

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки і права

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

(підпис) Шеремет О.О.
(прізвище та ініціали)

(підпис) Березянко Т.В.
(прізвище та ініціали)

«__» _____ 20__ р.

«__» _____ 20__ р.

Дипломна робота

на здобуття освітнього ступеня магістр

з спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування»

на тему: «Інноваційна діяльність та її роль в забезпеченні ефективного
функціонування підприємства»

Виконав: студент 2 курсу, групи МН – 2-3

Дем'янчук А. В.
(прізвище та ініціали)

Керівник

Березянко Т. В.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ – 2020 р.

АНОТАЦІЯ

Дем'янчук А.В. Інноваційна діяльність та її роль в забезпеченні ефективного функціонування підприємства.

Магістерська робота зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування». – Національний університет харчових технологій. – Київ, 2020.

Досліджено методичні підходи здійснення інноваційної діяльності та їх роль в забезпеченні ефективного функціонування підприємства консервної промисловості. Запропоновано розуміти таке трактування поняття «інноваційна діяльність підприємства», що це діяльність підприємства, яка передбачає розробку нових інноваційних проектів і/або виробництво нових продуктів на визначеному етапі життєвого циклу інноваційного процесу, удосконалення існуючих товарів, робіт, послуг, технік та технологій, а також появу пов'язаних з цим додаткових результатів діяльності (відкриття, теоретична розробка, винахід, новинка, нововведення, інновація), реалізацію їх на ринку і/або використання для власних потреб, враховуючи власні можливості і вимоги зовнішнього середовища.

Доведено, що однією із рис інноваційного процесу є динамічність, тобто стан постійної зміни, розвитку. Тому система показників не може залишатися постійною, адже з часом вона буде втрачати свою об'єктивність, вона також повинна вдосконалюватися.

Проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності досліджуваного підприємства, здійснено аналіз системи управління та інноваційної діяльності на підприємстві та розроблено практичні рекомендації з удосконалення ефективності інноваційної діяльності досліджуваного підприємства.

Магістерська робота викладена на 132 сторінках, містить 33 таблиці, 17 формул та 20 рисунків.

Ключові слова: інновації; інноваційна діяльність; ефективність; забезпечення ефективності; методичний підхід.

ABSTRACT

Demianchuk A.V. Innovative activity and its role in ensuring the efficient functioning of the enterprise.

Master's thesis in the specialty 073 "Management" of the educational program «Organization management and administration». – National University of Food Technologies. – Kiev, 2020.

Methodical approaches of innovative activity realization and their role in ensuring the effective functioning of the canning industry are investigated. It is proposed to understand such an interpretation of the concept of "enterprise innovation activity" that it is the activity of the enterprise, which involves the development of new innovation projects and / or production of new products at a certain stage of the life cycle of the innovation process, improvement of existing goods, works, services, techniques and technologies, and the appearance of related additional results of activity (discovery, theoretical development, invention, novelty, innovation, innovation), their implementation on the market and / or use for their own needs, into account the possibilities and requirements of their environment.

It is proved that one of the features of the innovation process is the dynamic, ie the state of constant change, development. Therefore, the scorecard cannot remain constant, because over time it will lose its objectivity and it must be improved.

The basic technical and economic indicators of activity of the investigated enterprise are analyzed, the analysis of the management and innovative activity system at the enterprise is carried out and practical recommendations are developed to improve the efficiency of innovative activity of the investigated enterprise.

Master's thesis is presented on 132 pages, contains 33 tables, 17 formulas and 20 drawings.

Keywords: innovation; innovative activity; efficiency; ensuring efficiency; methodical approach.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність інноваційної діяльності підприємства.....	10
1.2. Методичні підходи здійснення інноваційної діяльності та їх роль в забезпеченні ефективного функціонування підприємства.....	20
1.3. Вибір та обґрунтування методу оцінки розвитку інноваційної діяльності підприємства.....	28
Висновки до розділу 1.....	39
РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ КОНСЕРВНИЙ ЗАВОД»...	41
2.1. Аналіз ринку та ринкового середовища функціонування ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».....	41
2.2. Фінансово-господарський аналіз діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».....	56
2.3. Аналіз управлінської та інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».....	66
Висновки до розділу 2.....	86
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ КОНСЕРВНИЙ ЗАВОД»ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА.....	88
3.1. Напрями удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».....	88
3.2. Управлінське забезпечення впроваджень для ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».....	94
3.3. Обґрунтування впливу впровадження оновленого складу полуничного джему у ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» та часткової модернізації лінії виробництва продукції.....	98

Висновки до розділу 3.....	117
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	119
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	124
ДОДАТКИ.....	133

ВСТУП

Актуальність роботи. Характер сучасного розвитку економіки, обумовлений наявністю кризових явищ, стимулює усі галузі національного господарства до пошуку радикальних шляхів розвитку і активізації інноваційної діяльності. У цих умовах пріоритетною стає інноваційна діяльність спрямована на забезпечення конкурентоспроможності продукції та ефективності бізнес-процесів.

Складність та тривалість інноваційного процесу на фоні впливу дестабілізуючих чинників обумовлюють значні труднощі щодо вибору та впровадження інновацій. Це зумовлює необхідність виваженої, гнучкої та комплексної оцінки ефективності інноваційної діяльності як основи прийняття об'єктивних управлінських рішень.

Питання управління та оцінки інноваційної діяльності розглядалися в роботах таких провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, як: Л.Л. Антонюк, І.В. Вахович, П. Гардинер, Н.П. Денисенко, П. Друкер, С.М. Ілляшенко, П.Г. Перерва, Р. Ратвел, Х. Рігс, В.С. Савчук, Б. Твісс, В.Г. Федоренко, Х. Хартман, Й. Шумпетер та інші.

Метою роботи є пошук, аналіз, вдосконалення можливих форм, методів управління інноваційною діяльністю ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» для подальшого забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені та вирішені такі **завдання:**

- розглянуто теоретичні основи здійснення інноваційної діяльності;
- ознайомились із технологією, обладнанням та асортиментом продукції ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»;
- проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності підприємства;

- здійснено аналіз системи управління та інноваційної діяльності на підприємстві ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»;
- розроблено практичні рекомендації з удосконалення ефективності інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

Об’єктом дослідження виступає підприємство ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

Предметом дослідження є удосконалення інноваційної діяльності на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

Для виконання дипломної роботи використано такі **методи дослідження**: експертний метод, методи управління, методи математично-статистичного моделювання, методи економічного аналізу, методи аналізу динаміки та структури. У роботі широко використовувалися метод таблиць та графічний метод.

Інформаційною базою дослідження дипломної роботи є звітність підприємства ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», статистична звітність, наукові публікації, аналітичні матеріали. Результати дослідження, що викладено в дипломній роботі рекомендовано використовувати підприємству ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» для удосконалення інноваційної діяльності на підприємстві.

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (83 найменування) та 3 додатків. Загальний обсяг дипломної роботи становить 133 сторінки комп’ютерного тексту, містить 33 таблиці, 17 формул та 20 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність інноваційної діяльності підприємства

Підвищення ефективності матеріального виробництва та забезпечення конкурентоспроможності продукції ґрунтується на використанні нової високопродуктивної техніки та прогресивної технології, застосуванні сучасних організаційних форм та економічних методів господарювання. Удосконалення виробництва здійснюється на основі інноваційної діяльності на різних стадіях циклу «наука-виробництво».

У результаті здійснення науково-дослідних або дослідно-конструкторських робіт одержують інноваційний продукт (новини), а запровадження його у господарську практику визнається за інновації (нововведення). Інноваційний продукт (новина) є результатом виконання інноваційного проекту і науково-дослідною або дослідно-конструкторською розробкою нової технології (в тому числі інформаційної) чи продукції з виготовленням експериментального зразка чи дослідної партії.

Інновації – це новостворені або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва або соціальної сфери. Процес застосування вперше у виробництві нових наукових здобутків, тобто інновацій, започатковує інноваційну діяльність.

Інноваційна діяльність підприємства являє собою комплексний процес створення, використання і розповсюдження нововведень з метою отримання конкурентних переваг та збільшення прибутковості свого виробництва. В ринковій економіці інноваційна діяльність підприємства є найсуттєвішим

чинником, який дає змогу підприємству посідати стійкі ринкові позиції і отримувати перевагу над конкурентами в тій галузі, яка є сферою його комерційних інтересів.

Прийняття і реалізація відповідних рішень щодо матеріалізації наукових здобутків характеризують сутність і становлять зміст інноваційних процесів.

Успішне функціонування вітчизняних підприємств на сучасному рівні розвитку економіки України безпосередньо залежить від ефективної інноваційної діяльності. Незважаючи на велике різноманіття наукових праць, авторами яких є: А. А. Акімов, Н. Багров, А. П. Гречан, С. М. Ілляшенко та інші, на сьогодні немає однозначного тлумачення поняття «інноваційна діяльність підприємства». Його трактування перебуває у постійному розвитку і доповнюється новими аспектами, тому дослідження в цьому напрямку залишаються актуальними.

Дослідивши поняття «інноваційна діяльність», ми виділяємо декілька основних підходів до визначення її сутності, у межах яких це поняття розглядається як: процес, діяльність, система, заходи (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Зміст поняття «інноваційна діяльність» в різних дослідженнях

№ п/п	Автор, джерело, рік випуску	Зміст визначення
1	2	3
1	Стаття 1 Закону України «Про інноваційну діяльність»	Діяльність спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг
2	Гаман М. В.	Діяльність спрямована на використання та комерціалізацію результатів із стратегічного маркетингу, наукових досліджень, організаційно-технологічної підготовки виробництва, виробництва і оформлення новацій, їх впровадження і поширення на інші сфери.

Продовження табл. 1.1

1	2	3
3	Коюда В. О., Лисенко Л. А.	Діяльність спрямована на наукові дослідження, розробку, впровадження та комерціалізацію інновацій з метою отримання економічного та (або) іншого ефекту, підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його розвитку
4	Акимов А. А. Гамидов Г. С., Колосов В. Г.	Діяльність колективу людей, спрямована на реалізацію в суспільну практику інновацій (нововведень) «під ключ» на базі використання та впровадження нових наукових знань, ідей, відкриттів і винаходів, а також існуючих і перевірених наукомістких технологій, систем і устаткування
5	Гриньова В. М., Власенко В. В.	Діяльність спрямована на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок або інших науково – технічних досягнень у новий або вдосконалений продукт, що впроваджений на ринку, у новий або вдосконалений технологічний процес, що використовується в практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження і розробки, або новий підхід до соціальних послуг, і яка охоплює весь без винятку інноваційний процес, починаючи з появи ідей і закінчуючи дифузією продукту
6	Федулова Л. І.	Діяльність спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок для розширення і відновлення номенклатури і поліпшення якості продукції, що випускається (товарів, послуг), удосконалення технології їх виробництва з наступним впровадженням і ефективною реалізацією на внутрішньому чи зовнішньому ринках
7	Ілляшенко С. М.	Процес направлений на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень у новий або вдосконалений технологічний процес, який використовується в практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження і розробки

Закінчення табл. 1.1

1	2	3
8	Близнюк Т. П.	Складна динамічна система заходів з використання результатів закінчених науково – технологічних досліджень, організаційно – економічних розробок або інших науково – технічних досягнень, яка функціонує під впливом факторів середовища усіх рівнів (зовнішнього і внутрішнього) з метою задоволення мінливого індивідуального попиту і потреб суспільства в цілому в конкурентоспроможній продукції (товарах, роботах, послугах)

Джерело: розроблено автором на основі [1,5,11,14,29,34,63,69]

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

Узагальнивши усі визначення у таблиці можна зробити висновок, що вітчизняне законодавство також немає узгодженості та єдності щодо визначення аналізованого поняття. Зауважимо, що у світовій практиці, на відміну від поняття «інноваційна діяльність», викладеного в Законі України, прийнято трактувати визначене поняття більш широко. Під ним розуміють діяльність, спрямовану на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок для розширення і відновлення номенклатури і поліпшення якості продукції, що випускається (товарів, послуг), удосконалення технологій їх виробництва з наступним впровадженням і ефективною реалізацією на внутрішньому чи зовнішньому ринках. Тобто згідно зі світовою практикою інноваційна діяльність спрямована не лише на створення та комерціалізацію інноваційних продуктів (послуг), але і на удосконалення технологій їх виробництва. На нашу думку, такий підхід в

більш повній мірі відображає зміст інноваційної діяльності.

Суб'єктами інноваційної діяльності є фізичні та юридичні особи України та іноземних держав, особи без громадянства, а також об'єднання цих осіб, які безпосередньо здійснюють інноваційну діяльність в Україні або ж вкладають кошти в реалізацію інноваційних проектів на її території. Об'єктами аналізу в інноваційній діяльності є інноваційні продукти або проекти їх розробки та впровадження. У випадку, коли мова йде про інноваційні підприємства, об'єктами аналізу є їх господарська діяльність. Завдання, що постають перед суб'єктом господарювання під час провадження інноваційної діяльності та відповідно результати, які повинні бути ним отримані, подані в таблиці 1.2.

Таблиця 1. 2

**Завдання та результати інноваційної діяльності суб'єкта
господарювання**

№ п/п	Завдання інноваційної діяльності	Результати інноваційної діяльності
1	2	3
1	Розроблення системи заходів для прискорення розвитку науково-технічного прогресу і підвищення його соціально-економічної ефективності	Зміцнення позицій окремих суб'єктів, які займаються нововведенням, в результаті відновлення збутового потенціалу, максимізації прибутку
2	Наукові дослідження та створення нових видів продукції, вдосконалення устаткування, технологічних процесів	Збільшення можливості задоволення потреб суспільства за рахунок відновлення товарного асортименту
3	Удосконалення економічних важелів і стимулів розвитку інноваційної діяльності	Сприяння перерозподілу капіталу в результаті збільшення форм вкладення в найбільш перспективні види виробництва
4	Планування та фінансування Досліджень	Посилення конкуренції у всіх галузях економіки

Джерело: розроблено автором на основі [5,34,69]

Фундаментальні дослідження містять генерацію ідеї, обґрунтування та

експериментальну перевірку здатності замовлення задовольнити суспільні потреби. Прикладні дослідження дозволяють визначити кількісні характеристики нового продукту та технологію його виготовлення. Конструкторські та експериментальні розробки забезпечують створення дослідних зразків нової продукції, коректування і доробку технічної документації, розроблення стандартів та технічних умов.

Комерціалізація новинки та її дифузія передбачає дослідження ринку, розроблення маркетингових програм, організацію виробництва і продажу, обґрунтування доцільності продажу ліцензії на випуск нового продукту іншим підприємствам.

Етапи інноваційного процесу значно відрізняються між собою як технологічними особливостями своєї організації, так і кінцевими результатами, які у свою чергу створюють можливість комерційної реалізації результатів наукового пошуку кожного з етапів.

Як утілення кожного із етапів окремо, так і організація зв'язків між ними, що разом формують інноваційний процес, передбачають отримання комерційного ефекту, що є передумовою для здійснення підприємницької діяльності, тому залежно від участі у інноваційному процесі існує наступний поділ: підприємства, які здійснюють прикладні дослідження; підприємства, які здійснюють проектні, конструкторські та технологічні розробки; підприємства, які здійснюють дослідно-експериментальні роботи, дослідження; підприємства, орієнтовані на розробку і виробництво нових товарів і їх реалізацію; підприємства, орієнтовані на виробництво і використання нових (поліпшених) продуктів, створених іншими підприємствами.

Інноваційна діяльність підприємства передбачає виконання певного набору етапів інноваційного процесу. Однак, окрім інноваційного процесу, остання обмежується ще й такими чинниками, як:

- інноваційні можливості підприємства (інноваційний потенціал підприємства);

- стратегія розвитку підприємства;
- ринкова місткість.

Отож, інноваційну діяльність необхідно розглядати як таку, що спрямована на практичне використання інноваційного потенціалу підприємства і результатів власних (і/або сторонніх) наукових розробок з метою одержання нової чи радикально поліпшеної техніки, продукції і технології її виробництва.

Однак, як зазначає професор Н. І. Чухрай, усе це залежить від економічних чинників і розвивається внаслідок виникнення попиту на технологічні та інші зміни у виробництві продукції [77]. Тому, розглядаючи інноваційну діяльність підприємства, необхідно також враховувати і чинники зовнішнього середовища, а саме: науково – технічний прогрес, потреби споживачів, пропозиції постачальників і дії конкурентів (рис. 1.1).

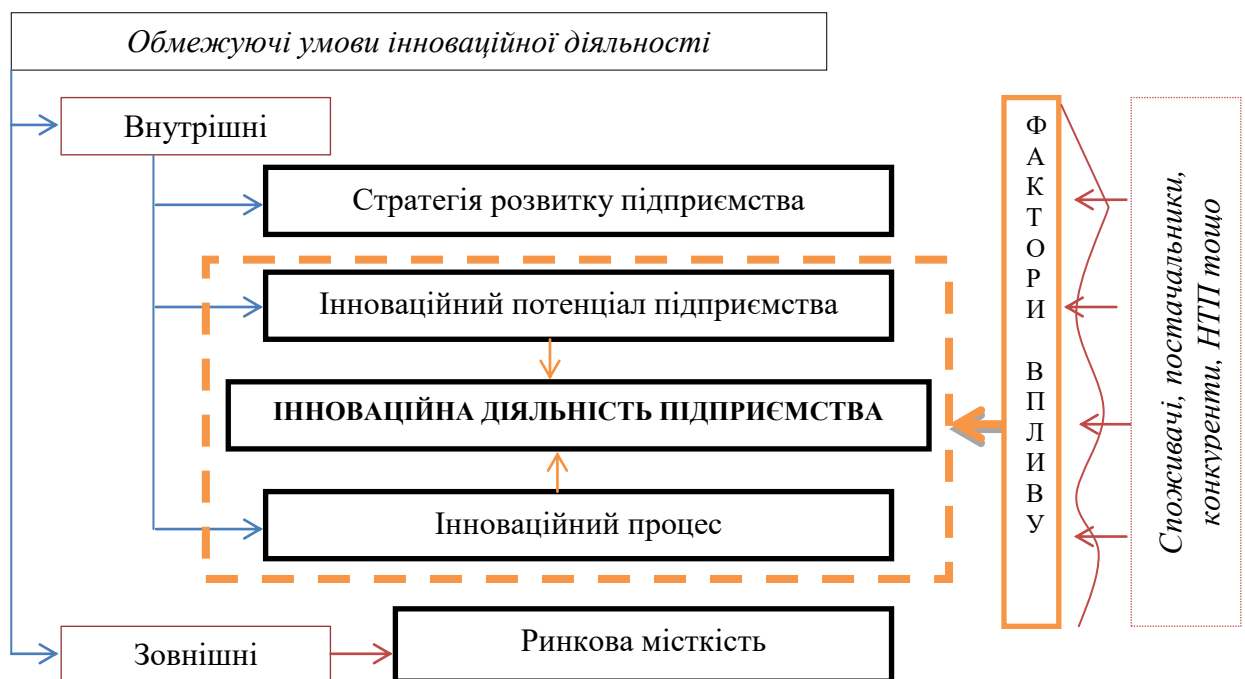


Рис.1.1. Структура інноваційної діяльності підприємства

Джерело: складено автором на базі [22, 49,77]

Інноваційна діяльність залежить від різноманітних чинників, які у узагальненому вигляді представлені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Чинники негативного впливу на розвиток інноваційної діяльності вітчизняних підприємств

Джерело: складено автором на базі [12, 36, 49]

Аналізуючи наведені на рис. 1.2 чинники негативного впливу на розвиток інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, варто відзначити,

що за останні 5–10 років в Україні вже зроблено перші кроки на шляху активізації інноваційної діяльності в країні. Зокрема, на даний час діє близько 100 законодавчих та нормативно-правових актів у сфері інновацій. Ключовими з них є Закони України «Про інноваційну діяльність» та «Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні».

Сформовано досить широке коло державних інституцій, ключовим завданням діяльності яких є сприяння інноваційному розвитку, зокрема, Науково-дослідний інститут правового забезпечення інноваційного розвитку, Державний комітет України з питань науково-технічного та інноваційного розвитку, Інститут інноваційних технологій та змісту освіти. Втім процес формування сприятливого інноваційного середовища ще далекий до завершення.

З метою нейтралізації відзначених на рис. 1.2 чинників негативного впливу на розвиток інноваційної діяльності вітчизняних підприємств в країні необхідно сформувати цілий комплекс заходів, серед яких ключовими, на нашу думку, є оновлення матеріально-технічної бази підприємств, які працюють у стратегічно важливих галузях; розробка дієвого механізму стимулювання інновацій шляхом застосування податкових чи інших пільг; створення належної інноваційної інфраструктури; налагодження зв'язків між наукою та безпосередньо виробництвом тощо.

Варто також наголосити і на тому, що формування сприятливого інноваційного середовища, а отже і ефективна реалізація інноваційної діяльності вітчизняних підприємств певного напрямку залежить від інноваційної політики держави, яка в свою чергу насамперед базується на всьому сприянні її розвитку.

Враховуючи результати проведених досліджень, пропонуємо таке трактування поняття «інноваційна діяльність підприємства»: це діяльність підприємства, яка передбачає розробку нових інноваційних проектів і/або виробництво нових продуктів на визначеному етапі життєвого циклу інноваційного процесу, удосконалення існуючих товарів, робіт, послуг,

технік та технологій, а також появу пов'язаних з цим додаткових результатів діяльності (відкриття, теоретична розробка, винахід, новинка, нововведення, інновація), реалізацію їх на ринку і/або використання для власних потреб, враховуючи власні можливості і вимоги зовнішнього середовища.

На відміну від загальноприйнятих визначень, це трактування враховує ту особливість, що інноваційна діяльність підприємства складається із комплексу етапів інноваційного процесу і інноваційного потенціалу підприємства та спрямована на виготовлення конкурентоспроможної продукції, яка задовольняє потреби споживачів, а також забезпечує нарощення власного потенціалу, враховуючи вимоги зовнішнього середовища.

Виходячи з вищевикладеного, інноваційну діяльність підприємства пропонуємо трактувати як діяльність, спрямовану на виконання певних етапів інноваційного процесу, максимально використовуючи при цьому інноваційний потенціал підприємства та враховуючи потреби споживачів, розвиток науково-технічного прогресу, пропозиції постачальників та дії конкурентів.

Характер сучасного розвитку економіки, обумовлений наявністю кризових явищ, стимулює усі галузі національного господарства до пошуку радикальних шляхів розвитку і активізації інноваційної діяльності. У цих умовах пріоритетною стає інноваційна діяльність спрямована на забезпечення конкурентоспроможності продукції та ефективності бізнес-процесів.

Складність та тривалість інноваційного процесу на фоні впливу дестабілізуючих чинників обумовлюють значні труднощі щодо вибору та впровадження інновацій. Це зумовлює необхідність виваженої, гнучкої та комплексної оцінки ефективності інноваційної діяльності як основи прийняття об'єктивних управлінських рішень.

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

Сучасні умови господарювання створюють для промислових підприємств середовище високої конкуренції, що зумовлює необхідність якісних перетворень в усіх напрямках діяльності підприємства та здатності формувати його конкурентні переваги.

Рушійною силою, що спроможна забезпечити високу конкурентоспроможність підприємства, підвищення ефективності виробництва та якості продукції, є його інноваційна діяльність. Модель розвитку промислового підприємства на інноваційних засадах є пріоритетною для забезпечення його сталого економічного зростання.

Основним рушійним чинником діяльності кожного підприємства в умовах конкуренції є його інноваційний розвиток, а одним з головних показників сприйнятливості підприємства до нововведень є його інноваційний потенціал.

У цілому інноваційний потенціал визначає можливості якісного рівня інноваційних перетворень на підприємстві і визначається охопленням тих чи інших стадій інноваційного циклу.

В структурі інноваційного потенціалу важливо виокремити складові-каталізатори, які стимулюють інноваційну активність, покликані прискорити трансформацію інноваційних ідей у кінцевий продукт і забезпечити оптимальне використання інноваційних ресурсів, та інноваційні ресурси, які являють собою складну сукупність тих складових його матеріальних, нематеріальних і фінансових ресурсів, які підприємство використовує й може залучити для впровадження інновацій. На них звертає увагу в своїй роботі Новікова І.В [52, с. 23].

Попри те, що способи та методи (методичні підходи) оцінки ефективності інноваційної діяльності широко описані в літературі, практично всі вони базуються на співвідношенні ефектів і витрат з подальшим їх порівнянням з нормативною величиною.

Загальновизнано, що в основі механізму інноваційної діяльності [60] знаходиться прибуток. Існує два підходи щодо механізму первинних інновацій. Перший представлений у дослідженнях Г. Менша і Л. Кляйнкнехта. Вони вважають, що погіршення стану підприємства породжує стимул до інновацій. І навпаки, коли справи процвітають, в організації немає потреби щось суттєво змінювати.

Занепад відмерлих галузей спонукає власників капіталу до інвестування в нову продукцію і технологію, незважаючи на те, що прибуток у фазі депресії малий, власники вбачають у цьому менше ризику, аніж в інвестуванні у застарілу продукцію і технології. А. Кляйнкнехт наголошує, що у період тривалих економічних криз відбувається перехід підприємства від стратегії максимізації прибутку (якої воно дотримується в період процвітання) до стратегії мінімізації відносного ризику. Доти, поки наявна продукція і технологія забезпечують достатній дохід, схильність до інновацій невелика, тому що інноваційна діяльність завжди пов'язана з ризиком.

У випадку, коли настає тривала криза і перспективи у традиційних сферах погіршуються, ризик інновацій уже не є значною перешкодою, оскільки будь-які інші інвестиційні альтернативи можуть вважатися ще небезпечнішими. Отже, найбільша кількість базисних інновацій припадає на важкі і тривалі депресії.

