Н. І. Чухрай. – Львів, 2003. – 47 с.
3. Жиленко І.Є. Особливості впровадження інновацій у виробництво / І.Є. Жиленко, І.С. Лустюк // Політекономія. - 2017. - № 2. - С. 3-7.

Декларація
академічної доброчесності
студента/ студентки НаУКМА

Я, Олексієнко Денис Сергійович,
студент 4 року навчання факультету економічних наук
спеціальність «Менеджмент»,
адреса електронної пошти d.oleksiienko@ukma.edu.ua

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна/магістерська робота на тему «Управління інноваційними процесами як складової стратегії розвитку підприємства»
- відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, передбачених пунктами 3.1.1-3.1.6 Положення про академічну доброчесність здобувачів НаУКМА від 07.03.2018 року, зі змістом якого ознайомлений/ознайомлена;
- підтверджую, що надана мною електронна версія роботи є остаточною і готовою до перевірки;
- згоден/ згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності, у будь-який спосіб, у тому числі порівняння змісту роботи та формування звіту подібності за допомогою електронної системи Unicheck.
- даю згоду на архівування моєї роботи в репозитаріях та базах даних університету для порівняння цієї та майбутніх робіт.

13 травня 2021 року
Дата


Підпис

Олексієнко Д.С
Прізвище, ініціали