Інший підхід (Х. Фрімен, Дж. Кларк, Л. Суте) полягає у тому, що найрозумніше підприємство, впевнене у розширенні ринку і зростанні доходів, виявляє підвищену інноваційну активність. У випадку труднощів підприємству вже не до технологічних новацій. Отож, основна маса первинних інновацій реалізується у період довгострокового стабільного розвитку підприємства.

На нашу думку, протиріччя між цими підходами полягає у тому, яким чином оцінювати період внутрішньо-фірмового планування. Прихильники другого підходу вважають, що цей період відносно короткий. Прихильники першого підходу, навпаки, вважають цей період відносно великим. Відповідно,

підприємство заздалегідь враховує можливості майбутнього зростання обсягу продаж і прибутку та здійснюють інновації, не очікуючи початку цього зростання. Саме у момент переходу від стратегії максимізації прибутку до стратегії мінімізації ризику і відбувається розширення внутрішньо-фірмового планування, тому що підприємство заздалегідь планує ризик і збитки. Крім того, на стадії розвитку впроваджуються переважно модифікаційні та інкрементальні інновації, а в кризовий період — радикальні.

Найбільше інновації впроваджують невеликі вузькоспеціалізовані організації. Вони спрямовані на задоволення певних запитів споживачів і здатні гнучко перебудовуватися залежно від характеру і темпів розвитку підприємства. Їх організаційні структури менеджменту є найбільш мобільними і чутливими до сучасних науково-технічних тенденцій і організаційно-економічних інновацій.

На сьогоднішній день економічна думка сформувала достатню кількість підходів для здійснення інноваційної діяльності підприємств, серед яких найбільш поширеними є: ресурсний (базується на наявності комплексу базових ресурсних елементів інноваційного потенціалу), похідний від нього структурний (інтегрує ресурси, необхідні для формування інноваційного потенціалу, у певні комплексні складові), вартісний (заснований на очікуваннях власника щодо володіння інноваціями, тому що за своєю сутністю інновації є одним із варіантів інвестування коштів) та інші (рис.1.3) [8, с. 44].

Методичний підхід на основі оцінювання інновацій як об'єкта обліку та аналізу передбачає виконання таких завдань:

- показати кількісне та вартісне значення конкретного виду інновацій;
- дати оцінку з моменту впровадження і на певну дату аж до випуску інноваційної продукції та процесу реалізації;
- створити інституційну основу для виконання юридичними службами певних дій, пов'язаних з переговорами про умови розроблення

інновацій, захисту прав власності та оформлення результатів патентами;

дати інформацію щодо вимог статистичного обліку, податкового та інвестиційного регулювання, адміністративного управління тощо



Рис. 1.3. Методичні підходи здійснення інноваційної діяльності підприємства

Джерело: [складено автором на базі [8]]

У таблиці 1.3 наведено ряд підходів до оцінки стану інноваційного розвитку підприємств. Більшість науковців акцентують увагу на ресурсному підході, який на наш погляд має певні недоліки. Зокрема, не повністю враховує та відображає синергетичний ефект від системного використання та розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Таблиця 1.3

Існуючі підходи до оцінки стану інноваційного розвитку підприємств

№ п/п	Автор, джерело	Складові елементи оцінки інноваційного розвитку підприємств
1	2	3
1	Перерва П.Г.	Організаційно-управлінська, ринкова, науково-технічна та виробнича; в кінці визначається інтегральний показник для кожної складової та загальний інтегральний показник, що характеризує інноваційний потенціал підприємства.
2	Крамський Д.Ю.	Наведені п'ять основних складових інноваційного розвитку, за якими формуються відповідні системи показників: загальні показники, виробничо-технологічні показники, трудові показники, маркетингові показники, товарні показники; за картою групою розраховуються інтегральні показники.
3	Бланарь О.В.	Застосування одного з матричних методів, а саме методу балів.
4	Малюта Л.І.	Ресурсна, технологічна та ринкова, кожна з яких охоплює відповідну систему показників; в кінці визначається інтегральний показник інноваційного розвитку підприємства.
5	Губенко В.І., Колодько Т.Г.	Пропонується оцінку інноваційного потенціалу здійснювати за такими функціональними блоками: виробництво, розподіл і збут продукції; організаційна структура і менеджмент; маркетинг; фінанси; в кінці за кожним блоком розраховується інтегральний показник.
6	Лазарева Є.В., Бутенко А.І.	Кадрова, науково-дослідна, виробнича, ринкова, інформаційна, фінансова.

Джерело: [35,41,54]

Проаналізувавши таблицю 1.3, що подана нижче, ми пропонуємо при оцінці стану інноваційного розвитку підприємства враховувати і складові-каталізатори (наприклад, в хімії каталізатор – це речовина, що змінює

швидкість протікання якого-небудь процесу), а саме: ринкову складову, організаційно-управлінську складову, інноваційну культуру, які ґрунтовно характеризують інноваційний менеджмент та маркетинг на підприємстві

Узагальнюючи існуючі в науковій літературі методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємств, ряд науковців [35,41,54] виділяють такі види оцінки:

1) Прогностична. В її основі ідея формування концептуальної моделі інноваційного потенціалу суб'єкта господарювання, яка включає по елементні моделі оцінки науково-технічної, інформаційної, матеріальної, кадрової, фінансової та інших складових інноваційного потенціалу; підхід базується на зіставленні концептуальної моделі з фактичним станом аналізованого об'єкта дослідження, рухаючись від фактичного стану до концептуальної моделі, пов'язаної з виявленням утрат, недовикористаних можливостей;

2) Діагностична. Використовується на ранніх стадіях реалізації інноваційних проєктів та дозволяє виявити причини збоїв в управлінні процесом реалізації проєктів, дає змогу завчасно розробити методи їх усунення;

3) Порівняльна. Використовується для виявлення сильних та слабких сторін господарюючого суб'єкта відносно конкурентів; особливість даного підходу полягає у необхідності вдалого вибору бази порівняння (зіставності показників), що значною мірою визначатиме ефективність проведення дослідження; в даному контексті можна використати елементи концепції бенчмаркетингу, яка базується на ретельному вивченні досвіду найпотужнішого та найуспішнішого в галузі конкурента;

4) Детальна. Базується на формуванні системи показників, що характеризують інноваційний потенціал; даний підхід є своєрідною комбінацією вищезазначених видів оцінки інноваційного потенціалу підприємств.

Зазначимо, детальний підхід до оцінки інноваційного потенціалу є найбільш вживаним, що наочно видно з таблиці 1.3, тому саме його було

обрано нами для оцінки стану інноваційного розвитку досліджуваного далі підприємства.

Якісно побудована система показників дозволить враховувати синергетичний ефект від системного використання та розвитку інноваційного потенціалу через комплексну оцінку всіх його складових.

Проведений аналіз наукових публікацій [4,8,23,27] дозволив нам визначити наступні критерії відбору показників: відповідність цільовим орієнтирам, гнучкість (врахування можливих змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах), логічна цілісність (системна характеристика об'єкту оцінки), наявність чітко визначених критичних значень (діапазонів), доступність інформаційної бази для розрахунків, мінімізація часових та фінансових витрат на проведення розрахунків, врахування специфічних рис інноваційного процесу (динамічність, безперервність, невизначеність результатів, висока ступінь ризику).

Зазначимо, що однією із рис інноваційного процесу є динамічність, тобто стан постійної зміни, розвитку. Тому система показників не може залишатися постійною, адже з часом вона буде втрачати свою об'єктивність, вона також повинна вдосконалюватися.

Методичний підхід до формування системи показників оцінки стану інноваційного розвитку підприємства наведено на рис. 1.4.

Сформована в такий спосіб система показників, на нашу думку, дозволяє ґрунтовно проводити діагностику стану інноваційного розвитку будь-якого підприємства, більш повно враховуючи синергетичний ефект від впровадження інноваційних процесів.

Таким чином, ми розглянули наявні науково-методичні підходи до оцінки стану розвитку інноваційних процесів на підприємстві та їх роль у ефективності функціонування підприємства.

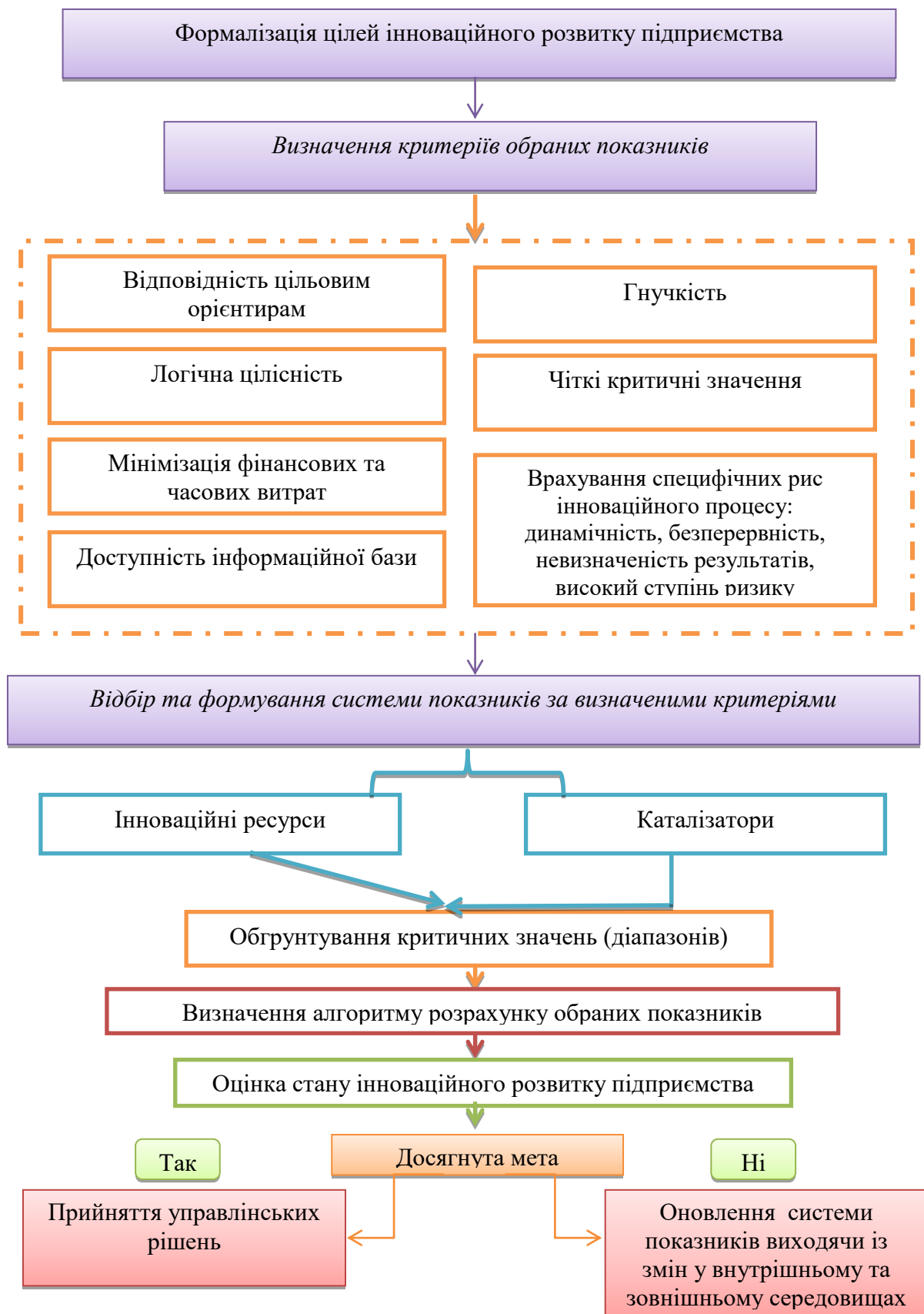


Рис. 1.4. Методичний підхід до формування системи показників оцінки стану інноваційного розвитку підприємства

Джерело: складено автором на базі [5,6,45]

Впровадження інновацій вимагає змін діючих форм і методів організації менеджменту. Нові товари є надійним засобом забезпечення переваг над конкурентами, встановлення вигідних цін і збільшення частки ринку. Зростання прибутку на основі продуктових інновацій — протидія зниженню норми прибутку. Відтак, технологічні інновації безпосередньо впливають на заощадження витрат і збільшення прибутку, але безпосередньо не впливають на обсяг продажу. Останній може зрости за умови поєднання технологічних інновацій із маркетинговими заходами.

1.2. Вибір та обґрунтування методу оцінки розвитку інноваційної діяльності підприємства

Інноваційна перебудова економіки та потреба в ефективному використанні потенціалу підприємств зумовлюють необхідність проведення відповідних науково обґрунтованих змін в управлінні розвитком будь-яких підприємств. Ефективність управління інноваційним процесом визначається результатами діяльності підприємств.

Інноваційний розвиток підприємств пов'язаний з процесами креативної діяльності із створення та впровадження інновацій, побудови нових організаційних форм управління, які дозволяють краще задовольнити потреби підприємств і споживачів їх продукції.

В теорії управління інноваційний розвиток підприємств розглядається як ефективний вплив відповідної керуючої системи організації на підпорядковану їй керовану. Вплив керуючої системи можна оцінювати за якістю послідовно прийнятих управлінських рішень, що найбільшою мірою сприяли впровадженню запланованої інновації й ефективному використанню необхідних для цього ресурсів підприємства.

Для оцінки економічної ефективності діяльності визначаються її критерії. Під критеріями розуміють найбільш загальну кількісну характеристику результатів управлінської діяльності. Важливим критерієм

підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства є рівень його інноваційного розвитку. Період впровадження інновацій в діяльність підприємств харчової промисловості, враховуючи особливості його функціонування та галузеву спрямованість, може мати як короткостроковий, так і (здебільшого) довгостроковий характер. Методам оцінки ефективності інновацій вітчизняні вчені економісти приділяють особливу увагу. Аналітичний підхід до розгляду вітчизняних та іноземних методичних рекомендацій щодо оцінки ефективності інновацій дозволяє визначити ефективність управління інноваційною діяльністю.

При визначенні ефективності використання інновацій виділяють два рівні оцінки: локальний рівень оцінки ефективності діяльності окремих підприємств в довгостроковій перспективі та загальнодержавний рівень ефективності діяльності економічної системи на основі державної інноваційної політики в галузі (рис.1.5) [82].

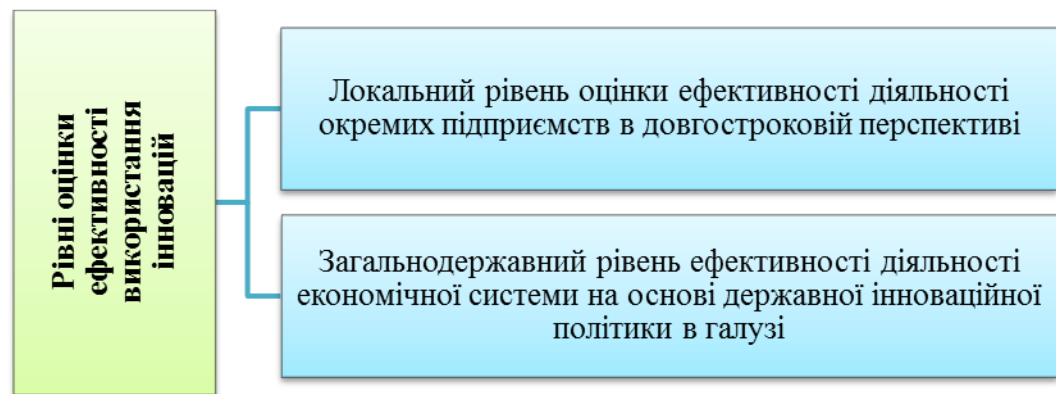


Рис.1.5. Рівні оцінки ефективності використання інновацій

Джерело: [82]

Аналіз показав, що деякі вчені економісти залежно від запланованих і досягнутих результатів на кожному рівні управління розрізняють наступні види ефективності інновацій:

- економічна ефективність, показники якої враховують у вартісному вираженні всі види результатів і витрат, обумовлених реалізацією інновацій;
- науково-технічна ефективність включає новизну, простоту, корисність, естетичність, компактність;
- фінансова ефективність, розрахунок якої базується на фінансових показниках діяльності підприємств;
- ресурсна ефективність відображає вплив інновацій на обсяг виробництва і споживання того чи іншого виду ресурсів;
- соціальна ефективність враховує соціальні результати реалізації інновацій;
- екологічна ефективність визначає позитивний або негативний вплив інновацій на навколишнє середовище.

Розрахунок ефективності інновацій залежить від тимчасових періодів, у тому числі: життєвого циклу інновацій, періоду існування об'єкта інвестування, вимог інвесторів, споживачів та інших.

У науково-економічній літературі пропонується кілька підходів до визначення показників ефективності інноваційної діяльності [5,6, 75,83].

Основними показниками економічної ефективності інноваційного розвитку вважаються:

- інтегральний ефект;
- індекс рентабельності;
- норма рентабельності;
- період окупності.

У процесі дослідження у дипломній роботі були розглянуті різні системи показників ефективності інноваційної діяльності, а також методи їх оцінки.

Існує дві основні методики визначення ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств, у тому числі й харчових, що ведуть діяльність (рис. 1.6).

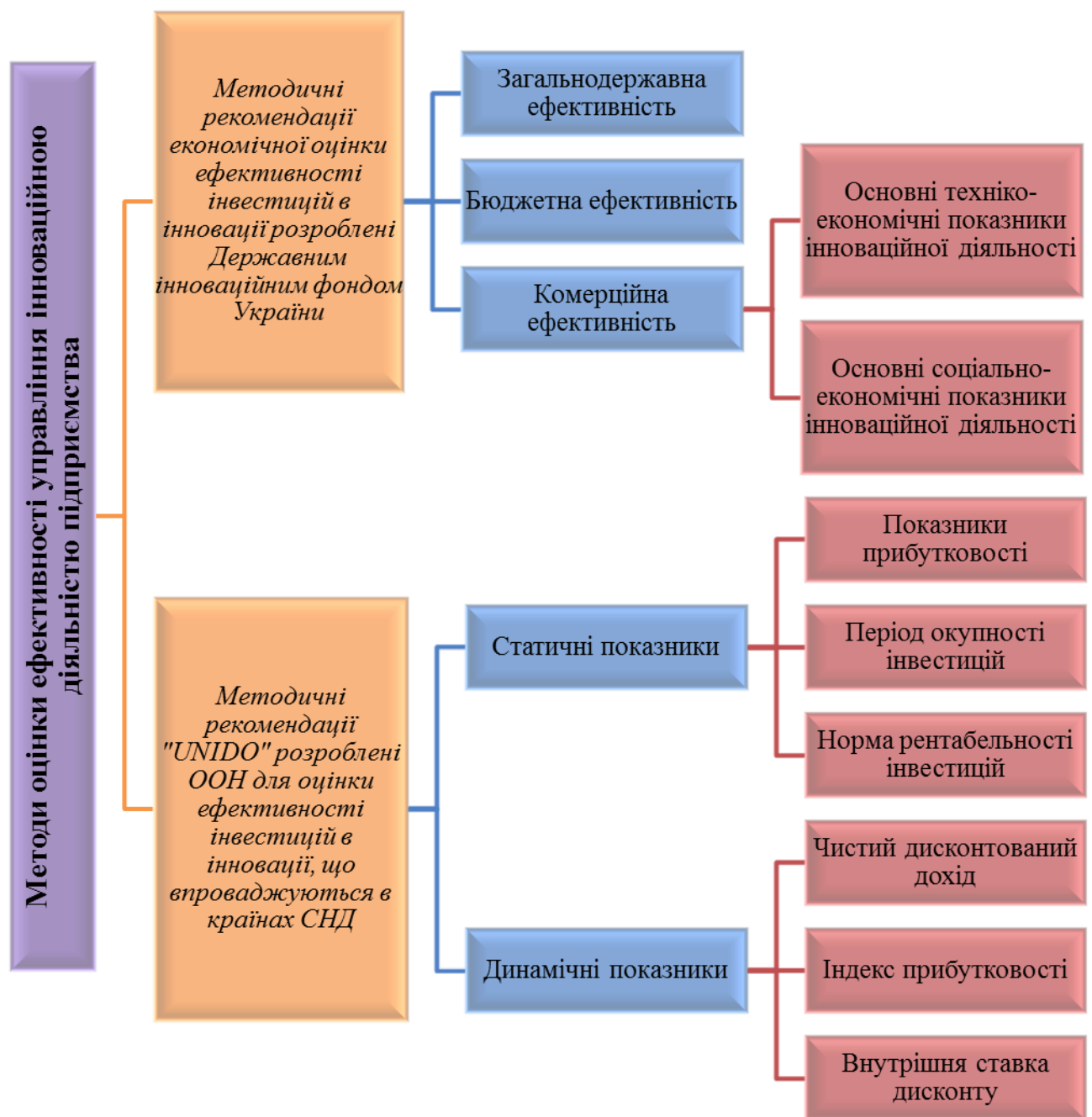


Рис.1.6. Методи оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств

Джерело: [складено автором на базі [5,6,75,83]

Методи оцінки ефективності, запропоновані в методичних рекомендаціях Державного інноваційного фонду України, передбачають визначення ефективності інновацій загальнодержавної, комерційної та

бюджетної. Вони мають оцінювати показники інноваційних проектів при конкурсному їх порівнянні.

Загальнодержавна ефективність враховує витрати і досягнуті результати, в тому числі з точки зору їх соціальної значимості, екологічної та продовольчої безпеки держави. Ці показники не завжди можна визначити в грошовій формі, але їх урахування в окремих випадках може стати найбільш вагомим фактором інноваційних змін.

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

де Езд — загальнодержавна ефективність;

Дн — величина приросту виробленого національного доходу;

Кв — капітальні вкладення по всіх джерелах фінансування, що викликали даний приріст.

Комерційна ефективність на рівні окремої галузі оцінює фінансові результати підприємств (сільгосппідприємств, кооперативів, акціонерних товариств, фермерських господарств, банків) для інвесторів. Традиційно визначається за розрахунком співвідношення витрат, необхідних для впровадження інноваційних заходів, надходжень протягом їх життєвого циклу, які формуються за рахунок отримання й продажу більшого обсягу якісної та екологічно чистої продукції:

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

де Т — розрахунковий рік;

Дt — результат у t-й рік;

Вt — інноваційні витрати в t-й рік;

аt — коефіцієнт дисконтування, який враховує фактор часу і може бути прийнятий у діапазоні 0,15–0,20 відносних одиниць.

Бюджетна ефективність відображає вплив інноваційних перетворень управління підприємствами та їх подальшим розвитком на бюджет країни на податки і рентні платежі, на плату за користування землею, водою, іншими природними ресурсами, доходи від ліцензування, митні податки при транспортуванні продукції за кордон.

$$Еб = (Нп + Н_{пдв} + Н_{акц} + Н_{фзп} + Нін) - \sum Віп , \quad (1.3)$$

де $Нп$ — надходження до бюджету додаткової величини податку на прибуток від реалізації інноваційного проекту;

$Н_{пдв}$ — надходження до бюджету додаткової величини податку на додану вартість від реалізації інноваційного проекту;

$Н_{акц}$ — надходження до бюджету додаткової величини акцизного збору від реалізації інноваційного проекту;

$Н_{фзп}$ — надходження до бюджету додаткової величини відрахувань з фонду оплати праці від реалізації інноваційного проекту;

$Нін$ — надходження до бюджету додаткової величини інших податків і зборів від реалізації інноваційного проекту;

$Віп$ — витрати з бюджету на реалізацію інноваційного проекту.

Для оцінки комерційної та бюджетної ефективності інноваційної діяльності й управління інноваційним розвитком підприємств за наявності основних економічних характеристик, отриманих в ході впровадження інновацій, використовують ряд показників. Дисконтовані показники оцінювання включають в себе визначення чистої теперішньої вартості, внутрішньої норми рентабельності, модифікованої внутрішньої норми рентабельності, індексу окупності інвестицій, дисконтованого терміну окупності, еквівалентного ануїтету (ці показники розраховуються для формування загальної оцінки інновацій, для капітального нормування, уточнення особливостей динаміки грошових потоків і визначення ризиків). Традиційні показники оцінювання являють собою річні приведені витрати, рентабельність інвестицій, термін окупності (розраховуються для уточнення ефективності інновацій на етапі попереднього аналізу).

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

До показників оцінювання ділової активності, ефективності діяльності та використання ресурсів відносять: оборотність активів, оборотність оборотних активів, оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості, оборотність матеріально-виробничих запасів, рентабельність активів (загальна), рентабельність власного капіталу (чиста), рентабельність продажу (за прибутком), маржинальна рентабельність продажу, коефіцієнти матеріаловіддачі, фондівіддачі, матеріаломісткості, фондомісткості, зарплатомісткості тощо; середньозважена ціна капіталу, відсоткова ставка за кредитами та позиками (показники рентабельності, в даному випадку розраховуються для уточнення оцінки та факторного аналізу ефективності інновацій, для побудови рейтингових моделей тощо; коефіцієнти обертання, ресурсівіддачі та ресурсомісткості — для факторного аналізу та рейтингових оцінок; середньозважена ціна капіталу — для визначення ставки дисконту, оцінки ризику тощо) – саме цим методом оцінки ефективності інноваційної діяльності ми скористаємося у наступному розділі дипломної роботи.

Показники оцінювання ризиків включають середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації чистої теперішньої вартості, модифікованої внутрішньої норми рентабельності й індексу окупності інвестицій; бета-коефіцієнт акцій організацій; скориговані бета-коефіцієнти ризиків головних видів діяльності; коефіцієнти операційного та фінансового ризику; запас фінансової стійкості у відсотках від обсягу продажу; коефіцієнт ризикової чутливості інновацій (розраховуються для отримання окремих оцінок ризику, його факторного аналізу та для формування інтегральної комплексної оцінки на підставі дисконтних критеріїв) [75, с. 210].

Для визначення інтегрального показника ефективності управління інноваційним розвитком будь-яких підприємств, у тому числі й тих, що ведуть господарську діяльність, можна запропонувати наступну формулу [13, с. 47]:

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

де E – інтегральний показник ефективності управління інноваційним розвитком підприємств.

Наступним методом обґрунтування ефективності впровадження інноваційних змін в управлінні підприємствами, на наш погляд, є методи запропоновані структурним підрозділом ООН з проблем промислового розвитку UNIDO (United Nations Industrial Development Organization). Ці методи стосуються, в першу чергу, економічної оцінки інвестицій потрібних для впровадження і реалізації запланованих інновацій з урахуванням зміни вартості (дисконтування) вкладень у часі. Інноваційний розвиток підприємств має довгостроковий характер, при його оцінці зазвичай нечітко визначені термін повної реалізації інноваційних змін в управлінні, дисконтна ставка, прогноз рівня ризику й інших показників.

Статистичні методи включають в себе показники прибутковості, окупності та рентабельності інвестицій в інновації.

Сумарний прибуток визначається як різниця між сукупними вартісними результатами і витратами, що зумовлені реалізацією інновацій:

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

де Π_{Σ} — сумарний прибуток;

Ht — вартісна оцінка результатів, отриманих при реалізації інновацій протягом t років;

Bt — сукупні витрати при реалізації інновацій протягом t років;

m — число часових інтервалів.

Рентабельність інноваційної діяльності пропонується оцінювати за допомогою індексу рентабельності:

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

Індекс рентабельності тісно пов'язаний з показником комерційної ефективності. Якщо інтегральний ефект $E_{\text{ком}}$ позитивний, то індекс рентабельності $I_p > 1$ – інновації вважаються ефективними, коли $I_p < 1$ – неефективним.

Норма рентабельності a_t являє собою ту норму дисконту, при якій величина дисконтованих доходів за певну кількість років дорівнює інноваційним вкладенням [21, с.48].

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

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

D – загальний результат інноваційної діяльності (дисконтовані доходи),
 K – загальні капітальні (інноваційні) вкладення.

Період окупності T_0 є одним із найбільш розповсюджених показників оцінки інноваційної діяльності. Термін окупності — це час, протягом якого можуть окупитися інвестиції в інновацію з урахування початкових капітальних вкладень [14, с. 115]:

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

T_0 – період окупності;

V – загальні інноваційні витрати.

Динамічні показники оцінки інноваційної діяльності включають в себе чистий дисконтований дохід, індекс прибутковості та внутрішню ставку дисконту. Дисконтований дохід розраховується за формулою:

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

де H_{Φ} — фінансові надходження періоду t ;

B_{Φ} — фінансові витрати періоду t ;

a_t — норма дисконту.

Індекс дохідності відображає відношення суми дисконтованих фінансових надходжень від впровадження інновацій (H_{Φ}) до суми дисконтованих фінансових витрат на реалізацію інновацій:

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

Внутрішня ставка дисконту передбачає умову, коли сума дисконтованих надходжень дорівнює сумі дисконтованих витрат:

$$\sum_{t=1}^T \frac{H\phi}{(1+at)} = \sum_{t=1}^T \frac{B\phi}{(1+at)}, \quad (1.12)$$

Методика UNIDO передбачає оцінювання інвестиційної привабливості інноваційних проектів і визначення переваг одних проектів над іншими.

Показники ефективності управління інноваційним розвитком підприємств поділяються на дві частини:

- ефективність інновацій, які забезпечують подальший розвиток підприємств;
- ефективність дії керуючої системи під час управління процесом впровадження цих інновацій, яку можна визначити тільки після отримання і порівняння результатів, економічних показників до і після впровадження інновацій.

Більшість наукових праць [1; 13; 41] присвячених аналізу інноваційної діяльності, містять розгляд першої частини задачі й визначають ефективність власне інновацій як їх здатність зберігати певну кількість витрат трудових, матеріальних і фінансових ресурсів підприємства, потрібних для виготовлення одиниці продукції.

Ефективність дії керуючої системи з управління інноваційним розвитком підприємств у зв'язку з недостатнім обсягом інформації або відсутністю показників про динаміку витрат і надходжень, вартість отриманих результатів можна визначити лише при наявності величин запланованих поточних витрат. Деякі вчені економісти пропонують визначати попередній ефект на основі показника зведеної вартості (Ц):

$$Ц = B * a_t + C, \quad (1.13)$$

де С — поточні витрати при виконанні вказаних заходів.

Проведений аналіз показав, що інновації на підприємствах харчової промисловості є основою фінансування проектів довгострокового використання (виробничий потенціал, товарно-матеріальні ресурси) [3, с. 18]. Сучасний етап розвитку підприємств харчової промисловості потребує прискорення науково-технічного прогресу, в якому першочергова роль

належить впровадженню інноваційних змін у процес управління цим розвитком. За висновками окремих вчених, в Україні практично відсутня зважена інвестиційно-інноваційна політика держави, яка б стимулювала розвиток виробництва, у тому числі й підприємств харчової промисловості.

Ефективність інноваційної діяльності залежить в першу чергу від економічної зацікавленості як виробників інноваційної продукції, так і її споживачів. Основним показником економічної ефективності є показник річного економічного ефекту, як сумарна економія виробничих ресурсів, а в якості додаткових показників для підприємств харчової промисловості і його інфраструктури можна використовувати приріст валової продукції, строки окупності додаткових капітальних вкладень, рівень екологічності продукції. Формування інвестиційних ресурсів і впровадження інновацій у діяльність підприємств прирівнюється до інтелектуального капіталу, з якого починається розробка інноваційно-інвестиційних проєктів.

Результати ефективності впровадження інновацій в управління підприємствами харчової промисловості можуть бути оцінені за такими критеріями як актуальність, значущість і багатоаспектність інновацій.

На основі аналізу виявлено, що актуальність інноваційної діяльності повинна відповідати місії і цілям інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості; цілі впровадження інноваційних змін повинні формуватися з огляду на зазначені пріоритети (соціальні, економічні, науково-технічні, екологічні), які визначають загальну стратегію розвитку підприємств харчової промисловості.

Проведений аналіз методів оцінки інноваційної діяльності в економічно розвинених країнах. Так, за висновками вчених Лондонської школи економіки (London School of Economics) і компанії McKinsey продуктивність і ефективність діяльності компаній на 56% залежить від вибору менеджерами ефективних методів і способів управління [6, с. 25].

Це підтверджує доцільність і навіть необхідність попередньої розробки науково обґрунтованого господарського механізму управління, який

полегшить діяльність менеджерів з впровадження запланованих інноваційних змін.

Виходячи з проведеного аналізу можна зазначити, що головною метою управління інноваційним розвитком підприємств є впровадженням науково обґрунтованих інновацій, а ефективність управління інноваційною діяльністю виявляється у процесі скорочення інноваційного лагу, тобто проміжку часу між моментом висування інновації і моментом початку її впровадження в практичну діяльність. Середню тривалість інноваційного лагу, як показник швидкості реакції на інноваційні пропозиції, можна запропонувати як порівняльну оцінку інноваційного потенціалу будь-якого підприємства і країни в цілому.

Рівень ефективності управління інноваційним розвитком підприємств харчової промисловості є основою соціально-економічного прогресу, джерелом їх економічного зміцнення та конкурентоспроможності. Втілення інновацій в управління підприємствами харчової промисловості має бути націлене на підвищення ефективності національної економіки, забезпечення економічної безпеки держави за рахунок виробництва екологічно чистої продукції та враховувати не тільки фінансово-економічні фактори, а також соціальні й екологічні результати здійснення інноваційної діяльності.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи ми ознайомилися із теоретико-методичними засадами інноваційної діяльності підприємства, а саме із сутністю інноваційної діяльності підприємства, методичними підходами здійснення інноваційної діяльності та їх роллю в забезпеченні ефективного функціонування підприємства, вибрали та обґрунтували методи оцінки розвитку інноваційної діяльності підприємства.

Ознайомившись із теоретичними засадами інноваційної діяльності можемо прийти до висновку, що необхідність розроблення інноваційної

політики підприємства обумовлена потребою в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю. За умов стрімкого науково-технічного прогресу своєчасне та оперативне впровадження інновацій забезпечує гнучкість, маневреність підприємства, його здатність пристосуватися до мінливого оточення (технічного, організаційного, господарського, політичного, культурного та ін.). Тому інноваційна політика підприємства має передбачати послідовну цілеспрямовану комплексну інноваційну діяльність щодо зміни будь-якого із елементів бізнесу.

Опрацювавши дані про методи оцінки ефективності інноваційної діяльності можемо узагальнити наступне: на підприємстві потрібно чітко визначатися, для чого здійснюється інновація, як саме вона здійснюється та потрібно вміти правильно зробити оцінку впровадження. Залежно від того, яка мета поставлена, визначаються методи її досягнення, так само це дає можливість контролювати інноваційний процес відповідно до поставлених цілей. Від інноваційної активності підприємства залежить його здатність задовольняти потреби споживачів, стабільне положення на ринку, конкурентоспроможність і в кінцевому підсумку фінансову стійкість, спроможність до виживання.

Отже, щоб не залишитись на узбіччі світового розвитку на шляху до інноваційно-інформаційної економіки, в Україні необхідно створювати сприятливе для інновацій бізнес-середовище із правильною послідовністю методологічного аналізу та оцінкою ефективності інноваційної діяльності.

РОЗДІЛ 2

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ КОНСЕРВНИЙ ЗАВОД»

2.1. Аналіз ринку та ринкового середовища функціонування ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Консервна промисловість, одна з найважливіших галузей харчової промисловості України, що консервує харчові продукти, спеціалізуючись головним чином на виробництві плодоовочевих, м'ясних, рибних і молочних консервів. Консервна промисловість з'явилася в Україні вже в другій половині XIX ст., на півдні, зокрема в Одесі (50% виробництва рибних консервів та понад 30% всього консервного виробництва України). В 1913 р. на Україні працювало 12 більших заводів консервної промисловості, що разом з дрібнішими підприємствами випродукували 18– млн умовних банок овочевих і 15 млн м'ясних і рибних консервів, даючи до 90% виробництва цієї галузі в Російській Імперії. При радянській владі було ліквідовано більшість дрібних підприємств консервної промисловості та збудовано рівночасно ряд більших; найбільшим осередком консервної промисловості стає Херсонщина (50% укр. продукції), далі Одещина (25%). Ріст продукції УРСР такий (у млн умовних банок): 1940 р. – 339, 1950 – 298, 1955 – 667, 1959 – 967.

Найбільше значення має в Україні виробництво плодоовочевих консервів (80% виробництва України); в 1950-их рр. на Україні працювало 38 більших плодоовочевих консервних заводів, та близько 215 дрібніших, розміщених переважно на півдні України. Найбільші з них працюють в таких містах, як Одеса, Херсон, Жданів, Осипенко, Мелітопіль, Сімферопіль, Джанкой, Вінниця, Краматорське, Кам'янець Подільський, Черкаси, Біла Церква, Ніжин. Менш розвинена рибоконсервна промисловість (6%

загального виробництва консервної промисловості України), що розташована в портових містах на Чорному і Азовському морях (Керч, Одеса, Херсон – великий консервний завод ім. Сталіна, Миколаїв, Очаків, Жданів, Осипенко, Генічеське, Феодосія, Ялта), на Дніпрі (Київ, Дніпро, Запоріжжя), на Бузі (Миколаїв, Вінниця, Вознесенське), на Дунаї (Кілія, Вилкове, Рені, Ізмаїл), на Дністрі (Білгород Дністровський). Ще слабше розвинене виробництво м'ясних консервів, що розташоване у великих містах. З нових галузей слід назвати виробництво молочних консервів (шість заводів), натуральних соків, заморожених овочів і ягід, дієтичних продуктів, сухих сніданків, харчових концентратів, вітамінів тощо.

В Україні консервна промисловість є галуззю спеціалізації і в багатьох областях має профілююче значення. За обсягом валової продукції у структурі харчової індустрії вона посідає десяте місце, а за чисельністю промислово-виробничого персоналу - четверте.

Потенціал виробництва овочевої продукції та продукції її переробки залишається нереалізованим з причин довготривалого становлення вітчизняного ринку овочевої продукції. При цьому вітчизняний ринок овочевої продукції необхідно розглядати як частину загальної економічної системи, де його проблеми тісно переплітаються з існуючими проблемами в економіці країни. Крім того, однією з головних причин повільного розвитку вітчизняного ринку овочевої продукції в Україні в сучасних умовах залишається недосконалий механізм державного регулювання, який залишається недосконалим і малоефективним і не завжди адекватно реагує на існуючі виклики, як внутрішні, так і зовнішні.

Необхідність нарощування потенційних можливостей овочепродуктового підкомплексу зумовлена, перш за все, потребою у забезпеченні населення країни високоякісною продукцією овочівництва, яка є основним джерелом поповнення організму різного типу вітамінами, мінералами, мікроелементами, унікальні властивості яких є однією зі складових здоров'я суспільства. Овочі є незамінним продуктом в раціоні

харчування населення будь-якої країни, тому насиченість вітчизняного ринку овочевою продукцією забезпечить продовольчу безпеку України та створить необхідні передумови для заповнення нею відповідної ніші на внутрішньому та світовому ринку продовольства.

Овочі належать до групи продуктів повсякденного харчування. Враховуючи раціональні норми харчування, затвердженні МОЗ України, населення країни має споживати 161 кг овочів протягом року. За даними офіційної статистики у 2018 році рівень споживання овочів на одну особу в Україні становив 160,8 кг (табл.2.1). Проте споживання овочів у регіонах України суттєво відрізняється.

Таблиця 2.1

Баланс овочів і баштанних продовольчих культур в Україні

2012-2018рр., тис.т

Показники	Роки							Відх., 2018р до 2012р. % (раз)
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>
Виробництво	6195	7606	8873	10815	10668	10323	9792	158,1
Зміна запасів на кінець року	201	196	-22	458	-13	183	-213	-
Імпорт	29	100	311	213	237	225	95	3,3р.
Усього ресурсів	6023	7510	9206	10570	10918	10365	10100	167,7
Експорт	30	150	335	346	379	294	212	7,1р.
Витрачено на корм	728	1214	1337	1568	1747	1620	1564	2,1р.
Витрачено на посадку	86	90	118	127	130	117	110	127,9
Втрати	177	393	835	1077	1231	1223	1203	6,8р.
Фонд споживання	5002	5663	6581	7452	7431	7019	6890	137,7
у розрахунку на 1 особу, кг	101,7	120,2	143,5	163,4	163,3	163,2	160,8	158,1

Джерело: дані державної служби статистики України [18]

Пропозиція овочів і баштанних продовольчих культур на ринку овочевої продукції в Україні формується за рахунок реалізації продукції, вирощеної у сільськогосподарських підприємствах, господарствах населення, за рахунок запасів та імпорту. Починаючи з 2013 року галузь овочівництва демонструє динамічне зростання виробництва овочевих культур.

Як наслідок цього, рівень самозабезпеченості України овочами і баштанними продовольчими культурами у 2018 році (відношення виробництва до внутрішнього використання в Україні) склав 100,3%. Цей критерій показує, наскільки фонд споживання задовольняється власним вітчизняним виробництвом овочевої продукції.

Ринкові відносини дедалі більше стають основними факторами регулювання виробництва овочевої продукції, впливають на рівень і динаміку цін та інші показники ефективності. Сучасні параметри розвитку овочепродуктового підкомплексу визначаються не тільки специфічними умовами виробництва і розподілу продукції, характерною особливістю яких є скорочення та різке подорожчання застосованих ресурсів, а, перш за все, об'єктивними законами ринку та змінами його кон'юнктури [36, с.48].

Поряд із скороченням кількості сільськогосподарських товаровиробників відбулися суттєві зміни у каналах реалізації овочевої продукції, які, на нашу думку, ще не набули оптимального співвідношення та якості. Так у 1990 році структура реалізації овочів сільськогосподарськими підприємствами складалась наступним чином: переробним підприємствам – 89,4% (3775, 6 тис. т), на ринку – 8,0% (337,7 тис.т), населенню (в рахунок оплати праці та пайовикам в рахунок орендної плати) – 2,6% (109,4 тис. т), інші канали – 0%. До середини 90-х років частка реалізації овочів переробним підприємствам знизилася більше, ніж удвічі, а населенню і на ринку - збільшилася майже у шість разів.

Продовження зазначених тенденцій прослідковується аж до середини першого десятиліття XXI століття. Починаючи з 2005 року зростає частка

реалізації переробним підприємствам, яка у 2015 році склала 53,3% (556,2 тис. т), і за іншими каналами – 43,9% (457,6 тис. т). Проте реалізація овочів на ринку і населенню з кожним роком знижується і у звітному році складає 2,8% (29,1 тис. т) і 0,0% (0,5 тис. т) відповідно (рис.2.1).

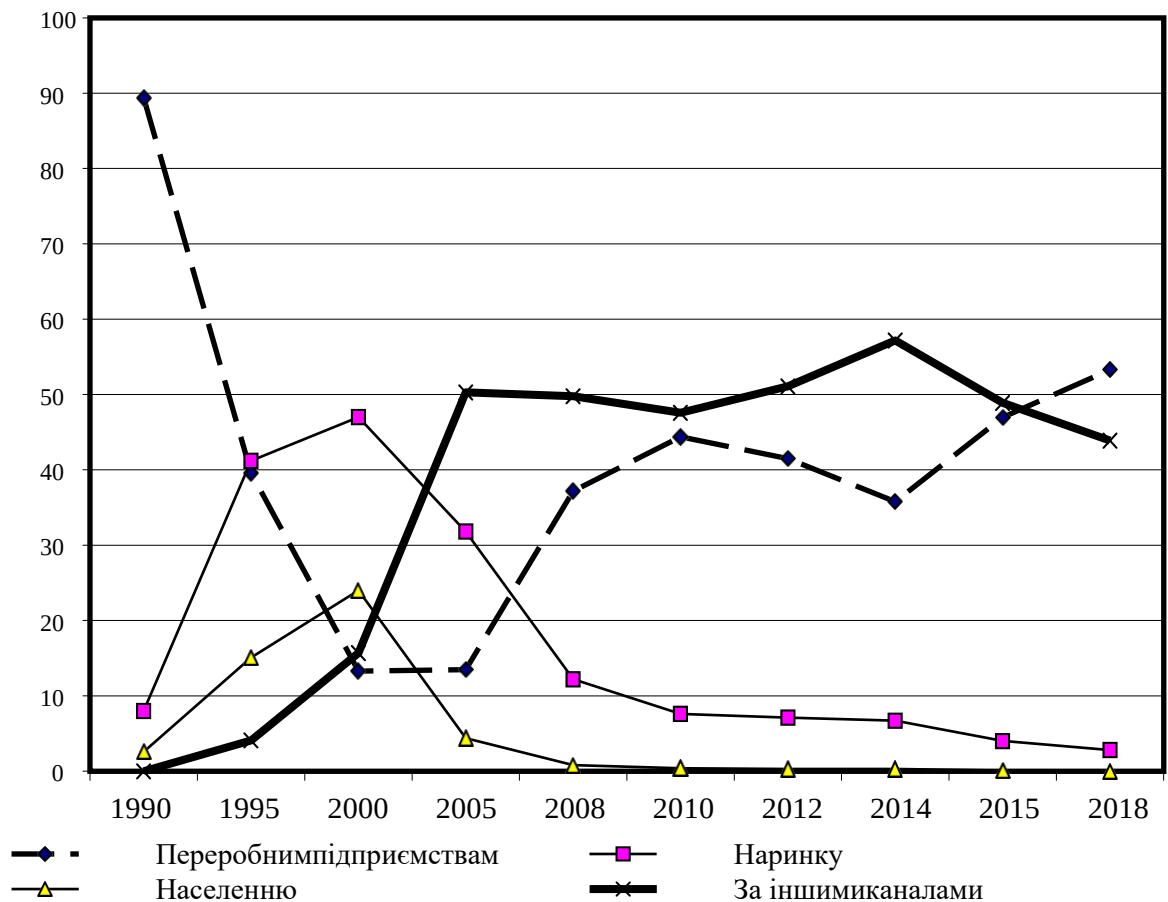


Рис. 2.1. Структура реалізації овочів сільськогосподарськими підприємствами за основними каналами у 1990-2018 роках, %

Джерело: [побудовано автором за даними державної служби статистики України [18]]

Сучасний стан промислової переробки овочів зменшив зацікавленість великих сільськогосподарських підприємств у розширенні площ та інвестування в галузь овочівництва, незважаючи на те, що Україна входить до першої десятки світових лідерів за валовим виробництвом овочевих і баштанних культур та має значний експортний потенціал.

Для великих овочепереробних підприємств стабільна по якості та ціні пропозиція сировини на ринку залишається проблемною. Постачальники сировини надають перевагу альтернативним каналам реалізації овочів, на яких вони можуть швидко одержати готівку: на міських ринках, через власну фірмову мережу, через інші канали реалізації. Частка високоякісної сировини, яку забезпечує овоче-продуктовий підкомплекс, становить лише 55% від загального виробництва, що послаблює пропозицію навіть на внутрішньому ринку та відкриває більші можливості для імпорту.

Низький рівень забезпечення якісною сировиною овочепереробних підприємств в Україні є наслідком розвитку деструктивних процесів у ланцюгу «виробник – переробне підприємство», передусім, в контексті державного регулювання як виробництва овочів, так і їх реалізації переробним підприємствам [57, с.23].

Середньо- та довгострокові коливання цін є визначальним при формуванні довгострокових очікувань виробників як основи їх стратегічних рішень щодо згортання чи розширення виробництва. Їх значна з року в рік амплітуда та тенденція незначного довгострокового зростання деформує переваги овочівництва як привабливого для господарювання сегменту сільськогосподарського виробництва.

Іншою стороною проблеми є висока собівартість переробки, особливо при низькому завантаженні переробних потужностей, що виливається в високу граничну собівартість одиниці перероблюваної продукції. В певні моменти посилення короткострокової пропозиції переробники, керуючись одержанням короткострокових вигод, забувають про довгострокові партнерські відносини із постачальниками овочів та неадекватно (для умов ринку, коли попит перевищує пропозицію) діють, зменшуючи закупівельні ціни, тим самим руйнуючи довгострокові основи співпраці у вертикалях. Це призводить до зворотнього ефекту в середньо- та довгостроковій перспективі – скорочення пропозиції овочів для переробних підприємств, з короткострокової переростає в стійку тенденцію. Іншими словами, паритет

цін, який існував раніше, й, відповідно, питома вага доходів переробників та виробників в загальних доходах від реалізації продукції кінцевому споживачу, з року в рік змінювався не на користь останнього. Розвивався процес зниження відносних цін закупівлі овочів, тобто продовжувалася тенденція посилення відосібленого господарювання переробників, послаблення їх ролі як центрів вертикально-інтегруючого впливу в галузі. Попри підвищення закупівельних цін на овочі, реалізовані сільськогосподарськими підприємствами, прибутковим є вирощуванні овочів, а прибутки овочепереробних підприємств у розрахунку на тонну переробленої овочевої продукції не зменшуються, а часом – навіть підвищуються.

В той же час закупівельні ціни, що пропонують овочепереробні підприємства, продовжують бути основним ціновим орієнтиром при реалізації овочів. Закупівельні ціни овочепереробних підприємств залишаються основним індикатором ринку як в силу традиційного сприйняття ринку його операторами, так і через те, що ні державні органи, ні національні чи регіональні об'єднання, ні незалежні маркетингові агенції не відслідковують цінові індекси за іншими збутовим каналам.

Іншою помітною негативною тенденцією є те, що при реалізації овочепереробні підприємства за сировину з сільськогосподарськими підприємствами розраховуються значно пізніше, ніж овочева продукція для переробки надходить на підприємство, хоча термін переробки і реалізації готової продукції становить декілька днів. Іншими словами, сільське господарство кредитує овочепереробну промисловість, передаючи на переробку овочі без передоплати або без розрахунку за сировину одночасно з передачею овочів.

Несвоєчасність платежів, невиконання цінових гарантій, як і невиконання попередніх домовленостей з виробництва та збуту овочів, призводить до того, що аграрії відшуковують більш вигідні канали збуту продукції. Реалізуючи овочеву продукцію на ринку через мережі

централізованих супермаркетів, власну торговельну мережу, дистрибуцію в нецентралізовану роздрібну мережу магазинів, товаровиробники мають можливість самостійно вивчати кон'юнктуру овочевого ринку та орієнтувати на неї своє виробництво. Продаж овочевої продукції таким способом забезпечує оперативніше надходження коштів і зменшує залежність товаровиробників від заготівельників.

Самостійна реалізація овочів на продовольчому ринку в цьому сенсі більш вигідна. Однак, в цілому, через низький асортимент продукції, транспортні обмеження та ускладнення доступу в «овочевий бізнес» більшість аграріїв вимушені реалізовувати овочі посередницьким структурам, втрачаючи при цьому частину власного доходу.

На діяльність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» істотно впливає зовнішнє середовище, тому доцільно провести його аналіз. Традиційним інструментом аналізу зовнішнього середовища є модель п'яти конкурентних сил, розроблена М. Портером, яка дозволяє оцінити конкуренту позицію підприємства у галузі та розробити стратегічні напрямки його розвитку.

1. Конкуренція серед існуючих підприємств.

Зростання конкуренції в галузі обумовлене такими факторами, як приблизна рівність сил конкуруючих підприємств-виробників, повільний темп зростання галузі, високий рівень постійних витрат, використання результатів НТП.

Основними конкурентами на ринку України в консервній промисловості є наступні підприємства: Компанія «Сандора» (14%), «Одеський консервний завод» (12,7%), Група Компаній «Верес» (11,8), «Агроспецпроект» (10,4), ФХ «Інтегровані агросистеми» (9%), ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» (2,1%) та інші (40%) (рис.2.2).

За оцінками експертів, українські виробники не є привабливими для українських споживачів, тому їх продукція не може скласти достатньої конкуренції імпортним товарам [58, с.4].

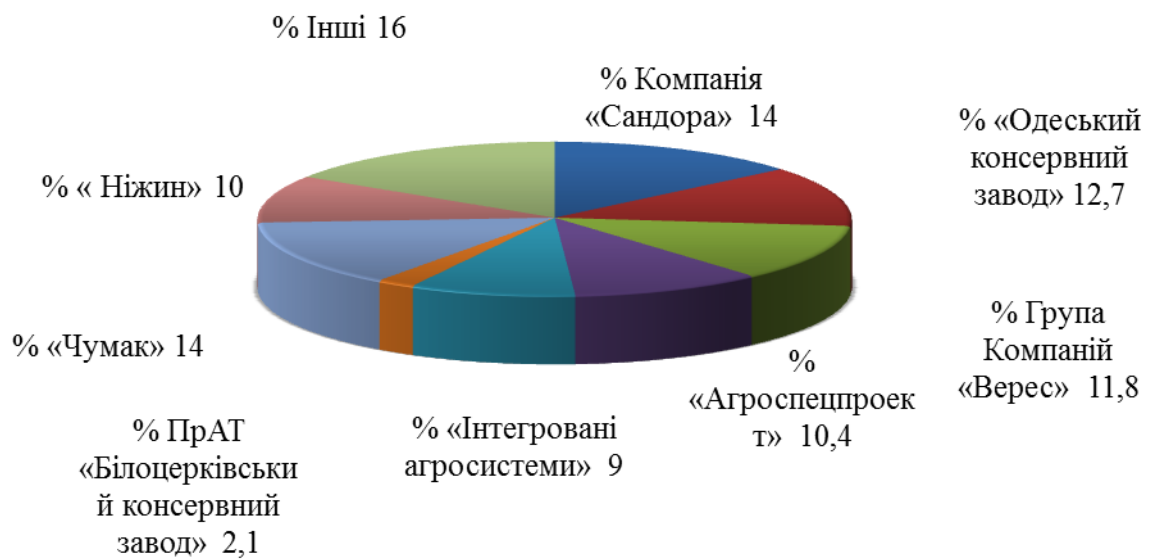


Рис.2.2. Частка ринку виробників консервної промисловості України на кінець 2018 року

Джерело: побудовано автором за даними державної служби статистики України [18]

2. Загроза появи нових конкурентів.

Поява на ринку нових конкурентів призводить до зростання виробничих потужностей та збільшення пропозиції продукції, зниження цін або підвищення витрат, зменшення норми прибутку.

3. Загроза посилення ринкової влади споживачів.

Підприємства не можуть ефективно функціонувати у галузі, якщо його споживачі володіють сильною владою, яка дозволяє ефективно відстоювати свої інтереси. Таким чином, споживачі змушують виробників знижувати ціни на продукцію, вимагають підвищення якості послуг та налаштовують конкурентів один проти одного. Така ситуація призводить підприємства до збитків.

4. Загроза зростання ринкової влади постачальників.

Сила постачальників підвищується зі зростанням рівня їхньої концентрації або організованості, зменшенням кількості товарів-субститутів,

коли покупець не має можливості відмовитися від товару, який постачається, і коли вартість переходу до інших постачальників велика.

5. Загроза товарів-замінників(субститутів).

Наявність товарів-субститутів обмежує рівень цін і прибутки підприємств, отже, підприємствам приходится точно відстежувати рух цін на замінники [4, с.14]. Кожна сила в моделі М.Портера являє собою окремий рівень конкурентоспроможності продукції. За результатами опитування керівників та фахівців підприємств консервної промисловості було проведено експертну оцінку факторів за бальною шкалою (табл.2.2):

- «0» - відсутність ознаки та його проявлення як фактору;
- «1» - слабкий вплив;
- «2» - помірний вплив;
- «3» - значний вплив.

Таблиця 2.2

Аналіз конкурентних сил у консервній промисловості України

Фактори конкуренції	Вага фактора	Середня Оцінка	Характеристика
1	2	3	4
1. Конкуренція серед існуючих підприємств в галузі			
Кількість тасила конкуруючих підприємств	0,4	3	В галузі представлена значна кількість іноземних підприємств, які мають значну перевагу перед українськими виробниками
Ступінь стандартизації товарів	0,1	1	Загалом продукція підприємств аналогічна
Бар'єри виходу з ринку	0,15	2	Витрати для виходу з галузі та переорієнтації виробництва значні
Стратегії конкуруючих підприємств	0,1	2	Іноземні підприємства мають чіткі стратегії у порівнянні з українськими
Зміна платоспроможності підприємств	0,25	3	Платоспроможність національних виробників низька у зв'язку з кризою, у той час іноземні підприємства можуть своєчасно виконувати грошові зобов'язання.
Середня оцінка з урахуванням ваги фактору			2,55

Закінчення табл.2.2

1	2	3	4
2. Загроза появи нових конкурентів в галузі			
Бар'єри входу на галузевий ринок	0,5	3	Для входу у галузь потрібен значний капітал, ефективний масштаб виробництва досягається у великий термін.
Доступ до каналів збуту	0,3	2	У галузі значна кількість виробників, тому нові канали збуту досить важко знайти.
Галузеві переваги	0,2	1	Підприємства галузі не мають значних переваг перед конкурентами, тому що досить обмежені джерела сировини, обладнання та техніка коштують досить дорого.
Середня оцінка з урахуванням ваги фактору			2,3
3. Загроза посилення ринкової влади споживачів			
Статус споживачів	0,3	2	Споживачів у галузі досить багато, але основна конкуренція йде за споживачами, які роблять замовлення великими партіями.
Значимість продукту у споживачів	0,55	3	Продукція є важливим елементом для споживача.
Стандартизація продукту	0,15	1	Продукція стандартизована(низька диференціація).
Середня оцінка з урахуванням ваги фактору			2,4
4. Загроза зростання ринкової влади постачальників			
Унікальність каналів поставок	0,45	2	Перейти від одного постачальника до іншого досить важко.
Значимість підприємств для постачальників	0,55	2	Підприємства галузі є важливими клієнтами для постачальників.
Середня оцінка з урахуванням ваги фактору			2,0
5. Загроза товарів-замінників (субститутів)			
Зміна вподобань споживачів	0,5	1	Існують альтернативні товари, що не мають значної популярності серед споживачів.
Вартість альтернативних товарів для споживачів	0,5	1	Альтернативні товари (природного походження) мають значно більшу вартість.
Середня оцінка з урахуванням ваги фактору			1,0

Джерело: [розроблено автором на базі експертної оцінки]

Результати аналізу таблиці 2.2 представлені на рисунку 2.3.

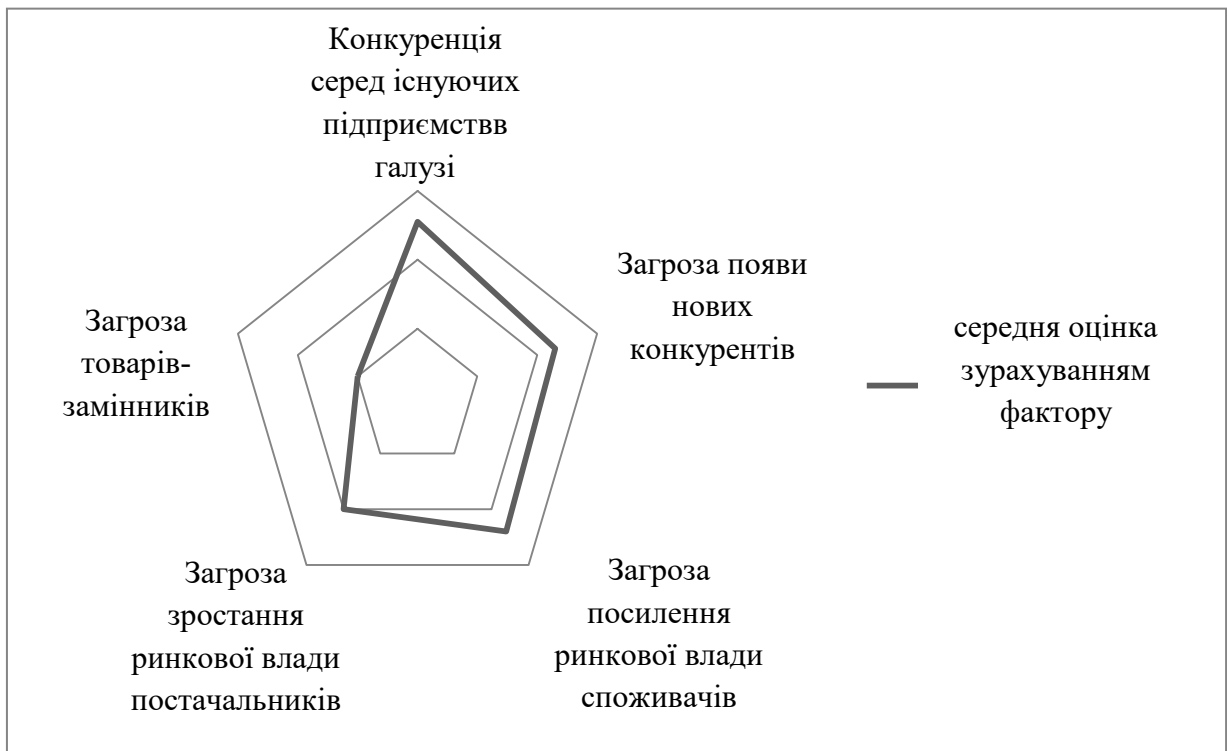


Рис.2.3. Графік п'яти конкурентних сил консервної промисловості України по моделі М.Портера

Джерело: [розроблено автором на базі експертної оцінки та [8]]

Отже, аналіз конкурентних сил, що діють у консервній промисловості України по моделі М. Портера, показав, що основною силою, яка впливає на підприємства галузі є конкуренція серед існуючих підприємств. Це обумовлено тим, що цей сегмент ринку є досить широким та завжди користується прихильністю споживачів.

Крім того, значний вплив на промисловість мають споживачі. Через значну кількість діючих на ринку виробників вони можуть змінювати свої уподобання та переходити від одного товаровиробника до іншого, орієнтуючись на більш привабливу ціну та якість, що пропонується.

Велику роль у галузі відіграють постачальники, оскільки джерела якісної сировини є досить обмеженими та відрізняються за вартістю.

Отже, існує значна недосконалість ринкових відносин між безпосередніми виробниками та переробними підприємствами, що

спричинює ціновий диспаритет та низький рівень рентабельності перших за цієї моделі взаємовідносин.

Одним із шляхів виходу з кризи, пов'язаної з невідповідністю вартості виробництва та закупівельних цін, як ми вважаємо, є заохочення до відбудови довгострокових стабільних відносин, заохочення та зацікавлення виробників умовами, коли переробні підприємства зацікавлені у співпраці, розуміють проблеми виробника та націлені на сприяння здешевленню вирощування за рахунок створення централізовано керованої ритмічної системи.

Історія підприємства починається з 1858, з початку будівництва панамі Браніцькими пивоварного заводу. В 1920 році завод став державним підприємством. З 1923 року розпочато випуск солоду і оцту, трохи пізніше почали соління огірків і томатів. В 1949 році проведено капітальний ремонт заводу, поставлено два автоклави і соковий агрегат КТС-30, розпочато випуск консервів.

У 1959 році підприємство перейшло на круглорічний режим роботи з зупинкою на ремонт. В 1965 році встановлено лінію і розпочато випуск консервованого зеленого горошку.

В 1967 році прийнята в експлуатацію лінія для виробництва соків. В 1992 році завод став орендним підприємством.

З 1994 року Білоцерківський консервний завод - відкрите акціонерне товариство.

В 1999 році АТВТ «Білоцерківський консервний завод» встановлено закупорювальну машину і розпочато випуск консервів в банки з закруткою. Виробнича потужність підприємства 25 мільйонів умовних банок на рік. Площа земельної ділянки 7,62 гектари, Забезпечені виробничими і складськими приміщеннями.

Основні засоби ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» на сьогоднішній день знаходяться за адресою вул. П.Запорожця, 63 м. Біла Церква, Київська обл., 09114.

Основні теоретичні положення нормативно-правового забезпечення діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» – загальноприйнята ієрархія нормативно-правових актів України за юридичною силою, а саме:

- 1) Конституція України;
- 2) Кодекси України;
- 3) Закони України;
- 4) Укази та розпорядження Президента України;
- 5) Постанови Кабінету Міністрів України;
- 6) Постанови, Положення, Інструкції Міністерств і Відомств;
- 7) Міжнародні нормативні документи, в полі яких працює суб'єкт господарювання;
- 8) Внутрішні організаційні документи суб'єкта господарювання – статут підприємства та інші.

Під час аналізу нормативно-правових актів необхідним є звернення до таких офіційних джерел:

- <http://rada.gov.ua/>
- <http://www.kmu.gov.ua>
- <http://www.president.gov.ua/>
- <http://www.ligazakon.ua/>

Це необхідно так, як законодавство держави змінюється досить часто і, щоб усе було правомірно та згідно законів.

Також, у таких випадках, обов'язково вносяться зміни на сайті баз даних по підприємствах та на офіційному сайті ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»:

- <https://2614-ua.all.biz/>
- <https://smida.gov.ua>

У таблиці 2.3 розглянемо нормативно-правові акти, що регулюють діяльність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

**Нормативно-правові акти, що регулюють діяльність ПрАТ
«Білоцерківський консервний завод»**

Назва нормативно-правового акту, номер, дата прийняття (джерело)	Стаття	Характеристика регулятивного впливу на сферу діяльності (промисловість)	Конкретизація регулятивного впливу на діяльність суб'єкта господарювання
1	2	3	4
Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року N 436-IV.	1-414	Даний Кодекс визначає основні засади господарювання в Україні і регулює і відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між суб'єктами господарювання, а також між цими суб'єктами та іншими учасниками у сфері господарювання.	Здійснення господарської діяльності відповідно до усіх вимог законодавства
Конституції України	1-45	Ця норма закріплює на конституційному рівні одну з основних можливостей – можливість участі всіх осіб в здійсненні підприємницької діяльності, яка базується на об'єктивних закономірностях ринкової економіки.	Створення внутрішньої несутеречної і узгодженої системи юридичних актів при вирішальній ролі в ній законів.
Кодекс законів про працю України Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII	1-265	Даний Кодекс визначає основні засади праці людського ресурсу в Україні	Використання людської праці відповідно до усіх вимог законодавства
Закон України «Про рекламу» № 271/96-ВР від 03.07.96, ВВР, 1996, № 39 та інші.	1-20, 28	Цей Закон визначає засади рекламної діяльності в Україні, регулює відносини, що виникають у процесі виробництва, розповсюдження та споживання реклами.	Розміщення реклами різних видів

Джерело: [розроблено автором]

Проаналізувавши подану у таблиці 2.3 інформацію, можемо узагальнити, що адаптація документообігу ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» полягає в доповненні існуючих первинних документів новими та встановленні графіка руху документів у відповідності з періодичністю звітів інформаційної системи. Існуючі документи, що відображають витрати підрозділів (акти на списання матеріалів, акти прийому-здачі робіт, довідки про виконані роботи, путьові листи, відомості та ін.), доповнюються новими документами, які вводяться поруч із діючими (форма оперативного обліку та контролю витрат, тижнева довідка для заповнення форми).

2.2. Фінансово-господарський аналіз діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

У сучасних умовах розвитку світової та національної економік, що характеризується переплетінням інтересів учасників, фінансовими потрясіннями, швидкою зміною кон'юнктури ринку товарів, робіт, послуг оцінка фінансового та економічного стану підприємства є запорукою його існування, присутності на відповідному ринку, створення позитивного іміджу та можливості забезпечення прибутковості своєї діяльності. Прийняття ефективних економічних рішень підприємством - виробником, підприємствами - партнерами та іншими учасниками ринку на сьогодні неможливе без всебічного дослідження умов і процесів господарювання. Останнє забезпечується якісним, системним, комплексним аналізом усіх показників фінансово-господарської діяльності підприємства.

Мета такого аналізу прогнозування подальшого розвитку підприємства, вироблення рекомендацій для прийняття продуманих і обґрунтованих рішень щодо ліквідації «вузьких місць», підвищення конкурентоспроможності та отримання максимального прибутку.

З метою оцінки результативності діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», користуючись фінансовою звітністю та балансом підприємства, проаналізуємо основні техніко-економічні показники його діяльності у їх динаміці (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка техніко-економічних показників діяльності ПрАТ
«Білоцерківський консервний завод»**

№	Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Абсолютне відхилення 2018 від 2017 року	Темп приросту 2018 від 2017 року, %
1	2	3	4	5	6	7
1	Обсяг виробництва продукції (послуг) в натуральному виразі, т	2158	2602	2400	-202	7,76
2	Обсяг виробництва продукції (послуг) у вартісному виразі, тис. грн.	44562	53751	56578	2827	5,26
3	Основні засоби, тис. грн.	1494	1606	1594	-12	0,75
4	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	30737	36407	49334	12927	35,51
5	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн..	37940	44604	58549	13945	31,26
6	Середньооблікова чисельність працюючих, чол.	154	169	178	9	5,33
7	Валовий прибуток, тис. грн.	7203	8197	9215	1018	12,42

Закінчення табл.2.4

1	2	3	4	5	6	7
8	Фонд заробітної плати, тис. грн.	5765	9478	12624	3146	33,19
9	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (послуг), тис. грн.	38558	54636	67132	12496	22,87
10	Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн.	4141	4263	3865	-398	9,34
11	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	3120	3271	2685	-586,00	17,92
12	Чистий прибуток, тис. грн.	2559	2683	2204	-479,00	17,85
13	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	28972	37113	50878	13765,00	37,09
14	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	8232	8489	8733,5	244,50	2,88
15	Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	5281,5	7902,5	10366	2463,50	31,17
16	Середньорічний залишок оборотних коштів, тис. грн.	27524,5	35563	24044,5	-11518,50	32,39
17	Продуктивність праці персоналу, тис.грн. / чол.	246,36	263,93	328,93	65,00	24,63
18	Рентабельність власного капіталу підприємства, %	48,45	33,95	21,26	-12,69	x
19	Чиста рентабельність продажу %	6,74	6,02	3,76	-2,25	x

Джерело: складено автором на базі звітності підприємства

Аналізуючи показник чистого доходу від реалізації продукції ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» слід зазначити, що його значення в 2018 році є вищим на 13945 тис. грн. або 31,26 % і складає 58549 тис. грн., аніж у 2017 році, що є позитивним для підприємства (рис.2.4).

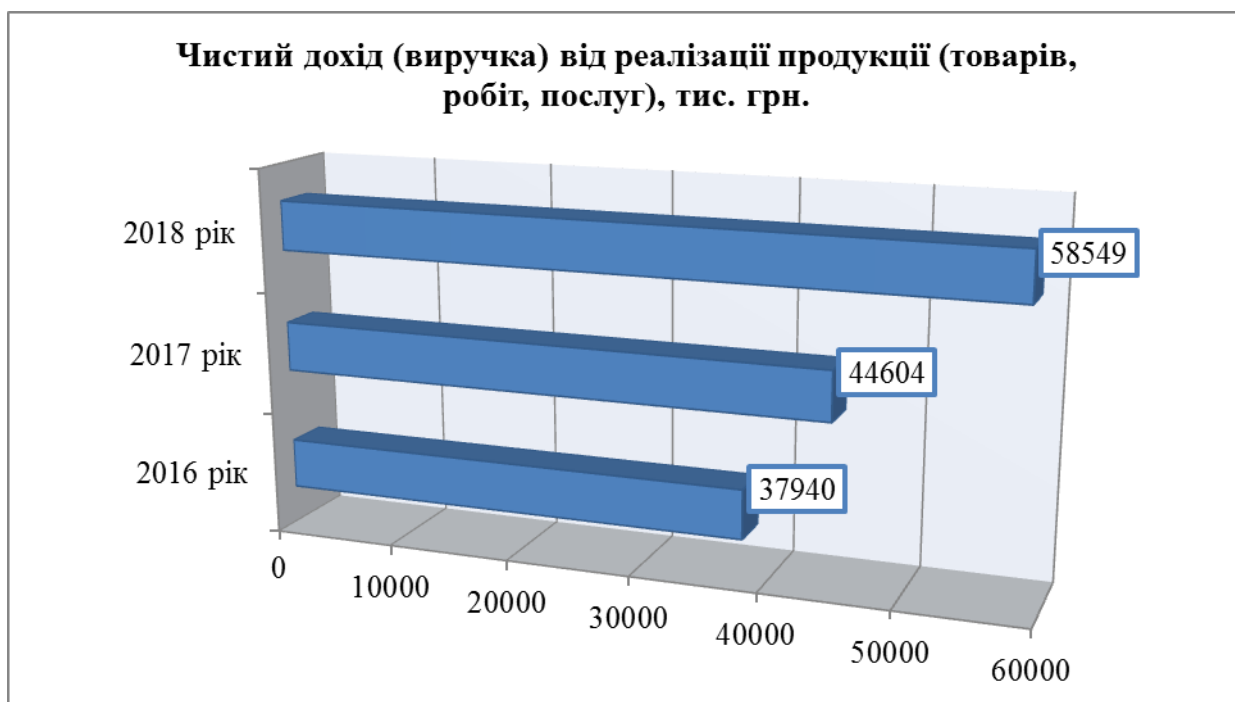


Рис. 2.4. Динаміка показника чистого доходу від реалізації за період 2016-2018 рр.

Джерело: побудовано автором на базі аналізу у таблиці 2.4

Собівартість реалізації збільшилася на 12927 тис. грн., або на 35,51 % відносно 2017 року, тобто темпи зростання чистого доходу не перевищують темпи зростання собівартості.

Збільшилась середньорічна вартість активів у 2018 році на 13765 тис. грн, тобто на 37,09 % та середньорічна вартість основних засобів на 244,5 тис. грн., або на 2,88 %. Це свідчить про збільшення долі власного капіталу в майні підприємства. Якщо поглянути на тенденцію останніх трьох років, то можемо побачити, що середньорічна вартість активів збільшилась впродовж 2016-2018 років, середньорічний залишок оборотних коштів зменшився на

32,39 %, що відбулося в основному за рахунок зменшення виробничих запасів і дебіторської заборгованості за розрахунками.

Чисельність працюючих становить в 2018 році 178 чол. За останній рік це показник зріс на 9 чол., що більше на 5,33 % .

Позитивним фактором також є збільшення продуктивності праці персоналу. За 2018 рік вона зросла на 65 тис. грн. Зазначимо, що фонд оплати праці за останній рік збільшився на 2911 тис. грн.. Показники рентабельності підприємства за останні роки зменшилися. Так рентабельність власного капіталу підприємства зменшилася на 12,69 % і склала в 2018 році 21,26 %, це сталося завдяки збільшенню середньорічної вартості активів підприємства.

Чистий прибуток ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» за 2018 рік відносно 2017 року спав на 17,85 %, тобто на 479 тис. грн.. Це пов'язано зі зростанням собівартості продукції (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Динаміка показника чистого прибутку за період 2016-2018 рр.

Джерело: побудовано автором на базі аналізу у таблиці 2.4

Отже, як ми бачимо, позитивних тенденцій є не досить багато, що свідчить про не зовсім правильну роботу підприємства. Проаналізуємо ефективність основних засобів на досліджуваному підприємстві.

Таблиця 2.5

Основні показники забезпечення, стану та ефективності використання основних засобів ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

№	Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Абсолютне відхилення 2018 від 2017 року	Темп приросту 2018 від 2017 року, %
1	2	4	5	5	6	7
1	Коефіцієнт зносу	0,82	0,82	0,81	-0,01	1,22
2	Коефіцієнт придатності	0,177	0,185	0,189	0,004	2,16
3	Фондовіддача, грн./грн.	5,00	5,25	6,70	1,45	27,62
4	Фондомісткість, грн./грн.	0,20	0,19	0,15	-0,04	21,05
5	Фондоозброєність праці, грн./чол.	53,46	50,23	49,07	-1,16	2,31

Джерело: складено автором на базі звітності підприємства

З таблиці 2.5 бачимо, що коефіцієнт зносу характеризує частку вартості основних засобів, що списана на витрати діяльності в попередніх періодах, і вказує на зношеність основних засобів підприємства. У 2018 році він зменшився на 1,22 % що є позитивною тенденцією. Одним з основних показників, що характеризують ефективність використання основних засобів та забезпечення ними є фондоозброєність. Фондоозброєність становить в 2018 році 49,07 тис. грн. на одного працюючого. Даний показник у порівнянні із 2017 роком зменшився. Це зумовлене тим, що продуктивність праці персоналу збільшується. Коефіцієнт придатності характеризує частку не перенесеної на новий продукт вартості основних засобів і ступінь можливості використання основних засобів, їх сучасності та технічної новизни. Нормативом для цього коефіцієнта є збільшення, що ми можемо побачити у період з 2016 по 2018 рр. Проаналізувавши основні засоби, можемо зробити висновок, що підприємство, враховуючи збільшення середньорічної вартості основних засобів, досить ефективно використовує

основні засоби, хоча тенденція зміни показників не є позитивною. Оборотні активи, що обслуговують оборот оборотних фондів і фондів обігу, багато в чому визначають загальні темпи і ефективність виробництва. Аналіз фінансових результатів ми можемо побачити у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників фінансового стану ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

№ п/п	Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення		Норма
					абсол. (+/-) 2018 від 2017р.	віднос. % 2018 від 2017 р.	
Показники ліквідності							
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Коефіцієнт поточної ліквідності	1,215	1,219	1,211	-0,008	0,66	> 2
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,338	0,260	0,245	-0,015	5,77	> 1
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,024	0,021	0,009	-0,012	57,14	> 0,2
Показники платоспроможності (фінансової стійкості)							
4	Коефіцієнт автономії	0,218	0,210	0,200	-0,01	4,76	>0,5
5	Коефіцієнт маневреності	0,81	0,83	0,85	0,02	2,41	<1, зменшення
6	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,17	0,18	0,18	0	0	>0,1

Джерело: складено автором на базі звітності підприємства

У табл. 2.6 наведені результати розрахунків і аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості. Ми можемо зробити висновки, що майже всі показники фінансової стійкості нижчі ніж їх оптимальні значення, що говорить про те

що підприємство залежить від партнерів, кредиторів і інвесторів, також не має такої величини прибутку, яка б забезпечила самофінансування. Це відштовхує інвесторів, так як їх кошти в подальшому можуть бути ліквідовані кредиторами тощо.

Також із таблиці 2.6 ми бачимо, що показники ліквідності підприємства нижчі нормативних значень, що говорить про те, що на 1 гривню поточних зобов'язань припадає лише 0,245 грн. оборотних активів, 1,21 грн. – ліквідних поточних активів. Як висновок ми можемо сказати, що підприємство погано забезпечене оборотними активами.

Витрати є важливим показником, оскільки отримання будь-якого результату діяльності підприємств неможливе без понесення витрат. Велике значення для аналізу має групування витрат діяльності за економічними елементами.

На ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» аналіз та формування витрат виконується безпосередньо по цехам комбінату з виявом відхилень фактичних показників від планових та нормативних. Отже, можна сказати, що підприємство при управлінні витратами використовує метод формування і аналізу витрат за місцями виникнення та центрами відповідальності, які співпадають із цехами, ділянками та відділами.

Оскільки витрати формуються безпосередньо за місцями виникнення і там же відбувається вироблення нормативів та визначення відхилень від них в процесі виробництва, то можна сказати, що на підприємстві ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» використовується така система управління витратами, як «стандарт - кост» - метод нормативного обліку і регулювання витрат.

Для регулювання рівня витрат вироблена система заходів по управлінню витратами у процесі виробництва у розрізі причин відхилень, центрів витрат, місць витрат, центрів відповідальності і підприємства в цілому для вирішення всіх задач, що розглядалися вище. Таким чином, на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» облік витрат ведеться окремо

різними структурними підрозділами, немає єдиної методики обліку та аналізу витрат. Практично на здійснюється планування і прогнозування витрат, відсутня комплексна система управління витратами.

Витрати операційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» групуються за такими економічними елементами [51]: матеріальні витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; амортизація; інші. Саме їх ми проаналізуємо у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Витрати операційної діяльності підприємства

№	Показник, тис. грн.	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Абсолютне відхилення 2018 від 2017 року	Темп приросту 2018 від 2017 року, %	Питома вага 2018 рік
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Матеріальні витрати	29193	41043	49744	8701,00	21,20	74,10
2	Фонд оплати праці	5765	9478	12624	3146,00	33,19	18,80
3	Витрати на соціальне страхування	1268	2084	2272	188,00	9,02	3,38
4	Амортизація	157	153	152	-1,00	0,65	0,23
5	Інші витрати	2175	1878	2340	462,00	24,60	3,49
6	Всього витрат	38558	54636	67132	12496,00	22,87	100

Джерело: складено автором на базі звітності підприємства

Матеріальні витрати за останні три роки зростали і на 2018 рік склали 49744 тис. грн., що на 8701 тис. грн. більше значення 2017 року. Темп приросту за останній рік склав 21,20%.

Витрати на оплату праці в 2018 році склали 12624 тис. грн., що на 3146 тис. грн. більше значення 2017 року.

Витрати на соціальне страхування в 2018 році склали 2272 тис. грн., що на 188 тис. грн.. більше значення попереднього року.

Амортизаційні витрати в 2018 році склали 152 тис. грн. З 2016 року вони мають тенденцію зменшення, що є позитивним фактором. Темп приросту за останній рік знизився на 0,65 %.

Загальна сума витрат в 2018 році становила 67132 тис. грн., що на 12496 тис. грн. більше значення 2017 року. Темп приросту за останній рік склав 22,87%. Так, зі збільшенням виробництва, збільшилися витрати, але відповідно збільшився і чистий дохід, що є позитивною тенденцією.

При дослідженні структурних зрушень операційних витрат реалізованої продукції у 2016-2018 роках порівняно з базовим роком, виявлено значне збільшення частки матеріальних витрат у структурі операційних витрат при одночасному збільшенні частки інших операційних витрат і поступовому скороченні питомої ваги амортизації.

Аналіз фінансових результатів представлено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз фінансових результатів ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Показник, тис. грн.	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Абсолютне відхилення 2018 від 2017 року	Темп приросту 2018 від 2017 року, %
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг) без ПДВ і акцизів	37940	44604	58549	13945,00	31,26
Собівартість реалізованої продукції	30737	36407	49334	12927,00	35,51
Валовий прибуток	7203	8197	9215	1018,00	12,42
Адміністративні витрати	2215	3360	4240	880,00	26,19
Витрати на збут	440	218	365	147,00	67,43

Закінчення табл.2.8

1	2	3	4	5	6
Інші операційні витрати	2175	1878	2340	462,00	24,60
Інші операційні доходи	1768	1522	1595	73,00	4,80
Фінансові результати від операційної діяльності	4141	4263	3865	-398,00	-9,34
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	3120	3271	2685	-586,00	-17,92
Податок на прибуток від звичайної діяльності	561	588	481	-107,00	-18,20
Чистий прибуток	2612	2559	2204	-355,00	-13,87

Джерело: [складено автором на базі звітності підприємства]

З таблиці 2.8 можемо зробити наступні висновки: собівартість реалізованої продукції збільшується в період з 2016 по 2018 рр., темп приросту становить 35,51%; Адміністративні витрати 2018 року відповідно до 2017 року збільшилися на 880 тис. грн., а витрати на збут на 147 тис. грн. Всі ці зміни відбулися за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції відповідно.

2.3. Аналіз управлінської та інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Все, що виробляє підприємство, називається його господарським портфелем. В залежності від того які види продукції виготовляються на підприємстві, портфель поділяється на підрозділи, які включають товари однієї або декількох асортиментних груп. Такі підрозділи називаються стратегічними господарськими підрозділами. ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» має можливість виробляти широкий асортимент консервів в склотарі, в тому числі: - овочеві натуральні. в тому числі

зелений горошок; фруктові соки; повидла, джеми, варення; маринади; м'ясні м'ясорослинні; ікра із кабачків і баклажан; першіі другі обідні страви.

Протягом 2018 року продовжувався випуск продукції в сучасну тару - склобанки з закруткою типу «твістофф». При плануванні виробничих програм в першу чергу виходили із наявності замовлень на готову продукцію, вели виробництво під конкретного споживача. Такий стиль роботи дав свої позитивні результати: склади звільнено від неліквідної продукції, збільшено коефіцієнт оборотності грошових коштів.

В 2016 році вироблено 2137 тон консервів на 43404 тис.грн., в тому числі: Зелений горошок 665 т на 10206 тис.грн., що становить 31,1% Томати консервовані по кавказьки 120 т на 1938 тис. грн., 5,6% Салат білоцерківський 220 т на 5919 тис. грн., 10,3% Ікра кабачкова 127 т на 2050 тис. грн., 5,9% В 2016 році реалізовано продукції на 37940,3 тис. грн. без врахування ПДВ із них 276485 тис. грн. (72,9%) на експорт.

До особливостей стану розвитку галузі виробництва, в якій здійснює діяльність емітент, відноситься перенасичення ринку виробниками та товарами. Ринок в останні роки скорочується. Лідери ринку втрачають свої позиції на ринку, а локальні виробники нарощують виробництво. Ринкова невизначеність пов'язана зі складністю прогнозування купівельної реакції на абсолютно нову продукцію.

Підприємства намагаються знизити рівень невизначеності шляхом створення спеціальних споживчих центрів тестування нової продукції і проведення пробних продажів. Перспективні плани розвитку емітента охоплюють питання розширення ринку збуту, розробку нових видів продукції, укріплення маркетингової політики та покриття всіх цінових сегментів.

Розглянемо та проаналізуємо деякі фінансово-економічні показники ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» у таблиці 2.9, для аналізу стратегічного потенціалу.

Таблиця 2.9

**Аналіз стратегічного потенціалу ПрАТ «Білоцерківський
консервний завод»**

Показники	2017	2018	Відхилення	
			одиниць	%
Блок 1. Виробничо-технологічний потенціал				
коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,79	1,38	0,59	74,68
коефіцієнт зносу	0,82	0,81	-0,01	1,22
коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	8,78	6,90	-1,88	21,41
тривалість одного обороту оборотних активів, днів	455,70	260,7	-194,83	42,75
коефіцієнт оборотності активів	1,05	1,05	0	0
витрати на збут продукції, тис. грн.	218	365	147	67,43
Блок 2. Фінансово-економічний потенціал				
Фінансова стійкість				
коефіцієнт автономії	0,21	0,20	-0,01	4,76
коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,83	0,85	0,02	2,41
коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,18	0,18	0	0
Ліквідність та платоспроможність				
коефіцієнт поточної ліквідності	1,219	1,211	-0,008	0,66
коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,021	0,009	-0,012	57,14
коефіцієнт швидкої ліквідності	0,260	0,245	-0,015	5,77
Ефективність господарської діяльності				
рентабельність власного капіталу, %	29,02	19,25	-9,77	x
рентабельність діяльності, %	6,02	3,76	-2,26	x
чистий прибуток, тис. грн.	2683	2204	-479	17,85
Блок 3. Організаційно-управлінський потенціал				
продуктивність праці, тис. грн. / особу	263,93	328,92	64,99	24,62
середньомісячна заробітна плата, тис. грн.	4587,84	5809,00	1221,16	26,62
чисельність персоналу, осіб	169	178	9	5,33

Джерело: [розраховано автором на базі звітності підприємства]

З аналізу таблиці 2.14 ми можемо зробити висновок, що у 2018 році майже всі коефіцієнти оборотності зменшилися порівняно з 2017 роком. Коефіцієнт оборотності оборотних активів показує скільки, грошових одиниць продукції приносить кожна одиниця оборотних активів, у 2018 році цей коефіцієнт підвищився на 74,68 %, за рахунок того, що збільшилася сума оборотних активів у загальній сумі активів підприємства, що є позитивним показником для підприємства.

З аналізу показників рентабельності можна зробити висновок, що підприємство є рентабельним, але неефективно використовує свої ресурси уже протягом двох років, адже показники рентабельності мають тенденцію до зменшення. Для покращення діяльності підприємству потрібно змінювати стратегію функціонування та створити новий бізнес-план для подальшого розвитку

.Побудуємо модифіковану матрицю Бостонської консалтингової групи, вихідні дані наведені в таблиці 2.10

Таблиця 2.10

Вихідна інформація

Найменування продукції	Кількість реалізованої продукції, т	
	2017	2018
Зелений горошок, (А)	448	424
Томати по-кавказькі, (В)	397	375
Салат білоцерківський, (С)	256	249
Ікра кабачкова, (D)	288	281
Томати по херсонськи, (Е)	433	439
Баклажани різані обсмажені з часником, (F)	180	194
Інші, (G)	600	438
Всього	2602	2400

Джерело: [розроблено автором на базі звітності підприємства]

Розраховуємо темпи зростання:

$$A = 424/448 * 100 = 94,64\%;$$

$$B = 375/397 * 100 = 94,46\%;$$

$$C = 249/256 * 100 = 97,27\%;$$

$$D = 281/288 * 100 = 97,57\%;$$

$$E = 439/433 * 100 = 101,39\%;$$

$$F = 194/180 * 100 = 107,78\%;$$

$$G = 438/600 * 100 = 73,00\%;$$

$$T\Delta = 2400/2602 * 100 = 92,24\%$$

Модифікована матриця Бостонської консалтингової групи наведена на рис. 2.6

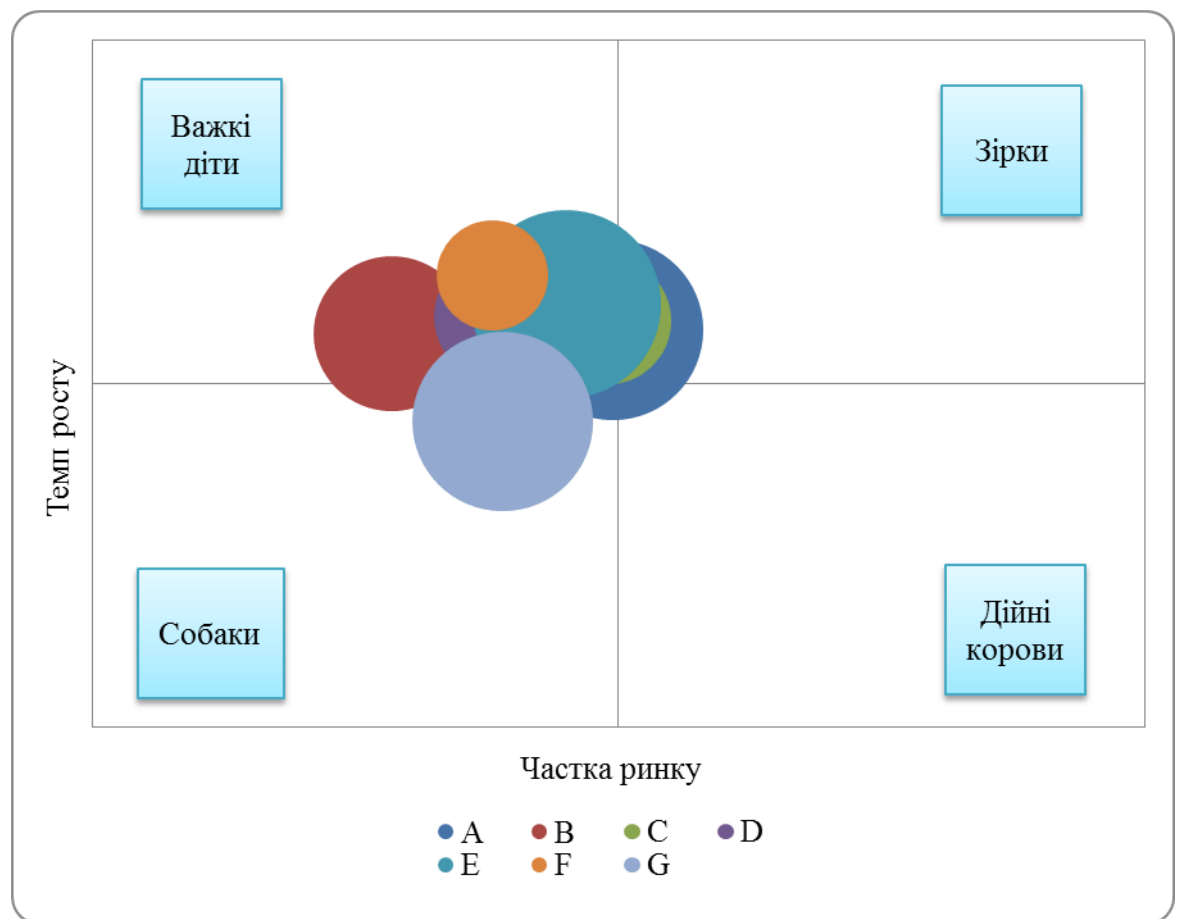


Рис. 2.6 Модифікована матриця BCG

Джерело: [розроблено автором на основі розрахунків]

Тепер можна проаналізувати отриману матрицю. Товари, відповідно до свого положення на координатах матриці, діляться на категорії таким чином:

- «Собаки» - нижня ліва чверть;
- «Важкі діти» - верхня ліва чверть;
- «Дійних корів» - нижня права чверть;
- «Зірки» - верхня права чверть.

Таким чином, товари «В», «D», «E», «F» відносяться до «Важких дітей». Цей товар потрібно розвивати, вкладаючи в нього кошти, але поки він належної віддачі не дає.

Товари «А» та «С» відносяться до групи «Зірок». Вони уже приносять прибуток, але додаткові вкладення коштів здатні збільшити розмір доходу.

«Дійних корів» у матриці не спостерігаємо. Дана група товарів уже не вимагає значних вкладень, а виторг від їх реалізації можна спрямувати на розвиток інших груп. Але, нажаль, така група у нашому випадку відсутня.

Товари «G», тобто інші товари, окрім представлених у таблиці 2.15, відносяться до «Собак». Це означає, що їх виробництво потрібно частково призупиняти, адже вони не приносять значного доходу, а лтше виступають затратним критерієм у розвитку ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

Розрахуємо структуру збуту за 2018 рік:

$$\text{«Зірки»} = (424 + 249) / 2400 = 28,04 \%;$$

$$\text{«Важкі діти»} = (375 + 281 + 439 + 194) / 2400 = 53,71 \%;$$

$$\text{«Собаки»} = 438 / 2400 = 18,25 \%.$$

Таким чином, найбільшу частку в господарському портфелі займають «Важкі діти» – 53,71 %, меншу частку становлять «Зірки» – 28,04%, а також витрати, які не завжди окупаються, це «Собаки» – 18,25 %.

Загалом, товарний портфель ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» незбалансований, оскільки сегментіз групи «Собаки» один, «Важкі діти» – перенавантажений, а «Дійні корови» взагалі відсутній.

Оскільки, господарський портфель ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» незбалансований, то для кожної групи товару пропонується свій окремий набір рішень:

«Зірки» – товари, які є ринковими лідерами, – висококонкурентний

бізнес на швидкозростаючих ринках. Вони приносять підприємству певний прибуток, але потребують ще більших капіталовкладень. Якщо зростання ринку уповільнюється, «Зірки» перетворюються на «Дійних корів». Основна маркетингова стратегія щодо «Зірок» – підтримання конкурентних переваг; «Зірок» потрібно оберігати і зміцнювати;

На рис. 2.7 відображена розрахована структура збуту графічно.

Структура збуту до матриці BCG

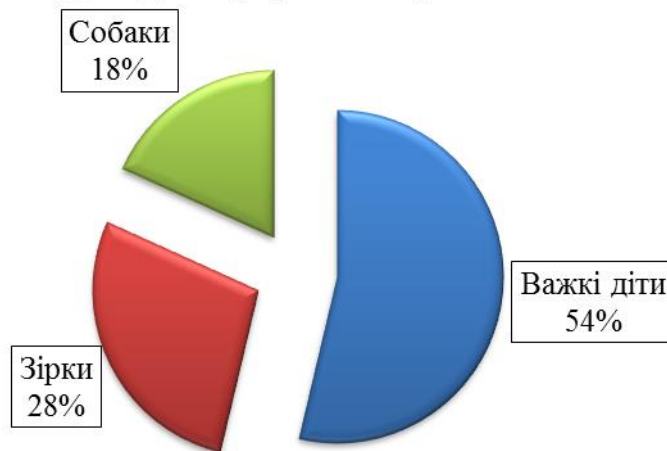


Рис. 2.7. Структура збуту ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» до матриці BCG

Джерело: [розроблено автором на основі розрахунків]

«Важкі діти» – товари, які діють на швидкозростаючому ринку збуту, але не мають на ньому конкурентних переваг (їхня ринкова частка невелика). Як правило, ці сегменти виробляють товари, що перебувають на початковій стадії життєвого циклу і тому вимагають великих фінансових витрат.

Найважливіше питання, котре необхідно вирішувати щодо «Важких дітей», – чи є можливість у підприємства збільшити їхню ринкову частку.

Маркетингові стратегії щодо «Важких дітей»: інтенсифікація зусиль – вкладати кошти у розвиток цих груп товарів, і в перспективі вони можуть стати «Зірками» або «Дійними коровами»; вилучення цих товарів зі складу

портфеля бізнесу підприємства, оскільки великі фінансові витрати підприємства не супроводжуватимуться ринковим успіхом;

«Собаки» – товари підприємства, які перебувають на стадії спаду і не мають конкурентних переваг (їхня ринкова частка невелика). Вони приносять підприємству незначний прибуток, який бажано інвестувати в розвиток «Важких дітей» або підтримання «Зірок».

Якщо «Собака» потрапляє в зону збитків, необхідно вилучити її зі складу портфеля бізнесу підприємства. Маркетингові стратегічні альтернативи щодо «Собак»: стратегія «збору врожаю»; стратегія виключення (елімінації); стратегія розвитку (дуже рідко, якщо ринок має перспективу до збільшення).

Щоб успішно конкурувати на ринку консервної промисловості, слід встигати за змінами в оснащенні підприємств за останніми технічними новинками. Саме тому ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» спрямовує значні зусилля на придбання нового обладнання, не шкодуючи на це коштів. Аналізуючи інноваційну діяльність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» не можливо пропустити такий пункт, як асортимент продукції. Асортимент – це набір товарів, які пропонує підприємство-виробник на ринку. Товарний асортимент характеризується: широтою (кількість асортиментних груп), глибиною (кількість позицій в кожній асортиментній групі) і співставністю (співвідношення між асортиментними групами з точки зору споживачів і каналів розподілу).

Асортимент ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» формується за такою схемою:

- визначення поточних і перспективних потреб споживачів, аналіз способів використання даної продукції і особливостей поведінки покупців на ринку;
- оцінка існуючих аналогів конкурентів;
- оцінка продукції з позиції покупців;
- розгляд пропозицій про створення нових, видів продукції;

- розгляд специфікацій нових та удосконалених товарів;
- проведення тестування продуктів з метою визначення їх придатності за основними показниками;
- розроблення спеціальних рекомендацій підрозділів підприємства стосовно якості продукції, ціни і рівня обслуговування у відповідності до результатів тестування;
- оцінка і перегляд всього асортименту.

ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» має можливість виробляти широкий асортимент консервів в склотарі, в тому числі (рис. 2.8):

- овочеві і натуральні. в тому числі зелений горошок;
- фруктові соки;
- повидла, джеми, варення;
- маринади;
- м'ясні і м'ясорослинні;
- ікра із кабачків і баклажан;
- перші і другі обідні страви.



Рис. 2.8. Приклад асортименту продукції ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Джерело:[Офіційний сайт підприємства [51]

Упродовж 2013-2015 рр. продовжувався випуск продукції в сучасну тару - склобанки з закрутою типу «твістофф». При плануванні виробничих програм в першу чергу виходили із наявності замовлень на готову

продукцію, вели виробництво під конкретного споживача.

Такий стиль роботи дав свої позитивні результати: склади звільнено від неліквідної продукції, збільшено коефіцієнт оборотності грошових коштів.

У 2015 році вироблено 2124 тон консервів на 35236,3 тис.грн., в тому числі: Зелений горошок 626 т на 9982 тис.грн., що становить 28,3%

Томати консервовані по-кавказьки 279 т на 3412 тис.грн., 9,7%.

Салат білоцерківський 143 т на 2903 тис.грн., 8,2% .

Ікра кабачкова 242 т на 3546 тис.грн., 10,1%

У 2015 році реалізовано продукції на 31081,7 тис.грн. без врахування ПДВ із них 17653,7 тис. грн. (56,8%) на експорт.

Також у 2015 році придбано два гідронасоси до комбайна.

У 2016 році придбано машину для різки овочів.

Через нестабільний фінансовий стан у 2017-2018 рр. значних інвестицій не було, тому інноваційний процес не набрав високих обертів, порівняно з конкурентами.

Інноваційна діяльність у повному обсязі повинна мати комплексний, системний характер і охоплювати такі види роботи, як пошук ідей, ліцензій, патентів, кадрів, організацію дослідницької роботи, інженерно-технічну діяльність, яка об'єднує винахідництво, раціоналізацію, конструювання, створення інженерно-технічних об'єктів, інформаційну та маркетингову діяльність. Усе це створює прогресивні умови для інноваційного розвитку та активізації інноваційних процесів. Тобто інноваційна діяльність розглядається як сукупність робіт, які виконуються певними організаційними структурами від зародження ідеї, її розроблення і до комерціалізації в умовах конкуренції. Слід зазначити, що інноваційна діяльність, як і будь-яка інша, потребує організаторських здібностей. Упровадження інновації у життя — складна і цілеспрямована праця, яка покладає на виконавців додаткові обов'язки: бути завзятими і наполегливими. Якщо ці якості відсутні, то ніякий таланти і ніякі знання не допоможуть.

Також на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» необхідний

пошук інвесторів для капітального інвестування в оборотні засоби. За рахунок цього з'явиться можливість випускати продукцію, яка буде відповідати вимогам сьогодення і можливо саме це буде одним з кроків на шляху до підвищення конкурентоспроможності підприємства. Наступним кроком, що необхідно зробити, це зміцнити комунікативні зв'язки в колективі, сприяти його активній участі в роботі підприємства. Намагатись також співпрацювати і переймати досвід у передовиків консервного ринку, таких як: «Верес», «Сандора» та ін..

Відділу маркетингу необхідно зайняти більш активну позицію в просуванні продукції заводу та ознайомленню з нею споживачів, за допомогою різних рекламних роликів, виставок, ярмарок, проведення всіляких дегустацій, акцій, намагатись якомога ближче ознайомити споживача з продукцією і не лише ознайомити, а й залишити чудове і незабутнє враження про продукцію ПрАТ «Білоцерківський консервний завод». Інноваційна діяльність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» пов'язана з трансформацією наукових досліджень і розробок, винаходів і відкриттів у новий продукт або новий технологічний процес, які впроваджуються у виробничий процес, або в новий підхід до соціальних послуг.

Інноваційна діяльність передбачає створення цілого комплексу наукових, технологічних, організаційних, фінансових і комерційних заходів, які у своїй сукупності ведуть до створення інновації «під ключ», тобто повністю готової до реалізації на ринку. Визначаючи напрями інноваційної діяльності, керівництво ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» вирішує, на чому зосереджувати увагу: на продуктових чи технологічних інноваціях. При цьому важливо, хто є «ініціатором» інновації: споживач, постачальник чи конкурент.

**Чинники розвитку інноваційного потенціалу ПрАТ
«Білоцерківський консервний завод»**

№ п/п	Чинники, які в розробці нововведень	Чинники, які сприяють розробці нововведень
1	2	3
1	Збереження і розширення виробничої бази	Високі витрати, пов'язані із розробкою й впровадженням нововведень
2	Скорочення витрат	Тривалі терміни між розробкою нововведень і виходом виробів на ринку
3	Реалізація потреб з пропозицій споживача	Невпевненість найбільших винуватців успіху
4	Імідж підприємства	Непатентоздатність інновацій
5	Підвищення науково-технічного потенціалу	Складність утримання сегмента ринку
6		Відсутність необхідних ресурсів (людських, матеріальних)

Джерело:[розроблено автором]

Ознаки, які допомагають відрізнити звичайні від інноваційних підприємств: необхідна організація спеціальної групи, яка б відповідала за створення нових ідей; ця група має займатися пошуком джерел інформації; стимулювання творчої активності персоналу; заохочення менеджерами інноваційної активності; сувора стратегія управління нововведеннями.

Аналізуючи ці ознаки, слід зазначити, що перші чотири ознаки характеризують організаційну політику фірми, а п'ятий – необхідність існування інноваційної стратегії, що створює умови розвитку нових ідей. Інноваційна стратегія ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» тісно взаємодіє зі принципами підприємницького управління. Вона потребує від керівника: здатність передбачення; мужність і реалізм; підприємницький підхід; уяву; ініціативність. Фактори, які впливають на інвестиційно-інноваційну діяльність підприємства можна поділити на дві групи - фактори

мікро- та макросередовища. Мікросередовище являє собою фактори, які тісно пов'язані з підприємством і впливають на її здатність задовольняти потреби споживачів. До цих факторів належать самепідприємство, посередники, постачальники, конкуренти, цільові споживачі і контактні аудиторії.

Приступаючи безпосередньо до SWOT-аналізу ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», побудуємо матриці вірогідностей/впливів, в одній з яких позиціюємо виявлені чинники зовнішнього середовища, що роблять позитивний вплив на підприємство (можливості), в іншій – чинники зовнішнього середовища, що надають негативну дію на підприємство (погрози). Такі матриці приведені у вигляді таблиць 2.12 і 2.13, які дозволяють отримати три оцінки міри значущості чинників для підприємства: високе, середнє, низьке.

Таблиця 2.12

**Матриця «вірогідність/вплив» для позиціонування можливостей
зовнішнього середовища**

Дія	Вірогідність			
		Висока	Середня	Слабка
	Сильне	Стійкий попит на продукцію Впровадження в нові сегменти ринку	Вдосконалення технології виробництва Зниження цін на сировину і готову продукцію	Зниження податків і мит Поява нових виробників
	Помірне	Вільний вхід на ринок Вдосконалення менеджменту	Розорення і відхід підприємств-виробників	Зміни переваг споживачів
	Слабке	Невдала поведінка конкурентів	Відсутність зарубіжних конкурентів	Державна підтримка підприємств

Джерело: складено автором на базі сайтів статистики України

Аналіз табл. 2.12 і 2.13 дозволяє зробити наступні висновки, подані після табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Матриця «вірогідність/вплив» для позиціонування погроз зовнішнього середовища

	Вірогідність			
		Висока	Середня	Низька
Дія	Сильне	Несприятлива економічна ситуація в державі	Збої в постачаннях продукції	Поява товарів-субститутів Поява нових фірм на ринку Посилення конкуренції
	Помірне	Зниження рівня життя населення Зростання податків і мит	Посилювання законодавства	Поява принципово нового товару Скачки курсів валют Зміна купівельних переваг
	Слабке	Зміна рівня цін	Зростання темпів інфляції	Погіршення політичної обстановки

Джерело: [складено автором на базі сайтів статистики України]

Для здобуття більш диференційованої оцінки значущості чинників зовнішнього середовища, застосуємо метод зваженої оцінки дії чинників, результати якої представлені в таблиці, де в першу колонку вписані окремі чинники середовища; у другу – вага даного чинника, у вигляді відносної важливості, визначуваної експертним дорогою; у третю – оцінка в балах міри впливу чинника на організацію, яка привласнюється експертом відповідно до вибраної шкали.

Зважена оцінка дії чинника на організацію визначається як твір ваги чинника на його бальну оцінку.

Для здобуття повнішої вистави, необхідно отримані дані ранжувати в порядку убудування їх міри дії в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Зовнішні можливості і загрози ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Можливості	Загрози
Вдосконалення технології виробництва	Зростання податків і мит
Стійкий попит на продукцію	Пониження рівня цін
Зниження податків і мит	Зростання темпів інфляції
Зниження цін на сировину і матеріали	Посилювання законодавства
Відсутність зарубіжних конкурентів	Зниження рівня життя населення
Не повністю задоволений попит на продукцію	Зміна купівельних переваг
Державна підтримка малих підприємств	Поява товарів-субститутів
Поліпшення рівня життя населення	Скачки курсів валют
Вдосконалення менеджменту	Несприятлива економічна ситуація в державі
Розорення і відхід фірм-виробників	Посилення конкуренції
Підвищення рівня цін	Поява нових виробників
Вільний вхід на ринок	Поява принципово нового товару
Впровадження в нові сегменти ринку	Збої в постачаннях продукції
Невдала поведінка конкурентів	Погіршення політичної обстановки

Джерело: [складено автором на базі сайтів статистики України]

Як видно з таблиці 2.14, можна визначити, які з певних зовнішніх чинників мають найбільший позитивний або негативний вплив на компанію.

Внутрішню структуру організації називають ще внутрішнім середовищем. До неї відносяться функціональні структури фірми, що забезпечують управління, розробку і тестування нових товарів, просування товарів до покупців, збут, обслуговування, взаємини з постачальниками і

іншими зовнішніми органами. У поняття внутрішнього середовища так само входять кваліфікація персоналу, система передачі інформації і так далі

Таким чином, аналіз внутрішнього середовища є управлінським обстеженням функціональних зон організації з метою визначення сильних і слабких сторін організації, представлених в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Сильні і слабкі сторони ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Достатня популярність	Вузький асортимент продукції
Імідж на ринку	Збої в постачанні
Фокусування на споживачі	Середній рівень цін
Високий контроль якості	Не впроваджена система ІСО-9000
Висока рентабельність	Не повна завантаженість виробничих потужностей
Зростання оборотних коштів	Слабка структура управління
Наявність джерела фінансування	Неучасть персоналу в ухваленні управлінських рішень
Сучасні технології виробництва	Вузька спеціалізація
Продумана стратегія у сфері діяльності	Непридатність продукції в інших областях
Висока кваліфікація персоналу	Слабкість в створенні нових видів продукції
Хороша мотивація персоналу	Застаріле устаткування
Конкурентоздатна цінова політика	Залежність від постачальників комплектуючих

Джерело: [складено автором на базі сайтів статистики України]

Кожне підприємство має на ринку певні переваги і недоліками. SWOT-аналіз (strength, weaknesses, opportunities and threats) - дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку підприємства. Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед виробником, що ми зробили попередньо. Після цього ми з'ясувати, які загрози є найбільш імовірними і які ризики вони здатні спричинити. Саме вони потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль з метою їх усунення.

Оцінюючи можливості, слід зважити на їх потенційну привабливість і ймовірність їх реалізації, а також те, чи заплановані вигоди можуть перевершити ймовірні втрати внаслідок реалізації можливостей. Отже, зведемо результати в загальну таблицю для SWOT-аналізу ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», використовуючи основні моменти зі списків слабких, сильних сторін підприємства, загроз і можливостей для нього (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

SWOT-таблиця ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Внутрішнє середовище	1. Відносно невеликий штат організації. 2. Молодий і перспективний колектив. 3. Гнучка політика керівництва. 4. Порівняно недорогі початкові матеріали. 5. Хороша репутація у клієнтів.	1. Брак власного устаткування. 2. Брак власної робочої сили. 3. Невеликий офіс. 4. Відсутність єдиного цеху. 5. Додаткові транспортні витрати. 6. Недостатньо високий прибуток.
	Можливості (O)	Загрози (T)
Зовнішнє середовище	1. Розширення виробничої лінії. 2. Вихід на нові ринки. 3. Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів.	1. Поява нових конкурентів. 2. Збільшення цін на матеріали. 3. Зростаючий конкурентний тиск. 4. Зниження репутації. 5. Банкрутство.

Джерело: [складено автором на базі сайтів статистики України]

Таким чином, розглянувши можливості ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», його слабкі і сильні сторони, провівши аналіз загроз, витікаючих із зовнішнього середовища та визначивши стратегію підприємства, в контексті реалізації проекту підприємства по розширенню ринку збуту в Київській області, можемо прийти до висновку, що на даному сегменті ринку конкуренція є високою, отже не всі інноваційні проекти підприємства можуть бути реалізовані у повному обсязі і з прибутковим результатом, а тому має бути переглянута інноваційна стратегія підприємства.

Для комплексної оцінки інноваційного потенціалу підприємства використовуємо інтегрований показник «Темп зростання інноваційного потенціалу» (як середню геометричну), який характеризує інтенсивність використання всіх (трудових, матеріальних, нематеріальних, фінансових та інших) видів ресурсів, а також дозволяє оцінити ефективність інноваційної діяльності в цілому в динаміці.

Для визначення інтенсивності використання інноваційного потенціалу необхідно розрахувати темпи зростання показників за формулою 2.1.

$$T_{zp} = \Pi_i / \Pi_{i-1} \quad (2.1)$$

де Π_i -значення показника i -го року;

Π_{i-1} - значення показника попереднього року

Розрахуємо інтегрований показник «Темп зростання інноваційного потенціалу» для кожного року за формулою 2.2:

$$T_{\Pi} = \sqrt[n]{T_1 * T_2 * \dots * T_n}, \quad (2.2)$$

де $T_1 * T_2 * \dots * T_n$ - зміна (темпи зростання) показників, які прийняті для оцінки інноваційного потенціалу,

n -кількість показників, прийнятих для оцінки.

Результати обчислень занесемо до таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Темп зростання показників інноваційного потенціалу підприємства

Показник	Роки					Відхилення,%			
	2014	2015	2016	2017	2018	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт оновлення обладнання НДДКР	0,05	0,06	0,07	0,08	0,08	1,20	1,17	1,14	1,00
Кількість дослідних зразків, розроблених власними силами підприємства, од.	4	6	7	6	8	1,50	1,17	1,00	1,33
Рівень підвищення кваліфікації науково-технічного персоналу	0,04	0,05	0,05	0,06	0,07	1,25	1,00	1,20	1,17
Рентабельність (прибутковість реалізованої інновації)	0,23	0,21	0,25	0,26	0,28	0,91	1,19	1,04	1,08
Відсоток витрат на інновації від загальних витрат на підприємстві	8	6,5	11	9,3	10,7	0,81	1,69	0,85	1,15
Значення інтегрованого показника	-	-	-	-	-	1,58	1,47	1,40	1

Джерело: [складено автором на основі розрахунків]

Аналізуючи динаміку інноваційного потенціалу ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», можна сказати, що його розвиток відносно стабільний протягом всього аналізованого періоду, але не зважаючи

на це саме інноваційний прогрес знаходиться у фазі застою. Інтенсивність використання інноваційного потенціалу була найменшою у 2018 році ($T_{III} = 1$) за рахунок того, що коефіцієнт оновлення обладнання НДДКР не змінювався відносно попереднього періоду так як значних інвестицій у інновації не було.

Представимо графічно отриманий результат на рис.2.9.



Рис.2.9. Інтенсивність використання інноваційного потенціалу на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» за період 2014-2018 років

Джерело: [побудовано автором на основі розрахунків]

Виходячи з аналізу проведеного у таблиці 2.9, можна зробити висновок, що для підтримки належних показників інноваційного потенціалу і для збереження тенденції попередніх років ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», потрібно щороку приділяти належну увагу для підтримки інновацій.

Визначаючи напрями інноваційної діяльності, керівництво підприємства повинне вирішувати, на чому зосереджувати увагу: на продуктових чи технологічних інноваціях. При цьому важливо, хто є «ініціатором» інновації: споживач, постачальник чи конкурент.

Інноваційна діяльність у повному обсязі повинна мати комплексний, системний характер і охоплювати такі види роботи, як пошук ідей, ліцензій, патентів, кадрів, організацію дослідницької роботи, інженерно-технічну діяльність, яка об'єднує винахідництво, раціоналізацію, конструювання, створення інженерно-технічних об'єктів, інформаційну та маркетингову діяльність. Усе це створює прогресивні умови для інноваційного розвитку та активізації інноваційних процесів.

Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи ми опрацьовували науково-практичні основи інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», а саме: аналізували ринок та ринкове середовища функціонування ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», робили фінансово-господарський аналіз діяльності та аналіз управлінської та інноваційної діяльності досліджуваного підприємства.

Опрацювавши теоретичні аспекти консервної галузі, ми можемо зробити наступні висновки: відповідно до теорії раціонального харчування, третю частину добового раціону здорової людини повинні становити свіжі та перероблені плоди й овочі, які є суттєвим джерелом вітамінів, мінеральних речовин, харчових волокон тощо. В умовах цілорічної пропозиції свіжих і глибокозаморожених овочів і фруктів попит на консервовану плодоовочеву продукцію все ж залишається високим. Розвиток промисловості з переробки овочів і фруктів залежить від конкуренції на ринку, коливання попиту та цін на продукцію, кліматичних умов, характеристик товарів і потенціалу самого підприємства. Фактор сезонності роботи підприємств галузі уповільнює обіг грошових затрат на переробку. В таких умовах інвестиційна привабливість промисловості вкрай низька. Підприємства усіляко зменшують збитки шляхом вилучення із асортименту товарів низького попиту.

ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» має можливість виробляти широкий асортимент консервів в склотарі, в тому числі: овочеві і натуральні, такі як зелений горошок; фруктові соки; повидла, джеми, варення; маринади; м'ясні і м'ясорослинні; ікра із кабачків і баклажан; перші і другі обідні страви тощо.

Аналізуючи показник чистого доходу від реалізації продукції ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» слід зазначити, що його значення в 2018 році є вищим, аніж у 2017 році. Чистий прибуток ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» за 2018 рік відносно 2017 року спав. Це пов'язано зі зростанням собівартості, що в свою чергу відбулося за рахунок підписання договорів з новими партнерами. Загалом, позитивних результатів є досить багато, що свідчить про правильну роботу підприємства. Але не зважаючи на позитивні показники функціонування, все ж спостерігається тенденція до погіршення фінансово становища, що є вкрай важливо. Саме тому ми пропонуємо змінити інноваційну стратегію діяльності підприємства для покращення показників ефективності.

Дослідження витрат є надзвичайно актуальним, оскільки вони обумовлюють серцевинну мету діяльності підприємства – прибуток. Завищені витрати виробництва, і відповідно, собівартість є фактором, який знижує конкурентоспроможність продукції та гальмує вихід її виробника у ринковий простір.

Виходячи з проведеного аналізу можна зазначити, що головною метою управління інноваційним розвитком підприємств є впровадження науково обґрунтованих інновацій, а ефективність управління інноваційною діяльністю виявляється у процесі скорочення інноваційного проміжку часу між моментом висування інновації і моментом початку її впровадження в практичну діяльність. У наступному розділі пропонуємо розглянути більш детально шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності досліджуваного підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ КОНСЕРВНИЙ ЗАВОД» ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Напрями удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Інноваційна діяльність нині стала важливим фактором підвищення ефективності діяльності виробничих підприємств України. Створення умов і розвиток науково-технічного прогресу у промисловій сфері, задоволення потреб населення конкурентоздатними товарами промислового виробництва, удосконалення техніко-технологічної бази промислового виробництва та зміцнення позицій української промисловості на внутрішньому і світовому ринках є важливим завданням управлінців і науковців. Впровадження у виробництво передових вітчизняних розробок у галузі створення наукомісткої та високотехнологічної промислової продукції потребує все нових і нових досліджень.

У процесі господарської діяльності виробничого підприємства закономірними є кількісні та якісні зміни технічної бази виробництва і механізму управління підприємством, що спрямовуються на виробництво нової чи поліпшеної продукції, на впровадження та використання нових видів устаткування, нових форм організації виробництва, збуту і нових методів управління. Але нові знання не рівнозначні інновації, вони передують їй, і тільки, коли вони застосовані на практиці, перетворюються в інновації.

Для ефективного управління інноваційною діяльністю ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» необхідні такі умови (рис.3.1):

- створення сприятливих обставин, що стимулює пошук і освоєння нововведень, які розглядають як необхідний процес;

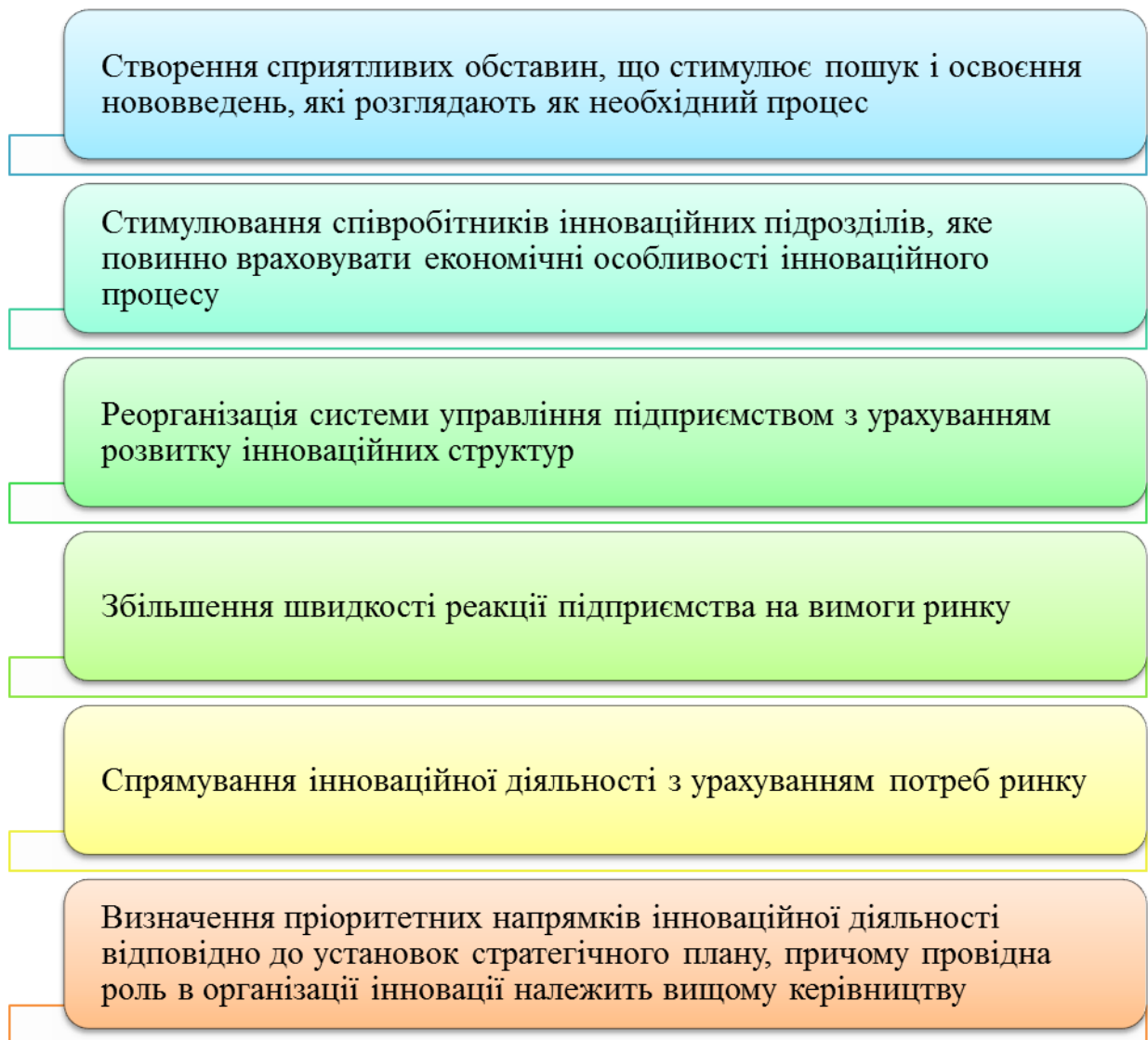


Рис.3.1. Умови ефективного управління інноваційною діяльністю
ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження

– стимулювання співробітників інноваційних підрозділів, яке повинно враховувати економічні особливості інноваційного процесу (великий ризик, тривалий період до одержання результату стосовно витрат, велика винагорода у разі успіху). Стимулювання може бути часткою майбутніх прибутків. Невдала інновація не спричиняє санкцій до співробітників;

- визначення пріоритетних напрямків інноваційної діяльності відповідно до установок стратегічного плану, причому провідна роль в організації інновації належить вищому керівництву;
- спрямування інноваційної діяльності з урахуванням потреб ринку;
- реорганізація системи управління підприємством з урахуванням розвитку інноваційних структур. Незважаючи на позитивне значення диверсифікації, підприємству недоцільно занадто далеко виходити за межі своєї сфери діяльності, у якій воно має експертні знання. Якщо інновації не належать до сфери діяльності підприємства, то варто створювати дочірні інноваційні структури;
- збільшення швидкості реакції підприємства на вимоги ринку.

Ефективність інноваційної діяльності підприємства багато в чому визначається раціональністю структури й організованістю її функціонування. Ці позитивні параметри системи можуть бути забезпечені тільки за умови дотримання перелічених принципів раціоналізації структур і процесів. У свою чергу ступінь дотримання принципів можна встановити тільки кількісними методами (метод балів, функціональні й кореляційні залежності тощо). Застосування цих методів значно підвищить ефективність системи менеджменту.

Для успішного здійснення інноваційної діяльності підприємству необхідно адаптуватися до вимог ринку, мати технологічну перевагу товару, прагнути до випуску нових товарів, використовувати оцінні процедури, сприятливе конкурентне середовище, що відповідають організаційній структурі. І навпаки, на успішну інноваційну діяльність негативно впливають поверхневий аналіз ринку, нестача фінансових і матеріальних ресурсів, виробничі й комерційні проблеми. Успішне розв'язання проблем управління інноваційною діяльністю на виробничих підприємствах України сприятливо впливатиме на функціонування всієї економіки країни.

Ключовими кроками по удосконаленню системи управління інноваційною діяльністю ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» є:

- розробка та послідовна реалізація інноваційної стратегії підприємства;
- забезпечення системного підходу до здійснення технічного переозброєння і модернізації виробництва, створення виняткових технологій по всіх стадіях виготовлення продукції з метою нарощування її інтелектуальної складової та конкурентоспроможності;
- впровадження в систему внутрішньо-фірмового управління інноваційного менеджменту;
- забезпечення інвестування в інноваційний розвиток виробництва за рахунок власних і позичкових коштів;
- фінансування розробки і реалізації інноваційних проектів;
- впровадження прогресивних форм організації праці, ефективної системи мотивації інноваційної діяльності;
- впровадження інвестицій у розвиток трудових ресурсів і нарощування інтелектуального потенціалу підприємства.

Кожний з вище названих заходів механізму управління інноваційною діяльністю ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», у свою чергу, розглядається як система, яка включає комплекс заходів щодо забезпечення конкуренції інтересів підприємства і його персоналу у практичному здійсненні стратегій підвищення конкурентоспроможності виробництва на основі інноваційного розвитку.

Так, інвестування в інноваційний розвиток виробництва ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» за рахунок власних і позичкових коштів охоплює такі заходи (рис.3.2):

- розробка та реалізація стратегії широкомасштабного реінжинірингу виробництва;
- впровадження у структурні підрозділи підприємства нового унікального високотехнологічного устаткування;



Рис.3.2. Шляхи підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження

- розробка і впровадження ексклюзивних технологій у бізнес-процеси;
- цілеспрямоване нарощування інтелектуальної складової продукції, яка випускається;
- удосконалення існуючого пакування продукції;
- створення інноваційної маркетингової схеми просування продукції;
- застосування сучасних інформаційних технологій у системі виробництва та внутріфірмового управління бізнес-процесами тощо.

Фінансування розробки та реалізації інноваційних проектів має включати такі заходи:

- забезпечення комплексного системного підходу до розробки інноваційних проектів щодо технічного переозброєння виробництва, придбання та впровадження в експлуатацію нового високотехнологічного устаткування;
- розробка і реалізація проектів, які спрямовані на впровадження нових технологічних процесів;
- розробка інвестиційних проектів щодо підвищення якості, конкурентоспроможності та інтелектуальної складової продукції, яка випускається підприємством.

Слід зазначити, що останнім часом на різних рівнях господарювання ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» відбулося усвідомлення потреби в інноваційному напрямку розвитку для забезпечення сталого зростання економічних показників підприємства, а для стимулювання інноваційної діяльності потрібно використовувати різноманітні заходи, які можна досить ефективно реалізувати для удосконалення управління інноваційними процесами.

Ми пропонуємо у даній дипломній роботі прорахувати ефективність наступних інноваційних впроваджень: інноваційне оновленого складу полуничного джему та часткової модернізації лінії виробництва продукції.

3.2. Управлінське забезпечення впроваджень для ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Активізація трансформаційних процесів у зовнішньоекономічних відносинах і необхідність пошуку нових ринків збуту продукції українських промислових підприємств обумовлюють актуальність формування нових підходів до забезпечення їх економічної безпеки за рахунок застосування інноваційних управлінських інструментів та методик

Стандартизовані підходи до розгляду управлінських інновацій не відповідають сучасним вимогам гнучкого управління підприємствами, що обумовлює потребу в інноваційних змінах системи управління підприємствами різних сфер, які повинні орієнтуватись на практичну реалізацію основних положень економічної безпеки суб'єктів господарювання

Інновації в управлінні повинні підтримувати гнучкість та оперативність управлінської системи в цілому, так і її складових, відповідно формалізація процесу впровадження безпекорієнтованого управління діяльністю підприємств буде здійснювалась за рахунок відповідних управлінських рішень у межах основних процесно-функціональних елементів

У даному підрозділі ми пропонуємо для ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» удосконалити інноваційну діяльність для забезпечення ефективного функціонування підприємства, а саме оновити склад полуничного джему та частково модернізувати лінію з консервування продукції, а саме закупити за умови укладання лізингового договору вакуумно-випарний апарат, аби виготовляти більш якіснішу продукцію при цьому використовувати більш дешевше, але продуктивніше устаткування.

Для того, аби запропоновані заходи були реалізовані на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» потрібно акцентувати увагу на основні складові адміністративної роботи підприємства, а саме (рис.3.3):



Рис. 3.3. Основні складові адміністрування

Джерела:[78]

З точки зору внутрішньої потреби організації управлінського забезпечення представляється пакетом установлених форм реєстрації, регламентації, формування, інструктажу і санкціонування її статутної діяльності.

Всі перераховані форми, їх зміст і цілеспрямованість повинні бути адаптовані до конкретних цілей, завдань та умов, що визначають стратегічні напрями розвитку організації, і кореспондуються з місією її створення. Це призводить до внутрішніх особливостей складу і змісту конкретних форм адміністрування в тій або іншій організації.

Разом з тим, персоніфікований підхід до управлінського забезпечення організацій не відкидає сприйняття універсальності щодо напрацювання комплексу сучасних форм управлінського забезпечення. Такий підхід сприятиме відбору найбільш прогресивних адміністративних інструментів.

Також запропоновані впровадження на підприємстві ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» потребують нормативного забезпечення, щоб підтвердити законність дій щодо підприємства.

У таблиці 3.1 розглянемо усі складові управлінського забезпечення консервного заводу.

Таблиця 3.1

Управлінське забезпечення впровадження процесу удосконалення системи інноваційної діяльності на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

№ п/п	Захід	Назва документу	Відповідальна особа	Термін виконання
1	2	3	4	5
1	Аналіз виробничої ситуації	Аналітична записка	Комерційний та фінансовий директори	7-14 діб
2	Рішення керівника щодо удосконалення системи інноваційної діяльності	Наказ «Про удосконалення системи інноваційної діяльності»	Збори директорів (з виробництва, комерції, фінансів), Головний бухгалтер	7-14 діб
3	Оперативний план роботи	Аналітична записка	Комерційний та фінансовий директори	7-14 діб
4	Внесення змін до бюджету, його затвердження	Наказ Генерального директора, Новий бюджет	Комерційний та фінансовий директори, Головний бухгалтер	14-20 діб

Закінчення табл. 3.1

1	2	3	4	5
5	Проект модернізації лінії	Положення, Наказ Генерального директора	Заступники комерційного та фінансового директорів, Головний бухгалтер	25-30 діб
6	Проект поточного плану виконання впровадження	Наказ План роботи за графіком	Заступники комерційного та фінансового директорів,	25-30 діб
7	Внесення змін до положення про діловодство суб'єкта господарювання	Положення про діловодство	Комерційний та фінансовий директори, Головний бухгалтер	30-35 діб
8	Аналіз результатів виконання та реалізації проекту	Аналітичні звіти	Заступники комерційного та фінансового директорів	30-35 діб

Джерело:[розроблено автором]

Отже, як ми можемо спостерігати, що підприємство ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» має нормативне підтвердження щодо запропонованих нами заходів.

Адміністрування ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» передбачає наявність на підприємстві:

- систематизованого зводу положень, регламентів та правил (пакет документів, які розподіляють і регламентують права, обов'язки і відповідальність підрозділів і співробітників організації);
- основних підходів, принципів, порядків (пакет штатних процедур функціонування підрозділів і співробітників організації, що забезпечує

досягнення поставлених цілей), якими постійно керується менеджмент організації в своїй практичній діяльності.

Рішення про запровадження запропонованих заходів було прийнято на Загальних зборах товариства та за участі працівників з відділу виробництва та реалізації, де поставлено питання щодо потреби заміни та удосконалення системи інноваційної діяльності. Керувати процесом впровадження у подальшому буде займатися Заступник генерального директора та працівники, включно із керуючим відділу виробництва і технології.

Отже, можемо зробити висновок, що запропоновані впровадження для ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» є доцільними, адже з кожним роком, завдяки новій модернізованій лінії та оновленому складі полуничного джему, підприємство зможе покращувати свої показники прибутковості, задовільнивши потреби споживача, та зменшити витрати відповідно.

3.3. Обґрунтування впливу впровадження оновленого складу полуничного джему у ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» та часткової модернізації лінії виробництва продукції

У умовах масового впливу Internet-мережі та соціальних мереж на людство, ми частіше стали звертати увагу на екологічно корисну продукцію і це стосується не лише продуктів харчування, а й одягу, домашнього текстилю, середовища, що нас оточує тощо. Повернувшись до теми корисності продукції та до досліджуваного підприємства слід зазначити, що у склад густих джемів входить деяка частина желатину. Неодноразово наголошувалося на тому, що цей компонент не є абсолютно безпечним для здоров'я, а то і взагалі небезпечним при великих кількостях його споживання.

В умовах сучасної ринкової економіки особливо важливим є випуск і забезпечення населення конкурентоспроможною харчовою продукцією. Солодкі страви займають вагомую частку у структурі роздрібного

товарооберту серед інших товарних груп. Як джерело надходження білків, мінеральних речовин, вітамінів та інших поживних речовин, продукція цієї групи має важливе значення у раціоні харчування.

Важливе значення набуває створення виробів нового покоління, які мають загальнозміцнюючу і профілактичну дію. Складові цих виробів здатні захистити організм від шкідливої дії оточуючого середовища і від появи в організмі людини хворих клітин. Розробляються продукти з включенням мікроорганізмів, здатних синтезувати біологічно активні структури (антитіла, рецептори, гормони та ін.), які сприяють виведенню або розкладу і зміцненню шкідливих компонентів, завдяки чому запобігають .

Один з можливих варіантів вирішення проблеми раціонального і здорового харчування – підвищення харчової та біологічної цінності мусу з джему шляхом додавання агару замість частини желатину. Саме тому нами було прийнято рішення разом використовувати агар-агар для заміни желатину.

Агар – це речовина, виготовлена з червоних і бурих морських водоростей. Технологія виробництва агар-агару багатоетапна, водорості, які ростуть в Чорному, Білому морі і Тихому океані миють і очищають, потім обробляють лугами і водою, піддають екстракції, потім розчин фільтрується, застигає, проходить пресування і сушіння, після чого подрібнюється. Отриманий порошок є натуральним загусником рослинного походження і часто використовується замість желатину. На продукти, до яких доданий агар-агар, наноситься маркування Е 406, яка вказує на зміст цього інгредієнта.

У агар-агарі міститься велика кількість мінеральних солей, вітамінів, полісахариди, агаропектін, агарози, галактоза пентоза і кислоти (піровиноградна та глюкоренова). Організмом агар-агар не засвоюється і його калорійність дорівнює нулю.

Агар-агар (рис.3.4) – це, перш за все пребіотик, який служить харчуванням для корисних мікроорганізмів у кишечнику. Мікрофлора

переробляє його в необхідні організму амінокислоти, вітаміни (включаючи групу В), і інші необхідні організму речовини. При цьому корисні мікроорганізми стають активнішими і пригнічують патогенну інфекцію, не даючи їй розвиватися. [48, с.25]. Із правильним інноваційним підходом до маркетингової компанії продукції із вмістом агар-агару замість желатину, підприємство може не лише покращити показники ефективності функціонування, а й піднятися на новий рівень серед конкурентів на ринку консервної промисловості.



Рис. 3.4. Замінник желатину – природний агар

Джерела:[48]

При заміні желатину на агар смакові якості продукції не погіршаються за рахунок того, що для агару властивий природний привабливий запах, смак без сторонніх присмаків.

Для того аби дійсно зрозуміти переваги і недоліки заміни компоненту ми провели органолептичний тест експертним методом. Для тесту було подано джеми з полуниці із додаванням агару та желатину разом та окремо у різних пропорціях.

Порівняльну характеристику органолептичних показників досліджуваних зразків полуничного джему надано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Порівняльна характеристика органолептичних показників
досліджуваних зразків джему**

Найменування продукту	Частка доданого продукту (% агару від желатину)	Оцінка продукту по п'яти бальній шкалі					
		Зовнішній вигляд	Колір	Запах, аромат	Консистенція	Смак	Загальна оцінка в балах
Джем полуничний з желатином	—	5	5	5	4	4	23
Джем полуничний з агаром Зразок №1	30,4	5	5	5	3	3	21
Зразок №2	40,3	5	5	5	3	3	21
Зразок №3	53,3	5	5	5	5	5	25

Джерело: [розроблено автором на базі експертної оцінки]

Органолептична оцінка готових виробів показала, що усі зразки мали різну консистенцію. При додаванні 30,4% агару (зразок № 1) невеликі зміни відбувались у консистенції страви; при додаванні 40,3% концентрату (зразок № 2) консистенція набувала меншої в'язкості. Зразок № 3 відповідає всім нормам. Усі досліджені зразки відрізнялися від контрольного більш легкою консистенцією. За рахунок додавання до страви агару, страва набула більш ніжний, солодкуватий присмак, більшу пористість, та у ній не відчувався присмак желатину.

Поверхня нового виробу рівна та з найменшою деформацією всіх зразках. Таким чином, кращим за органолептичними показниками, був обраний зразок з додаванням агару 53,3%.

Якщо враховувати економічну точку зору заміни компоненту, то зауважимо, що по вартості агар дещо дорожчий за желатин, але у дозуванні продукту ми спостерігаємо вдвічі менші (всього 53,3 % від 100 % желатну) пропорції, що не вплине на витрати. Додаткові витрати на впровадження стосуються переобладнання лінії, а саме встановлення потрібного для використання агару температурного режиму та додаткові витрати на премію до заробітної плати технологів, що виконуватимуть процес заміни режиму використання устаткування та процес якісного виготовлення продукції. Додаткові знання чи навчання для роботи із агаром на лінії не потрібні.

Отже можемо порівняти витрати на виробництво полуничного джему з желатином та з агар-агаром у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

**Аналіз нового рецептурного складу джему у порівнянні із старим
на 1 т готової продукції**

Назва сировини	Кількість сировини на 1 т	Вартість продукції, тис. грн	Кількість сировини на 1 т	Вартість продукції, тис.грн
	Желатин		Агар	
Ягоди (полуниця)	3 т	15,0	3 т	15,0
Цукор	3 т	7,0	3 т	7,0
Желатин	0,06 т	8,0	-	-
Агар	-	-	0,03 т	8,0
Вода	0,5 т	0,2	0,4 т	0,2
Лимона кислота	0,01 т	5,0	0,01 т	5,0
Сумарна маса продукту	6,57 т	35,2	6,44 т	35,2
Вихід/Витрати	1 т	1 банка джему (0,5 л) = 17,6 грн	1 т	1 банка джему (0,5 л) = 17,6 грн

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Отже, з таблиці 3.3 ми можемо зробити висновок, що витрати на впровадження будуть мінімальними і ми можемо використати на нього власні кошти підприємства без додаткових кредитів і позик (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Кошторисно-фінансовий розрахунок на впровадження нового складу полуничного джему

№ п/п	Витрати на інвестиції	Вартість, грн
1	2	3
1	Премії для працівників (2 чол * 12 міс * 1500 грн)	36000
2	Переоблаштування лінії (додаткові витрати на електроенергію: 970 грн*12 міс)	11640
3	Встановлення спеціального температурного режиму (додаткові витрати на електроенергію: 1350 грн*12 міс	16200
Усього:		63840

Джерело: розраховано автором

Отже, наша пропозиція щодо удосконалення рецептури полуничного джему ми вважаємо доцільним, так як попит на еко-продукцію на ринку харчової промисловості зараз знаходиться на вершині популярності, а витрати на виготовлення продукції зростуть лише на 63 840 грн при можливому піднятті ціни на джем через вміст натурального компонента, який у свою чергу підвищить рівень конкурентоспроможності даного продукту і підприємства на ринку серед конкурентів.

Вплив від впровадження розглянемо у табл.3.13.

На нашу думку, для ефективного використання ресурсів виробництва і їх оптимізації, доцільно створити комплексну систему управління витратами,

в основі якої закладена ідея використання можливостей узгодженого впливу на витрати та якість виробів на кожній стадії життєвого циклу продукції.

Для покращення результатів інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» доцільним є зміна існуючої системи управління витратами «стандарт - костинг» на контролінг у теоретичному плані. Так як зазначалося у попередньому підрозділі, ми пропонуємо удосконалення організації та технології виробництва шляхом часткової модернізації лінії з виробництва продукції, а саме закупити за умови укладання лізингового договору вакуумно-випарний апарат, аби виготовляти більш якіснішу продукцію при цьому використовувати більш продуктивніше устаткування з меншими затратами (рис.3.5).



Рис.3.5. Модернізоване обладнання «Вакуум-випарний апарат Sondex»
Джерело: [61]

Для того, щоб зрозуміти переваги нової машини порівняно зі теперішньою, розглянемо технічні характеристики старого обладнання у порівнянні з модернізованим в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

**Технічні характеристики старого обладнання у порівнянні з
модернізованим**

№ п/п	Характеристика	Модернізоване обладнання	Старе обладнання
1	2	3	4
1	Кількість продукції за 1 год	4000 шт.	3200 шт.
2	Тип управління	автоматичний	напіваавтоматичний
3	Мінімальний об'єм продукції для вакууму	0,1л	0,1л
4	Максимальний об'єм продукції для вакууму	2,0л	1,7л
5	Середня витрата повітря	1,5 куб.м/год	1,1 куб.м/год
6	Вага	2000 кг	2350 кг
7	Потужність (кВт)	19	16

Джерело: розроблено автором

Даний автомат, як вказано у таблиці 3.5, вакуумує більшу кількість продукції за годину, що дозволить збільшити об'єми випуску при збільшенні потужності лінії вище середньої.

Якщо враховувати витрати електроенергії, то вони при впровадженні не зміняться:

Витрати на електроенергію_{старе обладнання} = $16 \cdot 2,3 / 3200 = 0,01$ грн/1шт.;

Витрати на електроенергію_{нове обладнання} = $19 \cdot 2,3 / 4000 = 0,01$ грн/1шт..

Таблиця 3.6

Кошторисно-фінансовий розрахунок демонтажу старого обладнання

Демонтоване обладнання	К-ть	Початкова вартість, грн	Всього. грн	Знос 70%, грн	Залишкова вартість, тис. грн.	Витрата на демонтаж, тис. грн
Вакуумно- випарний апарат МЗС-320	1	243600	243600	170520	73080	4680

Джерело: розроблено автором

Далі проведемо кошторисно–фінансовий розрахунок на модернізацію лінії ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» (табл. 3.7):

Таблиця 3.7

**Кошторисно-фінансовий розрахунок для модернізації лінії ПрАТ
«Білоцерківський консервний завод»**

№ п/п	Витрати на інвестиції	Вартість, грн
1	2	3
1	Вакуум-випарний апарат Sondex	784000
2	Заготівельно-складські витрати	5730
3	Витрати на монтаж	Входить у вартість нового обладнання
Усього:		789730

Джерело: розроблено автором

Витрати на оплату праці робітників не збільшуються у цьому впровадженні. Так, як старе обладнання було напіваавтоматизоване, то за ним, відповідно, працювала певна кількість робітників, що була задіяна у всій лінії, а нове модернізоване обладнання – автоматичне, тому на даній частині лінії робота працівників потрібна лише наглядово, для забезпечення безперебійного та якісного виробництва.

За цим спостерігатимуть робітники, які попередньо були задіяні у роботі лінії, при безперебійній роботі та відсутності у потребі ручної праці, можливе певне скорочення штату у майбутньому періоді.

В умовах, коли рівень розвитку ринку довгострокових кредитів не відповідає запитам реального сектора економіки, порятунком для економіки, яка конче потребує інвестицій, можуть бути фінансові інструменти, які досі в Україні практично не застосовувалися.

Один із найперспективніших із них – лізинг.

З іншого боку, він також є одним із засобів вигідного вкладення ресурсів для банків та інших установ, які мають вільні кошти.

Привабливість лізингу для підприємств України визначається:

- можливістю, що надається суб'єктам господарювання, які не мають достатньо капіталу для придбання необхідного устаткування, отримати його шляхом оренди;
- залученням до лізингових операцій значних коштів банківських установ, страхових, акціонерних та інших товариств;
- можливістю отримати додаткові інвестиції від іноземних партнерів у вигляді необхідних для виробничої діяльності машин та устаткування.

Виходячи зі своєї економічної сутності, лізинг являє собою вкладення засобів на поворотній основі в основний капітал.

Надаючи на визначений період елементи основного капіталу, власник у встановлений час одержує винагороду у виді комісійних – тим самим забезпечується принцип платності.

Отже, по своєму утриманню лізинг відповідає кредитним відносинам і зберігає сутність кредитної угоди.

Важливими для визначення лізингу є відношення купівлі - продажу.

Не викликає сумніву, що лізинг є різновидом інституту оренди, хоча він і ускладнений додатковим елементом - фігурою продавця орендованого майна, із котрим орендар, не складаючись у договірних відносинах, вступає в безпосередні відношення в зв'язку з придбанням майна.

Суму лізингових платежів пропонуємо встановлювати, спираючись на визначений Законом України «Про фінансовий лізинг» перелік складових лізингових платежів, до яких належать:

- сума, якою відшкодовується частина вартості предмета лізингу;
- платіж як винагорода за отримане у лізинг майно;
- компенсація відсотків за кредитом;
- інші витрати лізингодавця, пов'язані з виконанням договору лізингу.

Амортизаційні відрахування мають істотну питому вагу в лізингових платежах, впливаючи на дохід підприємства.

У таблиці 3.8 розглянемо вихідні умови лізингодавця для ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

Таблиця 3.8

Вихідні (розрахункові) умови для укладення лізингового договору**ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»**

Розрахункові умови	Значення
1	2
1. Вартість обладнання	784000 грн.
2. Строк його повної амортизації	5 років
3. Річна норма амортизації	20 %
4. Строк лізингу	54 місяців
5. Процентна ставка за кредит	18 % вартості обладнання
6. Розмір комісії по лізингу	12 %
7. Ставка податку на додану вартість	20 %

Джерело: розроблено автором

Час використання обладнання на підприємстві наступний:

$$T_{\text{ОБЛ}} = 230 \text{ діб} * 1 \text{ зміна} * 8 \text{ год} * 0,85 = 1564 \text{ год/рік}$$

За повної виробничої потужності обладнання обсяг виготовленої продукції зміниться наступним чином:

$$\text{Обсяг виготовленої продукції}_{\text{старе обладнання}} = 1564 * 3200 * 0,9 = 4504,32 \text{ тис. шт./рік}$$

$$\text{Обсяг виготовленої продукції}_{\text{нове обладнання}} = 1564 * 4000 * 0,9 = 5630,40 \text{ тис.шт./рік}$$

$$\Delta \text{Обсяг виготовленої продукції} = 5630,40 - 4504,32 = 1126,08 \text{ тис.шт.}$$

З розрахунків вище, можемо зробити висновок, що при модернізації лінії обсяг виготовленої продукції зросте на 1126,08 тис.шт./рік, що є позитивним фактором для збільшення прибутку підприємства.

За рівномірної системи амортизаційних відрахувань розмір річної амортизації складе: $H_A = 784000 * 20\% / 100\% = 156800 \text{ грн.}$

Але оскільки розмір плати за кредитні ресурси, комісійної винагороди, а, отже, і податку на додану вартість залежить від залишкової вартості обладнання, то розрахуємо середньорічну вартість обладнання на 4,5 років (табл.3.9):

Таблиця 3.9

Розрахунок середньорічної вартості обладнання

Період (рік)	Вартість обладнання на початок року	Річна сума амортизації	Вартість обладнання на кінець року	Середньорічна вартість обладнання
1	2	3	4	5
1-й	784000	156800	627200	705600
2-й	627200	156800	470400	548800
3-й	470400	156800	313600	392000
4-й	313600	156800	156800	235200
4,5-й	156800	156800	x	78400

Джерело: розроблено автором

Загальний розмір лізингового платежу за перший рік складе:

Амортизаційні відрахування: 156800 грн.

Відсотки за кредит: $705600 \cdot 0,18 = 127008$ грн.

Комісійна винагорода лізингодавцю: $705600 \cdot 0,12 = 84672$ грн.

Виручка за лізинговою угодою, за вирахуванням ПДВ:

$127008 + 84672 = 211680$ грн.

Сума ПДВ $211680 \cdot 0,2 = 42336$ грн.

Загальна сума лізингових платежів:

$156800 + 211680 + 42336 = 410816$ грн.

Аналогічним чином розрахуємо суму лізингових платежів і на наступні роки (табл.3.10)

Таблиця 3.10

Розрахунок лізингових платежів

Період (рік)	Амортизаційні відрахування	Відсоток за кредит	Комісійні	Виручка за вирахуванням ПДВ	ПДВ	Загальна сума лізингових платежів
1	2	3	4	5	6	7
1-й	156800	127008	84672	211680	42336	410816
2-й	156800	98784	65856	164640	32928	354368
3-й	156800	70560	47040	117600	23520	297920
4-й	156800	42336	28224	70560	14112	241472
4,5-й	156800	14112	9408	23520	4704	185024
Всього	784000	352800	235200	588000	117600	1489600

Джерело: розроблено автором

Загальна сума лізингових платежів за 54 місяці (4,5роки) складає 1489600 грн.

Отже, кінцева сума витрат на впровадження дорівнює: $5730 + 1489600 = 1495330$ грн. Так, як підприємство є прибутковим першочерговий внесок по договору пропонуємо виплатити використовуючи власний капітал, адже дане впровадження може призвести до позитивного ефекту та привабити інвесторів за рахунок зменшення собівартості через зменшення витрат на вакуумно-видувному апараті, збільшення продуктивності лінії та ефективній роботі модернізованої лінії загалом. Вплив від впровадженого заходу розрахуємо у наступному підрозділі.

В результаті проведених оптимізаційних заходів, все це призведе до підвищення фінансового результату від операційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» в плановому році порівняно з попередніми, що дасть змогу підприємству отримати їх економію, наростити обсяги діяльності та згенерувати додаткові фінансові ресурси, які потім можуть бути використані з більш ефективною віддачею.

З метою експертизи запропонованої модернізованої лінії та оновлення складових компонентів у полуничному джемі необхідним є укомплектування експертної групи у складі 8 чоловік. Експертами можуть бути керівники та заступники керівників виробничих, комерційних, фінансових та економічних підрозділів.

На початку програми оцінки доцільно розробити критеріальний апарат, який дозволить оцінити переваги та недоліки зміни модернізованої лінії виробництва продукції.

Для експертизи можна виокремити наступні критерії та показники:

- Критерій актуальності;
- Критерій інновації;
- Критерій продуктивності;
- Критерій системності та впорядкованості організації діяльності;
- Критерій демократичності та психологічного супроводу;
- Критерій оптимальності;
- Критерій рефлексивності;
- Критерій особистісної результативності;
- Критерій прогностичності.

На підставі даних критеріїв пропонується розробити матрицю та задіяти шкалу ступеня прояву показників від 1 до 9.

Членами експертної комісії пропонується призначити:

1. Директор з виробництва;
2. Заступник директора з виробництва;
3. Комерційний директор;
4. Заступник комерційного директора;
5. Фінансовий директор (голова комісії);
6. Заступник фінансового директора;
7. Головний бухгалтер;
8. Керівник відділу збуту

Висновки членів експертної комісії подано у формі матриці:

Таблиця 3.11

**Оцінка реалізації впровадження модернізованої лінії та оновлення
складових компонентів у полуничному джемі**

№	Критерії	Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Оцінки
1	Актуальність	Рішення значущих актуальних проблем для керівника								+		7,5
		Рішення значущих актуальних проблем для робітників							+			
2	Інноваційність	Ступінь новизни в діяльності керівників									+	9,0
		Ступінь новизни в діяльності робітників									+	
3	Продуктивності	Вплив на аналіз, оцінку, облік та формування витрат для керівника									+	8,5
		Вплив на аналіз, оцінку, облік та формування витрат для робітників								+		
4	Системність та впорядкованість в організації діяльності	Наявність зв'язку цілей, завдань та змісту діяльності керівників								+		7,6
		Можливість здійснення моніторингу проекту								+		
		Наявність системи інформування про хід реалізації проекту							+			
		Злагодженість у роботі учасників цільового проекту							+			
		Відповідальність за результати роботи								+		
5	Демократичності та психологічності супроводу	Сприятливий мікроклімат							+			7,0
		Співробітництво, гласність у діях							+			

Закінчення табл.3.11

№	Критерії	Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Оцінки
6	Оптимальності	Врахування кадрових, матеріально – технічних, фінансових ресурсів								+		7,6
		Достатність часу для реалізації програми							+			
		Врахування умов організації та проблем динаміки його розвитку								+		
7	Рефлексивність	Можливість самоаналізу діяльності керівників								+		7,5
		Можливість самоаналізу діяльності робітників							+			
8	Особистісної результативності	Динаміка змін навантаження на керівників								+		8,0
		Динаміка змін навантаження на робітників								+		
9	Прогностичності	Врахування ступеня важливості досягнення цілей проекту для діяльності керівників									+	9,0
		Врахування ступеня важливості досягнення цілей проекту для діяльності робітників									+	

Джерело: [розроблено автором на основі експертної оцінки]

Загальна експертна оцінка кожного критерію може бути обчислена за формулою:

$$K=n/N, K \leq 1, \quad (3.1)$$

де N – максимальна кількість балів,

n – бали, які виставили експерти.

Результати розрахунків занесемо до таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Оцінка реалізації впроваджень на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Критерії експертизи	1	2	3	4	5	6	7	8	Ki
K1	0,83	0,83	0,88	1	0,83	1	0,94	1	0,91
K2	1	0,88	1	0,88	1	0,88	0,88	0,84	0,92
K3	0,94	1	0,83	0,84	0,88	1	0,94	0,83	0,91
K4	0,84	0,86	0,84	0,88	0,94	0,88	0,84	0,94	0,87
K5	0,77	0,88	0,77	0,83	0,77	0,77	0,88	0,77	0,81
K6	0,84	0,88	1	1	1	0,88	0,84	1	0,93
K7	0,83	0,88	1	1	0,94	0,94	1	1	0,94
K8	0,88	0,83	0,88	0,88	0,94	0,94	0,94	0,94	0,89
K9	1	1	1	0,88	1	1	1	1	0,98
Загальна експертна оцінка	0,88	0,89	0,91	0,91	0,92	0,92	0,92	0,92	0,91

Джерело: [розроблено автором на основі експертної оцінки]

Експертна оцінка програми обчислюється за формулою :

$$K=(1/9)(\sum Ki), \quad (3.2)$$

$K \leq 1$, де K – це показник загального рівня виконання поставленого завдання ;

K_i - показник реалізації кожного окремого критерію, $i= 1, 2 \dots 9$

На етапі прогнозу та організації впровадження програми управління за допомогою управління доцільно визначити її якість , відповідно до отриманих результатів роботи експертної групи.

Для цього використаємо таку шкалу[58] :

- 0 < K < 0, 5 - незадовільний рівень;
- 0, 5 < K < 0, 65 - критичний рівень;
- 0, 65 < K < 0, 8 – допустимий рівень;
- 0, 8 < K < 0, 95 – достатній рівень;
- 0, 95 < K < 1, 0 – оптимальний рівень.

З огляду на отримані результати, модернізація лінії виробництва продукції, а саме заміна вакмно-видувного апарату та оновлення рецептури полууничного джему, шляхо заміні желатину на агар має достатній рівень, а отже є ефективними для впровадження у діяльність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

Експертним методом, а саме думкою спеціалістів керівних посад та їх аналізом майбутніх періодів, було проаналізовано можливість покращення показників діяльності у межах 0,05-0,23% завдяки впровадженню.

Таким чином, впровадження лізингових операцій на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» значно збільшить додаткові конкурентні переваги продукції, а таке збільшення позитивно вплине на значення комплексного показника конкурентоспроможності продукції.

Це тим самим може призвести до збільшення обсягів продаж продукції, до підвищення прибутку підприємства, та покращення показників ефективності інноваційної діяльності.

Результати розрахунків впливу запропонованих заходів на діяльність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» наведено в таблиці 3.13.

Наведені розрахунки показали, що чистий дохід у розрахунковому періоді, за наведених умов збільшиться на 1346,63 тис.грн, а чистий прибуток складе 2252,49 тис. грн , тобто темп росту складе 0,22 %, тобто тенденція позитивна.

Витрати на запровадження досить малі порівняно з прибутковість досліджуваного підприємства.

Таблиця 3.13

**Вплив впроваджень на зміну основних показників діяльності ПрАТ
«Білоцерківський консервний завод»**

№ п/п	Показники	2018 рік	Проектний рік	Відхилення	
				Абс.	Відн.
1	2	3	4	5	6
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	58549	59895,63	1346,63	0,23
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	49334	49630,00	296,00	0,06
3	Валовий прибуток	9215	9399,30	184,30	0,20
4	Адміністративні витрати	4240	4269,68	29,68	0,07
5	Інші операційні витрати	2340	2368,08	28,08	0,12
6	Витрати на збут	365	371,57	6,57	0,18
7	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	3865	3946,17	81,16	0,21
8	Чистий прибуток	2204	2252,49	48,49	0,22

Джерело: [розроблено автором на основі впроваджень]

Тому можемо зробити висновок, що впровадження вищенаведених заходів є позитивними для покращення ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Результати показали, що впровадження нової модернізованої лінії, а саме встановлення нового вакуумно-видувного апарату та оновлення рецептури полуничного джему дає достатній результат і можуть бути запропоновані для впровадження у діяльність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дипломної роботи ми опрацьовували шляхи удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» для забезпечення ефективного функціонування підприємства, а саме запропонували напрями удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», опрацювали управлінське забезпечення впроваджень та обґрунтуваннями вплив впровадження оновленого складу полуничного джему та часткової модернізації лінії виробництва продукції у ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

В результаті проведеної роботи по удосконаленню технології виробництва полуничного джему можна зробити висновки, що підвищення в нових стравах вмісту найважливіших харчових речовин свідчить про корисність даної кулінарної продукції для організму людей.

Можно передбачити, що ці страви будуть позитивно впливати на роботу шлунково-кишкового тракту, допомагати роботі органів дихання, прискорювати регенерацію шкіри і відновлення організму після хвороб.

Ретельно підібрані пропорції компонентів роблять їх надзвичайно ніжними і смачними. Такі десерти можуть слугувати чудовим завершенням трапези. Цим самим ми розуміємо, що попит на дану групу товару зросте, а у відповідь на це підвищиться рівень конкурентоспроможності продукції на ринку. Затрати на дане впровадження мінімальні і не потребують додаткового залучення коштів.

Ми запропонували також удосконалення організації та технології виробництва шляхом часткової модернізації лінії з виробництва продукції, а саме закупити за умови укладання лізингового договору вакуумно-випарний апарат, аби виготовляти більш якіснішу продукцію при цьому використовувати більш продуктивніше устаткування.

Для того, щоб зрозуміти переваги нової машини порівняно зі теперішньою, ми розглянули технічні характеристики старого обладнання у

порівнянні з модернізованим. Новий автомат вакуумує більшу кількість продукції за годину, що дозволить збільшити об'єми випуску при збільшенні потужності лінії вище середньої. Якщо враховувати витрати електроенергії, то вони при впровадженні не зміняться. Витрати на оплату праці робітників не збільшуються у цьому впровадженні. Так, як старе обладнання було напіваавтоматизоване, то за ним, відповідно, працювала певна кількість робітників, що була задіяна у всій лінії, а нове модернізоване обладнання – автоматичне, тому на даній частині лінії робота працівників потрібна лише наглядово, для забезпечення безперебійного та якісного виробництва. За цим спостерігатимуть робітники, які попередньо були задіяні у роботі лінії, при безперебійній роботі та відсутності у потребі ручної праці, можливе певне скорочення штату у майбутньому періоді.

Таким чином, впровадження лізингових операцій на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» значно збільшить додаткові конкурентні переваги продукції, а таке збільшення позитивно вплине на значення комплексного показника конкурентоспроможності продукції. Це тим самим може призвести до збільшення обсягів продаж продукції, до підвищення прибутку підприємства, та покращення показників інноваційної діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В сучасних ринкових умовах для забезпечення безперервного функціонування підприємств важливого значення набуває активізація інноваційних процесів. На сьогодні ряд питань теоретичного та практичного характеру стосовно впровадження та активізації інноваційних процесів залишаються невирішеними і дискусійними, що зумовлює доцільність подальших досліджень у даному напрямі.

Інноваційний розвиток є визначальним фактором росту ефективності діяльності підприємства, підвищення якості продукції, економного використання ресурсів, запобігання екологічним наслідкам індустріалізації. Тільки за умови досягнення високого рівня інноваційної діяльності підприємств економіка країни зможе зайняти гідне місце у світовому процесі економічного розвитку. Саме інновація, сприяє динамічному саморозвитку та забезпечує конкурентоспроможність на всіх ієрархічних рівнях економіки. Інноваційний розвиток підприємств – це визначений безперервний рух, що базується на впровадженні і реалізації інновацій, які зумовлюють поліпшення кількісних та якісних характеристик діяльності підприємства, забезпечують зміцнення його ринкових позицій та створюють умови для його прогресивного розвитку. Саме тому дана тема є завжди актуальною і ми обрали її для опрацювання дипломної роботи.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі дипломної роботи ми ознайомилися із теоретико-методичними засадами інноваційної діяльності підприємства, а саме із сутністю інноваційної діяльності підприємства, методичними підходами здійснення інноваційної діяльності та їх роллю в забезпеченні ефективного функціонування підприємства, вибрали та обґрунтували методи оцінки розвитку інноваційної діяльності підприємства.

Ознайомившись із теоретичними засадами інноваційної діяльності можемо прийти до висновку, що необхідність розроблення інноваційної політики підприємства обумовлена потребою в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю. За умов стрімкого науково-технічного прогресу своєчасне та оперативне впровадження інновацій забезпечує гнучкість, маневреність підприємства, його здатність пристосуватися до мінливого оточення (технічного, організаційного, господарського, політичного, культурного та ін.). Тому інноваційна політика підприємства має передбачати послідовну цілеспрямовану комплексну інноваційну діяльність щодо зміни будь-якого із елементів бізнесу.

Опрацювавши дані про методи оцінки ефективності інноваційної діяльності можемо узагальнити наступне: на підприємстві потрібно чітко визначатися, для чого здійснюється інновація, як саме вона здійснюється та потрібно вміти правильно зробити оцінку впровадження. Залежно від того, яка мета поставлена, визначаються методи її досягнення, так само це дає можливість контролювати інноваційний процес відповідно до поставлених цілей. Від інноваційної активності підприємства залежить його здатність задовольняти потреби споживачів, стабільне положення на ринку, конкурентоспроможність і в кінцевому підсумку фінансову стійкість, спроможність до виживання.

Отже, щоб не залишитись на узбіччі світового розвитку на шляху до інноваційно-інформаційної економіки, в Україні необхідно створювати сприятливе для інновацій бізнес-середовище із правильною послідовністю методологічного аналізу та оцінкою ефективності інноваційної діяльності.

У другому розділі дипломної роботи ми опрацьовували науково-практичні основи інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», а саме: аналізували ринок та ринкове середовища функціонування ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», робили фінансово-господарський аналіз діяльності та аналіз управлінської та інноваційної діяльності досліджуваного підприємства.

Опрацювавши теоретичні аспекти консервної галузі, ми можемо зробити наступні висновки: відповідно до теорії раціонального харчування, третю частину добового раціону здорової людини повинні становити свіжі та перероблені плоди й овочі, які є суттєвим джерелом вітамінів, мінеральних речовин, харчових волокон тощо. В умовах цілорічної пропозиції свіжих і глибокозаморожених овочів і фруктів попит на консервовану плодоовочеву продукцію все ж залишається високим.

ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» має можливість виробляти широкий асортимент консервів в склотарі, в тому числі: овочеві і натуральні, такі як зелений горошок; фруктові соки; повидла, джеми, варення; маринади; м'ясні і м'ясорослинні; ікра із кабачків і баклажан; перші і другі обідні страви тощо.

Аналізуючи показник чистого доходу від реалізації продукції ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» слід зазначити, що його значення в 2018 році є вищим, аніж у 2017 році. Чистий прибуток ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» за 2018 рік відносно 2017 року спав. Це пов'язано зі зростанням собівартості, що в свою чергу відбулося за рахунок підписання договорів з новими партнерами. Загалом, позитивних результатів є досить багато, що свідчить про правильну роботу підприємства. Але не зважаючи на позитивні показники функціонування, все ж спостерігається тенденція до погіршення фінансово становища, що є вкрай важливо. Саме тому ми пропонуємо змінити інноваційну стратегію діяльності підприємства для покращення показників ефективності.

Виходячи з проведеного аналізу можна зазначити, що головною метою управління інноваційним розвитком підприємств є впровадженням науково обґрунтованих інновацій, а ефективність управління інноваційною діяльністю виявляється у процесі скорочення інноваційного проміжку часу між моментом висування інновації і моментом початку її впровадження в практичну діяльність. У наступному розділі пропонуємо розглянути більш детально шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності

досліджуваного підприємства.

У третьому розділі дипломної роботи ми опрацьовували шляхи удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» для забезпечення ефективного функціонування підприємства, а саме запропонували напрями удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», опрацювали управлінське забезпечення впроваджень та обґрунтуванняли вплив впровадження оновленого складу полуничного джему та часткової модернізації лінії виробництва продукції у ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

В результаті проведеної роботи по удосконаленню технології виробництва полуничного джему можна зробити висновки, що підвищення в нових стравах вмісту найважливіших харчових речовин свідчить про корисність даної кулінарної продукції для організму людей.

Можно передбачити, що ці страви будуть позитивно впливати на роботу шлунково-кишкового тракту, допомагати роботі органів дихання, прискорювати регенерацію шкіри і відновлення організму після хвороб.

Ретельно підібрані пропорції компонентів роблять їх надзвичайно ніжними і смачними. Такі десерти можуть слугувати чудовим завершенням трапези. Цим самим ми розуміємо, що попит на дану групу товару зросте, а у відповідь на це підвищиться рівень конкурентоспроможності продукції на ринку. Затрати на дане впровадження мінімальні і не потребують додаткового залучення коштів

Ми запропонували також удосконалення організації та технології виробництва шляхом часткової модернізації лінії з виробництва продукції, а саме закупити за умови укладання лізингового договору вакуумно-випарний апарат, аби виготовляти більш якіснішу продукцію.

Результати показали, що впровадження нової модернізованої лінії, а саме встановлення нового вакуумно-видувного апарату та оновлення рецептури полуничного джему дає достатній результат і можуть бути

запропоновані для впровадження у діяльність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

Комплексний характер інноваційних процесів, багатогранність способів застосування потребують подальшого їх вивчення. Розподіл інноваційних процесів на різні групи дозволяє проаналізувати їх рівень, вплив на економічні показники діяльності окремого підрозділу та підприємства в цілому. Очевидним і зрозумілим є те, що вирішення проблем активізації інноваційної діяльності підприємств – головна запорука здійснення успішних ринкових реформ. Крім того, досвід розвинутих країн свідчить, що вихід з економічної кризи неможливий без активізації інноваційної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акимов, А. А. Системологические основы инноватики / А. А. Акимов, Г. С. Гамидов, В. Г. Колосов. – СПб. : Политехника, 2002. – 596 с.
2. Бандурка, И. В. Технологическая инновационная деятельность: Финансово – экономический аспект [Текст] : монография/ И. В. Бандурка, С. П. Захарченков, Е. Л. ТОВАЖНЯНСКАЯ. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2013. – 320с.
3. Біленська Я.Р. Складові інноваційного потенціалу промислових підприємств господарських структур / Я.Р. Біленська, М.К. Бондарчук // Бізнес-Інформ. – 2016. – №8. – С. 42 – 45.
4. Бланарь О. Використання матричних методів аналізу в оцінці інноваційного потенціалу підприємств / О. Бланарь // економічний аналіз. – 2018. – №4. – С. 167 - 171.
5. Близнюк, Т. П. Влияние цикличности развития экономики на инновационную деятельность предприятия [Текст] : монография/ Т. П. Близнюк. – Харьков: ФОП Александрова К. М., 2018. – 352 с.
6. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. [вид. 3-тє, вип. та доп.] / В. О. Василенко, В. Г. Шматько. — К. : Центр навчальної літератури, 2005. — 440 с.
7. Вдонин Б. Н. Научно-технический прогресс как объект экономического исследования./ Б.Н. Вдонин //Электронная промышленность: экономика и коммерция. – 1999. №2 С. 13-14
8. Верба В.А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства / В.А. Верба, І.В. Новікова // Проблеми науки. – 2016 . – №3. – С. 22 - 31.
9. Гальчинський А. С. Інноваційна стратегія українських реформ / А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, А.К. Кінах, В.П. Семиноженко. – К.: Знання, 2017. – 336 с

10. Гальчинський, А.С.. Україна: наука та інноваційний розвиток / А.С. Гальчинський, В. Геєць, В. Семиноженко.// - К. : Наукова думка, 2017. - 66 с.;
11. Гаман, М. В. Державне управління інноваціями: Україна та зарубіжний досвід [Текст] : монографія / М. В. Гаман. –К. : Вікторія, 2016. – 312 с.
12. Герасимyak Н.В. Модель розвитку інноваційного потенціалу підприємства / Н.В. Герасимyak, В.Є. Іванчук // Бізнес-Інформ. – 2018. – №8. – С. 22 – 25.
13. Гриньов А.В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства / А.В. Гриньов // Проблеми науки. – 2015. – №12. – С. 12 – 15.
14. Гриньова, В. М. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах [Текст] : монографія / В. М. Гриньова, В. В. Власенко. – Харків: ВД «ІНЖЕК». 2015.– 200 с.
15. Гуткевич С. А. Инвестиционная привлекательность аграрного сектора экономики : моногр. / С. А. Гуткевич. — К. : Изд-во Европ. ун-та, 2017. — 251 с.
16. Гуткевич С. О. Дослідження факторів інвестування / С. О. Гуткевич // Актуальні питання економіки : теорія і практика. — Вип. 1 / Гол. ред. – д.е.н. В. Є. Новицький. — К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2017. — С. 5—8.
17. Дашковська І.Б. Формування інноваційної стратегії підприємства на основі інноваційного потенціалу / І.Б. Дашковська, І.О. Ступак // Бізнес-Інформ. – 2015. – №11. – С. 86 – 88.
18. Державна служба статистики України: Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://smida.gov.ua>
19. Дзюбіна А.В. Розкриття змісту поняття «інноваційний потенціал» та визначення його складових / А.В. Дзюба // Вісник НУ «Львівська політехніка». – 2018. – №628. – С. 72 – 77.
20. Евсеева Л.А., Стратегия инновационной деятельности за рубежом. / Л. А. Евсеева, А. Ф. Сергеев//Инновации. – 2012. - № 4. - С. 59;

21. Егоров П.В. Синтез механизмов управления инновационным развитием промышленности Украины: Монография / Егоров П.В., Шакура О.А. – Донецк: ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2016. – 168 с.

22. Економіка і організація інноваційної діяльності : підруч. / [О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.]; за ред. О. І. Волкова. — К. : ВД «Професіонал», 2014. — 960 с.

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

24. Жариков И. А. Управление инновационными процессами : учебное пособие / В.В. Жариков, И.А.Жариков, В.Г. Однолько, А.И. Евсейчев – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. унта, – 2017. – 180 с. – С. 123-138;

25. Завлин, П.Н. Инновационная деятельность в современных условиях / П.Н. Завлин // Инновации. – 2018. - № 8 - С.45;

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

27. Ильина, И. А. Разработка методических подходов и определение уровня инновационной восприимчивости производственных субъектов АПК / И.А. Ильина, Е.А. Егоров, В.А. Миранчук, О.П. Миронова// Инновационная экономика. – 2005. - № 9. - С. 12-17;

28. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями Под ред. Б. З. Мильнера. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 624 с

29. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: Навчальний посібник / С.М. Ілляшенко – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2015. – 324 с.

30. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: Навчальний посібник / Організація управління інноваційною діяльністю:

Підручник / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Меховича С.А., проф. Погорєлова М.І. – Харків: НТУ «ХПІ», 2018. – 1025 с.

31. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання. Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2015, - 118с;

32. Козьменко С.Н. Потенциал инновационного развития предприятия: Монография / С.Н. Козьменко. – Сумы: Деловые перспективы, 2015. – 256 с.

33. Корчагин А.Д., Смирнов Ю.Г. Значение и роль малого бизнеса в инновационном процесс / А.Д. Корчагин, Ю.Г. Смирнов // Инновации. – 2012. -№5 (52).-С. 23-29;

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

35. Крамской Д.Ю. Разработка методики оценки инновационного потенциала предприятия / Д.Ю. Крамской // Вісник НТУ «ХПІ». – 2009.– №35.–С.40 – 49.

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

37. Кривич Я.М. Методичні засади економічної оцінки інноваційного потенціалу підприємств / Я.М. Кривич // Інноваційна економіка. – 2011. - №4. – С. 42 – 47.

38. Кузьминчук Н.В. Теоретичні основи формування сутності поняття «інноваційний розвиток» в контексті інтенсифікації інноваційних процесів /Н.В. Кузьминчук, Т.М. Куценко // Механізм регулювання економіки. – 2018. – Т. 2,№4. – С. 167-176.

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

40. Лапко, О. О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання [Текст] / О. О. Лапко. – К. : ІЕП НАНУ, 1999. – 253 с.
41. Малюта Л. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства / Л. Малюта // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2018. – Вип. 1 (4). – Режим доступу до журналу: http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/9_5_01.htm.
42. Матохин В.В. Технология коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере / В.В. Матохин // Инновации. – 2001. - №8. С.59-62;
43. Мендрул А. Г. Формы и приоритеты инновационного процесса в контексте государственного регулирования / А. Г.Мендрул // Инновации. – 2007. - № 8. - С 57-59;
44. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. / В. С. Білозубенко, О. В. Озаріна, А. А. Семенов; За заг. проф. О. Б. Чернеги. — К. : Центр навчальної літератури, 2006. — 592 с.
45. Монастырный Е. А. Термины и определения в инновационной сфере / Е.А. Монастырный // Инновации. – 2008, - №2, с. 28-31;
46. Мошек Г. Є. Менеджмент : навч. посіб. / Г. Є. Мошок, Ю. В. Поканєвич, А. С. Соломко, А. В. Семенчук / Заг. ред. Мошека Г. Є. — К. : Кондор, 2009. — 392 с.
47. Мызрова О.А. Развитие и современное состояние теории инновации. / О.А. Мызрова // Вестник саратовского государственного технического университета – 2006. - №3 (15). - С. 152-162;
48. Новий курс: реформи в Україні. 2010-2020. Національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця [та ін.]. – К.: НВЦ НБУВ, 2018. – 232 с.
49. Організація управління інноваційною діяльністю: Підручник / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова М.І. – Харків: НТУ «ХП», 2017. – 1025 с.

50. Основи методології та організації наукових досліджень: навч. посібник для студентів, курсантів, аспірантів, ад'юнктів / за ред. А.Є. Конверського. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 352 с.

51. Офіційний сайт ПрАТ «Білоцерківський консервний завод [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://2614-ua.all.biz/>

52. Павлов, В. І. Інноваційний потенціал регіону: діагностика та реалізація [Текст] : монографія/ В. І. Павлов, Ю. М. Корецький. – Луцьк: Надстиря, 2014. – 244 с.

53. Пелихов Е. Ф. Экономическая эффективность инноваций : научное издание / Е. Ф. Пелихов; Народ. укр. акад. — Х. : НУА, 2015— 559 с.

54. Перерва П.Г. Развитие методов оценки эффективности использования инновационного потенциала ВУЗа / П.Г. Перерва, А.П. Косенко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2066. – №4. – С. 178 – 187.

55. Перерва П.Г. Развитие методов оценки эффективности использования инновационного потенциала ВУЗа / П.Г. Перерва, А.П. Косенко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2016. – №4. – С. 178 – 187.

56. Потенциал инновационного развития предприятия [Текст] : монографія: под. ред. С. Н. Козьменко. – Сумы: Деловые перспективы, 2015. – 256 с.

57. Про затвердження Державної програми активізації розвитку економіки на 2012- 2018 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.02.13 за №187 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/187-2013-%D0%BF> – Назва з титулу екрану.

58. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємства у транзитивній економіці: Монографія/ За аг.ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2015.-582с. С15, 20;

59. Райко Д. В. Економічна оцінка споживацької привабливості інноваційних товарів [Текст] : Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук / Райко Д. В. – Харків, 2016 – С. 12.

60. Смачило І.І. Принципи формування та структура механізму управління сталим розвитком підприємства / І.І. Смачило // Економіка розвитку.– 2013. – №3 (67). – С. 79 – 82.

61. Соловьёв, В. П. Инновационная деятельность как системный процесс в конкурентной экономике [Текст] / В. П. Соловьёв. – К. : Феникс, 2004. – 560с.

62. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. — К. : Академвидав, 2006. — 464 с.

63. Стаття 1 Закону України «Про інноваційну діяльність»

64. Стеченко Д. М. Інноваційні форми регіонального розвитку : навч. посіб. / Д. М. Стеченко. — К. : Вища шк., 2012. — 254 с.

65. Стратегія економічного розвитку Європейського Союзу на період до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm — Назва з титулу екрану.

66. Сурмін Ю. П. Майстерня вченого: підручник для науковця. – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2016. – 302 с.

67. Фатхутдинов Р. А. Стратегическая конкурентоспособность : учеб. по спец. «Маркетинг» / Р. А. Фатхутдинов. — М. : Экономика, 2015. — 505 с.

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

69. Федулова Л. І. Інноваційна економіка : підруч. / Л. І. Федулова. — К. : Либідь, 2006. — 480 с.

70. Фінансова звітність підприємства ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» за період 2016-2018 рр.

71. Фірсова С.М. основні елементи інноваційного потенціалу / С.М. Фірсова, С.В. Чоботар // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – №3(25). – С. 202 – 207.
72. Фроленкова Н. А. Еколого-економічне оцінювання в управлінні меліоративними проектами: моногр. / Н. А. Фроленкова, Л. Ф. Кожушко, А. М. Рокочинський. — Рівне : НУВНП, 2077. — 257 с.
73. Хайдрих В. Импульсы роста для учреждения предприятий, ориентированных на высокие технологии, инновационные модели партнерства с высокой динамикой процесса./ В. Хайдрих // Инновации: новые технологии, маркетинг, инвестиции, внедрение - СПб. : Трансфер – 2017г. - N2 - С.107 – 115;
74. Цигилик І. І. Економіка і організація інноваційної діяльності : навч. посіб. / І. І. Цигилик, С. О. Кропельницька, О. І. Мозоль, І. Г. Ткачук. — К. : «Центр навчальної літератури», 2004. — 128 с.
75. Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія / М.В. Чорна, С.В. Глухова. – Харків: ХДУХТ, 2017 – 210 с.
76. Чубай В.М. Аналіз інноваційного потенціалу підприємства у процесі формування і реалізації інноваційної стратегії / В.М. Чубай // актуальні проблеми економіки. – 2018. - №8. – С. 183 – 190.
77. Чухрай, Н. І. Концепції формування ринку інновацій [Текст] / Н. І. Чухрай // Вісник НУ «Львівська політехніка».– Л, 2011. – Вип. №425: Проблеми економіки та управління.– С. 41 – 46.
78. Шейко В. М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності: Підручник. / В. М. Шейко, Н.М. Кушнарєнко. 5-те вид., стер. – К.: Знання, 2016. – 307 с
79. Шипуліна Ю.С. Інноваційний потенціал як основа стійкого економічного розвитку господарських систем, його сутність та структура / Ю.С. Шипуліна //Механізм регулювання економіки. – 2016. – №2. – С.71 – 81.

80. Шипуліна Ю.С. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств / Ю.С. Шипуліна. – Суми: ТОВ ДД «Папірус», 2014. – 458 с.

81. Яковлев А. И. Экономико- организационные аспекты промышленных инноваций / А.И. Яковлев, Н.А.Макаренко. – Х.:Бизнес-информ, 2010. – 168с.

82. Яковлев А. І. Методика визначення ефективності інвестицій, інновацій, господарських рішень в сучасних умовах / А. І. Яковлев. — Х. : Бізнес-інформ, 2001. — 55 с.

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